

Vergaderjaar 2008–2009

**31 066**

**Belastingdienst**

**Nr. 71**

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

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 14 mei 2009

Met mijn brief van 5 maart jl.<sup>1</sup> heb ik uw Kamer geïnformeerd over het door een externe partij doorlichten van de IV-keten (InformatieVoorziening-keten) van de Belastingdienst. Hierbij bied ik u de resultaten van deze doorlichting aan.

Omdat deze doorlichting een logische stap is in een proces dat in juni 2007 is ingezet met het Plan van aanpak Vereenvoudigingsoperatie Belastingdienst, heb ik ervoor gekozen de vierde halfjaarsrapportage Plan van aanpak Vereenvoudigingsoperatie Belastingdienst ook nu aan te bieden<sup>2</sup>. \*) Daarmee beoog ik uw Kamer een zo compleet en helder mogelijk beeld te geven van de huidige stand van zaken. In de rapportage wordt nog geen aandacht besteed aan de resultaten van de proef met de vooringevulde aangifte; deze proef wordt namelijk de komende tijd geëvalueerd. Na die evaluatie wordt besloten over de vervolgstappen, waarbij, gezien de positieve geluiden die mij over de proef hebben bereikt, de intentie uiteraard is de vooringevulde aangifte binnen de mogelijkheden van de IV-keten verder te ontwikkelen.

Tevens heb ik de tweemaandsrapportage Belastingdienst over de periode van 1 januari tot en met 28 februari 2009 bijgevoegd.<sup>2</sup> De uitkomsten zijn waar nodig voorzien van een toelichting.

### **Doorlichting IV-keten**

Nadat ik in een overleg met de Vaste Commissie voor Financiën op 19 april 2007 (30 800 IXB, nr. 37) de contouren van een plan van aanpak voor het oplossen van de uitvoeringsproblemen van de Belastingdienst heb geschetst, heb ik in mijn brief van 8 juni 2007 het uitgewerkte plan aan uw Kamer gepresenteerd (31 066, nr. 2). Na een aantal productieverstoringen heb ik in aanvulling op de acties uit het plan van aanpak begin 2008 besloten om de sturing op de ICT-organisatie van de Belastingdienst rechtstreeks vanuit het directoraat-generaal Belastingdienst vorm en inhoud te geven. Ik heb daartoe een team ICT-regie en -architectuur (ICTRA) ingesteld dat direct rapporteert aan het managementteam van de Belastingdienst. Voorts heb ik besloten aan het managementteam van de

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2008–2009, 31 066, nr. 69.

<sup>2</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

Belastingdienst een zesde persoon toe te voegen, die de CIO-functie uitoefent. Dat paste ook in de ontwikkelingen zoals de Algemene Rekenkamer die schetste in het rapport «Lessen uit ICT-projecten binnen de overheid».

Team ICTRA en de CIO hebben zich vanaf hun aantreden in september 2008 aanvankelijk noodgedwongen geconcentreerd op een aantal kortetermijnmaatregelen om de risico's op verstoringen in de ICT-omgeving van de Belastingdienst te beperken (in onderdeel 2.4.2. van de vierde halfjaarsrapportage wordt dit nader toegelicht). Vanaf het begin van 2009 ontstond er ruimte voor het doorvoeren van structurele verbetermaatregelen. Onderdeel van die structurele aanpak vormde ook het opmaken van een tussenbalans om vast te stellen of de ICT-verbeteroperatie op koers lag. De conclusie daarbij was dat op een aantal terreinen resultaten zijn geboekt, maar tegelijkertijd moest worden vastgesteld dat het prestatieniveau van de organisatie, met name de IV-Keten, op dat moment nog tekortschoot, vooral waar het de activiteiten gericht op de vernieuwing betrof.

Deze vaststellingen hebben mij tot de conclusie gebracht dat een externe onafhankelijke doorlichting van de IV-keten noodzakelijk is. In de opdracht is het kernvraagstuk als volgt geformuleerd: de Belastingdienst moet de kwaliteit van het huidige productieproces garanderen en tegelijkertijd de gewenste veranderingen realiseren en moet dat doen op een manier die tegelijk efficiënt en effectief is.

### **Procedure**

De resultaten van de doorlichting zijn neergelegd in een rapport dat door het externe onderzoeksbureau vertrouwelijk aan de formele opdrachtgever, de directeur-generaal Belastingdienst, is aangeboden. Vervolgens heeft het managementteam Belastingdienst uitgebreid gesproken over de conclusies en aanbevelingen; het managementteam heeft daarop besloten de aanbevelingen uit het rapport over te nemen. In een brief van de directeur-generaal Belastingdienst aan mij is neergelegd welke maatregelen de Belastingdienst naar aanleiding van het rapport gaat treffen. Hierna vat ik de belangrijkste maatregelen samen en geef ik mijn oordeel over de door de Belastingdienst aan mij gepresenteerde conclusies en besluiten. Ik heb er voor gekozen ten aanzien van het rapport maximale transparantie te betrachten. Daarom heb ik zowel het interne rapport als de brief van de directeur-generaal Belastingdienst aan mij integraal als bijlagen bijgevoegd.<sup>1</sup> Het rapport is opgesteld om de Belastingdienst te helpen de goede beslissingen te nemen; daarbij passen scherpe analyses en dito aanbevelingen. Het zou te gemakkelijk zijn passages en (onderdelen van) zinnen uit het rapport te lichten en geïsoleerd in de schijnwerpers te zetten. Dat doet geen recht aan de conclusies en aanbevelingen die in hun samenhang moeten worden gezien.

### **Beoordeling van de besluitvorming door de Belastingdienst**

Het managementteam van de Belastingdienst heeft besloten de aanbevelingen uit het rapport over te nemen. Ik onderschrijf dat besluit. Een deel van de te nemen maatregelen heeft betrekking op de inrichting van de IV-organisatie, op de professionaliteit van management en medewerkers en op de wijze waarop de Belastingdienst omgaat met architecturen en met applicatie-ontwikkeling. Het is van groot belang dat die maatregelen met kracht ter hand worden genomen. Met het geven van de doorlichtingsopdracht en met de besluitvorming over de aanbevelingen heeft de Belastingdienst een krachtig signaal afgegeven dat hij bereid is kritisch te kijken naar het eigen functioneren en dat hij gevolgen wil verbinden aan geconstateerde tekortkomingen. Dat geeft mij vertrouwen voor de toekomst.

---

<sup>1</sup> Ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

De prioriteringsvolgorde die door het onderzoeksrapport wordt aanbevolen houdt in dat de komende jaren de ICT-activiteiten van de Belastingdienst vooral gericht zullen zijn op de waarborging van de continuïteit van de processen. Ik onderschrijf ook deze aanbeveling. Met de onderzoekers ben ik van mening dat pas wanneer die continuïteit gegarandeerd is, er ruimte is voor het implementeren van nieuwe grote wetgevingsprojecten en, nog verder in de tijd, voor het innoveren in dienstverlening en toezicht. Deze keuze voor continuïteit is geen breuk met het verleden; het is het scherper en strakker toepassen van wat in het plan van aanpak vereenvoudigingsoperatie Belastingdienst reeds was opgenomen. Samenvattend: ik ervaar het rapport van de doorlichting als een kans om het prestatieniveau van de Belastingdienst blijvend te verhogen; daarmee worden alle doelen uit de vereenvoudigingsoperatie gediend. De geconstateerde tekortkomingen vergen stevige ingrepen in de organisatie van de Belastingdienst. De eerste acties zijn daartoe inmiddels in gang gezet. Het verlagen van de IV-kosten heeft mijn bijzondere aandacht. Ik onderschrijf dan ook het belang van het opnemen van een apart kostenbesparingsprogramma voor de IT-kosten in het Transformatieplan.

### **Het vervolg**

De komende weken worden de aanbevelingen verder geconcretiseerd in te ondernemen acties. Daartoe wordt vóór eind juni een gedetailleerd transformatieplan opgesteld waarin de concrete activiteiten die nodig zijn om de noodzakelijke veranderingen in de IV-keten te realiseren in de komende 12 tot 18 maanden stap voor stap worden beschreven. Om het veranderproces intensief te begeleiden, wordt een transformatiemanager aangesteld, die rechtstreeks zal rapporteren aan de CIO. Het is zaak de komende tijd maximaal te investeren in het uitvoeren van de aanbevelingen. Daarbij roep ik in herinnering wat eerder over de vereenvoudigingsoperatie Belastingdienst is gezegd: structurele oplossingen voor complexe en omvangrijke IT-problemen vergen tijd. Mijn ambtsvoorganger en ik hebben daarbij toen reeds een termijn van vijf tot tien jaar genoemd. De directeur-generaal Belastingdienst is voornemens over twee jaar opnieuw de balans op te maken, zodat het mogelijk is de effecten van de nu te nemen maatregelen te monitoren. In de tussentijd zal ik uw Kamer via de halfjaarsrapportages informeren over de voortgang en de resultaten.

### **De overige activiteiten in het kader van het plan van aanpak vereenvoudigingsoperatie**

Het toenmalige plan van aanpak vereenvoudigingsoperatie Belastingdienst bestond uit vier onderdelen, luiken genoemd. Het doorlichtingsrapport en deze brief hebben betrekking op tekortkomingen in de realisatie van het derde luik, de vereenvoudigingsoperatie toekomstige organisatie. Ondertussen moet er ook aandacht zijn voor die onderdelen van de vereenvoudigingsoperatie die inmiddels succesvol zijn afgerond dan wel op koers liggen. De vierde halfjaarsrapportage geeft inzicht in de prestaties die tot nu toe zijn geleverd.

De staatssecretaris van Financiën,  
J. C. de Jager