

Vergaderjaar 2019–2020

**31 066**

**Belastingdienst**

**Nr. 528**

## **BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN FINANCIËN**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Den Haag, 20 september 2019

Bijgaand ontvangt u het advies van het Bureau ICT-toetsing (BIT) op het project Realisatie Doelarchitectuur Inning en Betalingsverkeer (I&B) dat ik 14 augustus 2019 van de Staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heb mogen ontvangen<sup>1</sup>. Hierbij ontvangt u tevens de bestuurlijke reactie op dit advies.

Met de realisatie van de doelarchitectuur Inning en Betalingsverkeer beoogt de Belastingdienst beheerste vernieuwing van het betreffende applicatielandschap. Het is voor de Belastingdienst van groot belang dat de in dit landschap voorkomende technische schuld (achterstallig onderhoud) wordt verminderd. In mijn brief van 28 mei 2019<sup>2</sup> heb ik uw Kamer hierover uitgebreid geïnformeerd. Dit landschap is met een grote functionele omvang en honderden gekoppelde applicaties omvangrijk en complex. Het BIT heeft hierop een onderzoek uitgevoerd en een advies gegeven.

Met waardering heb ik daarvan kennisgenomen en ik onderschrijf het advies. Ik zie verschillende aanknopingspunten voor verbetering en aan sommige van deze punten wordt ook al gewerkt. Hierna ga ik nader in op de geformuleerde adviezen.

### *Kern van het advies*

De kern van het advies van het BIT is om alleen vernieuwingen uit te voeren die nu echt noodzakelijk zijn en die de Belastingdienst aan kan en dat op basis van een goede onderbouwing en adequate sturing. Tezamen met de vier onderliggende deeladviezen wordt de Belastingdienst hiermee in staat gesteld zijn omvangrijke en complexe vernieuwingsoperaties beter uit te voeren. De onderlinge samenhang en afhankelijkheden van de in de adviezen aangereikte maatregelen, vergen een gedegen plan van

<sup>1</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

<sup>2</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 486

aanpak. Dat wordt nu opgesteld. De voortgangsbewaking vindt vervolgens plaats in de reguliere planning- en controlcyclus. Hierna ga ik achtereenvolgens in op de vier deeladviezen.

#### *Doe minder tegelijk*

Het BIT adviseert om een beperkt aantal prioriteiten te kiezen en daaraan vast te houden. In lopende en toekomstige prioriteringsprocessen zal ik dit advies nadrukkelijk ter harte nemen. Dat geldt dus ook voor het onderhavige programma. De Belastingdienst heeft dit overigens begin 2018 onderkend en daarom sterkere focus aangebracht op het uitfaseren van ETM<sup>3</sup>, waardoor andere werkzaamheden zijn getemporiseerd (Stroomlijnen Rood – Blauw). Ik heb dit eerder aan uw Kamer gemeld<sup>4</sup>. Onderbouwing van deze (her)prioritering is door een extern uitgevoerde second opinion bevestigd<sup>5</sup>.

Het BIT raadt ook aan om vernieuwingen minder afhankelijk van elkaar te maken. De onderlinge afhankelijkheid bij de vernieuwingsinitiatieven onderken ik. De Belastingdienst hanteert een beheerste en stapsgewijze aanpak die risico-mitigerend werkt en onderkent daarbij dat er tijdelijk een complexere situatie kan ontstaan. Maatregelen zijn gericht op beheersing van die situatie, o.a. door stapsgewijs functionaliteit in productie te nemen en de periode van dubbel onderhoud waar mogelijk te beperken. Het advies van het BIT helpt om deze maatregelen te verbeteren en met nieuwe maatregelen de onderlinge afhankelijkheid te verminderen.

#### *Doe minder: baseer vernieuwing op evolutie in plaats van revolutie*

Het BIT adviseert om voor evolutie te kiezen in plaats van voor volledige vervanging door nieuwbouw; het gaat dan om de beheerste doorontwikkeling van bestaande applicaties. Het advies is om daartoe de toepassing van de applicatiewaarderingsmethodiek bij te stellen. Dit advies volg ik op. De toepassing van de huidige hulpmiddelen wordt herzien.

Daarnaast raadt het BIT in dit kader aan om zaaksgewijze verwerking alleen toe te passen wanneer dat uitdrukkelijk nodig of urgent is. En ook dat het cruciaal is om dit alleen te doen bij een positieve business case. Zeer recent heeft marktonderzoeksbureau Gartner in opdracht van de Belastingdienst een onderzoek uitgevoerd. De uitkomsten daarvan bevestigen ook dat deze meer genuanceerde afwegingen wenselijk zijn. Dit kan leiden tot afschaling en herprioritering in het onderhavige programma, in lijn met het BIT advies. Ook in de eerder genoemde stapsgewijze aanpak zal dit nadrukkelijker worden toegepast.

Bovendien zal de Belastingdienst na afronding van de huidige fase, gericht op uitfaseren van ETM, opnieuw de afweging maken of en hoe bestaande inningapplicaties voor de grote belastingmiddelen vervangen gaan worden. Deze afweging zal onafhankelijk getoetst worden.

#### *Verstevig de grip op de ontwikkeling*

Het BIT biedt in zijn advies een aantal handvatten om onzekerheden bij nieuwe ontwikkelingen te beperken. Hiervan maak ik graag gebruik om de respectieve processen bij de Belastingdienst verder te verbeteren. Ik deel de observatie van het BIT dat er onvoldoende aandacht was voor de performance. De Belastingdienst onderschrijft de noodzaak om perfor-

<sup>3</sup> Enterprise Tax Management; het huidige inningsstelsel, dat vervangen moet worden.

<sup>4</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 401

<sup>5</sup> Bijlage bij Kamerstuk 31 066, nr. 408.

mance als dominant ontwerpaspect te hanteren voor architecturen voor massale transactieverwerking.

Daarnaast investeert de Belastingdienst in adequate testomgevingen en werkt hij aan verbetering van het testproces. Dit verbetert de representativiteit van performancetesten.

*Zorg voor integrale inhoudelijke en financiële sturing op de projecten*

Ik onderken de noodzaak om de monitoring van en de integrale financiële sturing op de realisatie van projecten te verbeteren. De Belastingdienst zet stappen bij het verder verbeteren van de kwaliteit van de kosten-, verplichtingen- en batenramingen.

Ook de externe audit op het portfolioproses door KPMG en de audit op de IV-organisatie door EY zullen aanvullend tot voorstellen voor verbetering leiden.

De Staatssecretaris van Financiën,  
M. Snel