

Vergaderjaar 2018–2019

**31 066**

**Belastingdienst**

**C**

## **VERSLAG VAN EEN SCHRIFTELIJK OVERLEG**

Vastgesteld 25 januari 2019

In haar vergadering van 13 november 2018 heeft de vaste commissie voor Financiën<sup>1</sup> besloten om in schriftelijk overleg te treden met de regering over de Belastingdienst en de stand van zaken met betrekking tot de vernieuwingsopgave van de Belastingdienst, ter voorbereiding op het mondeling overleg dat de leden van deze commissie op 29 januari 2019 met de Staatssecretaris van Financiën zullen voeren. Dit naar aanleiding van de 22e Halfjaarsrapportage Belastingdienst, die de Staatssecretaris op 31 oktober 2018 aan de Eerste Kamer heeft aangeboden.<sup>2</sup> Hierna heeft de commissie de Staatssecretaris op 4 januari 2019 per brief een aantal vragen gesteld.

De Staatssecretaris heeft op 24 januari 2019 gereageerd.

De commissie brengt bijgaand verslag uit van het gevoerde schriftelijk overleg.

De griffier van de vaste commissie voor Financiën,  
Van Dooren

<sup>1</sup> Samenstelling:

Nagel (50PLUS), Ten Hoeve (OSF), Knip (VVD)(*voorzitter*), Backer (D66), Ester (CU), Postema (PvdA), Sent (PvdA), Van Strien (PVV), Kok (PVV), Bruijn (VVD), Vac. (PVV), Van Apeldoorn (SP), N.J.J. van Kesteren (CDA), Knapen (CDA), Köhler (SP), Prast (D66), Van Rij (CDA) (*vicevoorzitter*), Rinnooy Kan (D66), Schalk (SGP), Van de Ven (VVD), vac. (PvdA), Reuten (SP), Wever (VVD), Van Leeuwen (PvdD), Binnema (GL)

<sup>2</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, A, Bijlage «22<sup>e</sup> Halfjaarsrapportage Belastingdienst».

## **BRIEF VAN DE VOORZITTER VAN DE VASTE COMMISSIE VOOR FINANCIËN**

Aan de Staatssecretaris van Financiën

Den Haag, 4 januari 2019

In haar vergadering van 13 november 2018 heeft de vaste commissie voor Financiën besloten om in schriftelijk overleg te treden met de regering over de Belastingdienst en de stand van zaken met betrekking tot de vernieuwingsopgave van de Belastingdienst, ter voorbereiding op het mondeling overleg dat de leden van deze commissie op 29 januari 2019 met u zullen voeren. Dit naar aanleiding van de 22e Halfjaarsrapportage Belastingdienst, die u op 31 oktober 2018 aan de Eerste Kamer heeft aangeboden.<sup>3</sup> In dit kader wensen de leden van de fracties van de **VVD**, **GroenLinks** en **ChristenUnie** de volgende vragen aan u voor te leggen. De leden van de **CDA**-fractie sluiten zich graag aan bij de vragen van de leden van de VVD-fractie en de leden van de fractie van de ChristenUnie. De leden van de fracties van **GroenLinks** en de **SGP** sluiten zich eveneens graag aan bij de vragen van de leden van de ChristenUnie-fractie.

### **Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van de VVD, mede namens de leden van de CDA-fractie**

Ter voorbereiding op het mondeling overleg met de Staatssecretaris van Financiën op 29 januari 2019 over het functioneren van de Belastingdienst, naar aanleiding van de 22<sup>e</sup> Halfjaarsrapportage van 31 oktober 2018, hebben de leden van de fractie van de VVD een aantal vragen.

De leden van de fractie van de VVD ontlenen aan het Jaarplan 2019 Belastingdienst dat de Belastingdienst in 2019 circa 30.000 werknemers in dienst zal hebben.<sup>4</sup> Zij vragen u om een overzicht van de ontwikkeling in de laatste tien jaar in het aantal personeelsleden van de Belastingdienst.

Deze leden constateren met name op basis van het Jaarplan 2019 Belastingdienst en aan informatie van de Kamer van Koophandel dat er circa 8,6 miljoen belastingplichtigen zijn voor de inkomstenbelasting en circa 400.000 belastingplichtigen voor de vennootschapsbelasting.<sup>5</sup> De leden van de fractie van de VVD vragen de Staatssecretaris of het juist is dat er daarmee per 300 belastingplichtigen één belastingambtenaar beschikbaar is (9 miljoen belastingplichtigen gedeeld door 30.000 belastingambtenaren).

De leden van de fractie van de VVD zijn zich er bij hun vraagstelling overigens van bewust dat bij het bepalen van deze ratio ook medewerkers van ondersteunende diensten zijn betrokken die het afdoeningsproces van belastingaangiften faciliteren. Verder kan per belastingplichtige sprake zijn van belastingplicht voor meerdere belastingmiddelen (omzetbelasting, erf- en schenkbelasting, overdrachtsbelasting, en zo meer). Voorts vragen de leden van de fractie van de VVD u hoe de bedoelde ratio van het aantal belastingplichtigen per belastingambtenaar is voor Duitsland, het Verenigd Koninkrijk, en de Verenigde Staten. Graag zouden de leden nader aangeduid willen zien welke ratio belastingplichtigen per belastingambtenaar volgens u optimaal is. Ziet u mogelijkheden om de ratio te vergroten (meer belastingplichtigen per belastingambtenaar)?

<sup>3</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, A, Bijlage «22<sup>e</sup> Halfjaarsrapportage Belastingdienst».

<sup>4</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, B, Bijlage 2 «Jaarplan 2019 Belastingdienst», p. 8.

<sup>5</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, B, Bijlage 2 «Jaarplan 2019 Belastingdienst», p. 14.

Het hernemen van de veranderaanpak bij de Belastingdienst, sedert het begin van 2018, om te komen tot een beheerste vernieuwing op de pijlers (1) personeel, (2) ICT/sturing/beheersing, en (3) het implementeren van de vernieuwing, leidt tot een zware opgave voor de top van de Belastingdienst, zo constateren de aan het woord zijnde leden. Zij vragen u hoe de Belastingdienst bij deze beheerste vernieuwing inzet op de nieuwe ontwikkelingen zoals *Artificial Intelligence* (AI) en het benutten van *pods* en dergelijke om ambtelijke inzet te verminderen, efficiënter te opereren en kwetsbaarheid te verminderen.

Kunt u een toelichting geven op de huidige structuur en taakverdeling in de top en de subtop van het management van de Belastingdienst? Op welke wijze worden te bereiken en bereikte resultaten voor bedoelde vernieuwing gemeten, zo vragen de leden van de fractie van de VVD. Wilt u daarbij aangeven op welke wijze lopend wordt toegezien op de taakuitvoering van het management van de Belastingdienst, zo vragen deze leden.

Voorts vragen de leden van de VVD-fractie u of met het management (top en subtop) van de Belastingdienst jaarlijks of meerdere keren per jaar functioneringsgesprekken worden gevoerd. Indien dit het geval is vragen deze leden of naar aanleiding van die functioneringsgesprekken het realiseren van gestelde doelen in een voorkomend geval wordt bijgesteld of aangescherpt, evenals de termijnen die daarbij gesteld worden. En wie voeren deze functioneringsgesprekken, zo vragen deze leden.

Voor de situatie dat geen (jaarlijkse) functioneringsgesprekken met leden van het managementteam van de Belastingdienst worden gevoerd, verzoeken de leden van de fractie van de VVD om een reflectie van de regering op het naar de toekomst toe uitoefenen van controle op de voortgang van het lopende vernieuwingsproces met het oog op het bereiken van resultaten.

### **Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van GroenLinks**

De leden van de fractie van GroenLinks constateren dat de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) voor de Belastingdienst een deadline van 1 januari 2020 heeft vastgesteld voor het stopzetten van het gebruik van BSN-nummers in het btw-nummer van zzp'ers. Nu heeft de Belastingdienst aangegeven dat deze deadline naar alle waarschijnlijkheid niet haalbaar is. Wel is het gebruik van BSN in combinatie met het IB47 formulier stopgezet.<sup>6</sup> De leden van de fractie van GroenLinks hebben hierbij de volgende vragen en opmerkingen.

Bestaat er al enige duidelijkheid over op welke wijze de Belastingdienst dit knelpunt gaat aanpakken? Is het bijvoorbeeld denkbaar dat gegevens zoals het BSN kunnen worden geanonimiseerd op dezelfde wijze als het CBS dat met gevoelige informatie in databases reeds doet?

In het VAO dat op 6 december 2018 in de Tweede Kamer heeft plaatsgevonden, heeft u aangegeven dat het advies over de AVG en de btw-nummers van zzp'ers nog voor het kerstceces zal worden gepubliceerd. Wat zijn de voornaamste punten die uit dit advies naar voren komen, en hoe wordt hier in de uitvoering gehoor aan gegeven?

In het Jaarplan 2019 wordt aangegeven dat de Belastingdienst ernaar streeft uiterlijk 25 mei 2019 de implementatie van de AVG voltooid te

<sup>6</sup> Zie onder meer Kamerstukken II, 2018/19, 32 761, nr. 128.

hebben.<sup>7</sup> Kunt u aangeven wat de belangrijkste knelpunten zijn en welke maatregelen tussen nu en 25 mei 2019 worden genomen? Op welke punten verwacht u dat de werkwijze per die datum nog niet AVG-proof is?

Voorts hebben de leden van de fractie van GroenLinks nog enkele vragen inzake de proportionaliteit van het proberen te verkrijgen van persoonsgegevens via diverse kanalen (Museumkaart, LinkedIn, etc.) en het waarborgen van individuele privacy. Dit mede gelet op het feit dat de Belastingdienst is genomineerd voor de «Big Brother Award» (andere kandidaten: Cambridge Analytica en de KvK).

Op welke wijze maakt de Belastingdienst nu al gebruik van big data-analysemethoden zoals datamining of datascraping? Voorziet de Belastingdienst een mogelijke spanning tussen het gebruik van technieken en het waarborgen van individuele privacy? Zo ja, wat is de visie van de fiscus op de toepassing van deze big data-analyses? Bestaat de mogelijkheid tot inzage via welke kanalen de fiscus relevante persoonsgegevens heeft bemachtigd en voor welk doeleinden deze gegevens zijn geraadpleegd?

Tot slot vragen deze leden naar een aantal aspecten die met organisatie en bedrijfsvoering van de Belastingdienst te maken hebben. In het Jaarplan wordt ten aanzien van het personeelsbestand gesproken over een kwalitatieve en kwantitatieve mismatch, waarbij de focus in 2019 vooral op de kwantitatieve kant ligt. Wat zijn de belangrijkste acties die daartoe worden ondernomen? De kwalitatieve mismatch lijkt ons evenzeer van belang, ook gezien de nadruk die in dit plan ook wordt gelegd op de opleiding en begeleiding van medewerkers. Welke stappen worden ten aanzien van deze mismatch ondernomen in 2019?

Ten aanzien van ICT wordt aangegeven dat het achterstallig onderhoud terug moet worden gebracht van 50% nu naar 44% in 2019 en uiteindelijk naar 30% in 2022.<sup>8</sup> Waarop zijn deze percentages gebaseerd? En wat zijn de concrete effecten van uiteindelijk een achterstand van 30%? Wat gaat er dan (mogelijk) mis? Welke financiële en personele (extra) inspanning zou nodig zijn om hierin sneller de achterstand in te lopen?

Ten aanzien van de tijdige behandeling van bezwaren wordt een streefpercentage van 90% genoemd en een inschatting dat dit op 75% uit zal komen.<sup>9</sup> Kunt u deze leden een toelichting geven op dit verschil en meer inzicht geven in de financiële en personele (extra) inspanning om sneller naar 90% (of liever 95%) te komen?

### **Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van de ChristenUnie, mede namens de leden van de fracties van het CDA, GroenLinks en de SGP**

De leden van de ChristenUnie-fractie constateren dat de Eerste Kamer met regelmaat overzichten van de knelpunten in het functioneren van de Belastingdienst krijgt. U heeft in de Kamer herhaaldelijk laten weten dat het functioneren nog niet op orde is en dat het nog wel even duurt voordat dit wel het geval zal zijn.

De vraag van de leden van de ChristenUnie-fractie is hoe lang deze defensieve argumentatie mag blijven voortduren voor een overheidsorganisatie die zo belangrijk is voor het reilen en zeilen van de Nederlandse

<sup>7</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, B, Bijlage 2 «Jaarplan 2019 Belastingdienst», p. 5.

<sup>8</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, B, Bijlage 2 «Jaarplan 2019 Belastingdienst», p. 37.

<sup>9</sup> Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, A, Bijlage «22<sup>e</sup> Halfjaarsrapportage Belastingdienst». p. 7–8.

samenleving. De geloofwaardigheid van de overheid en de publieke zaak is hier immers in het geding. Wat is het einddoel en wanneer moet dit doel volgens u gerealiseerd zijn? Graag zouden de leden van de fractie van de ChristenUnie nader aangeduid willen zien wat de huidige regering nodig acht om dit doel deze kabinetsperiode te realiseren.

Voorts hebben de leden nog enkele vragen over de uitvoeringstoets. Het Belastingplan 2019 is een ambitieus programma met tal van fiscale maatregelen. Per maatregel wordt aangegeven of deze voor de Belastingdienst uitvoerbaar is. De leden van de fractie van de ChristenUnie vragen zich af er ook een toets wordt uitgevoerd of de Belastingdienst de maatregelen ook gecumuleerd aan kan.

Het kan immers gaan om beduidende stapeffecten. Zo ja, hoe wordt een dergelijke toets ter hand genomen en hoe is de overkoepelende uitvoeringsregie belegd? Leiden de uitkomsten tot additionele interne problemen?

De commissie ziet uit naar de beantwoording van bovenstaande vragen en verzoekt u deze, met het oog op een zorgvuldige voorbereiding van het mondeling overleg, **uiterlijk vrijdag 25 januari 2019, 16.00 uur**, aan de Eerste Kamer aan te bieden.

Voorzitter van de vaste commissie voor Financiën  
M.A.J. Knip

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

Aan de Voorzitter van de Eerste Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 24 januari 2019

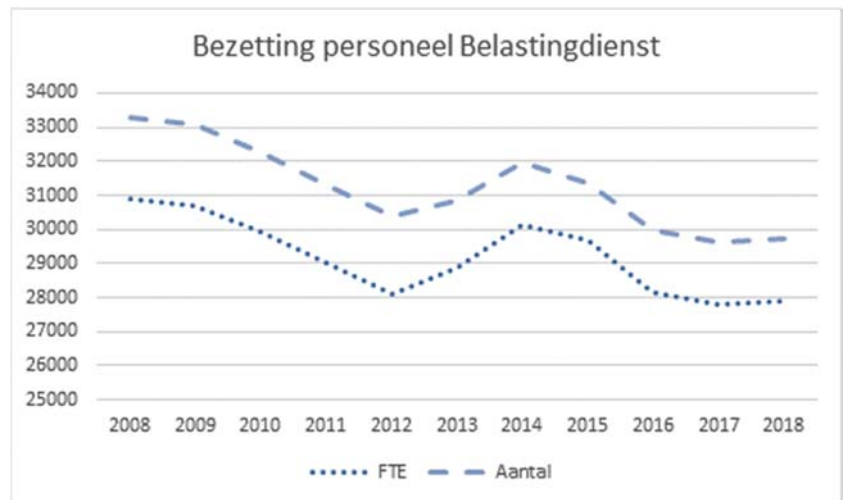
Hierbij bied ik u mijn reactie aan op de vragen en opmerkingen van uw Kamer in het kader van het schriftelijke overleg van de vaste commissie voor Financiën over de Belastingdienst en de stand van zaken met betrekking tot de vernieuwingsopgave van de Belastingdienst, ter voorbereiding op het mondeling overleg op 29 januari 2019.

De Staatssecretaris van Financiën,  
M. Snel

**Antwoorden in het kader van het schriftelijke overleg over de Belastingdienst en de stand van zaken met betrekking tot de vernieuwingsopgave van de Belastingdienst, ter voorbereiding op het mondelinge overleg op 29 januari 2019.**

**Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van de VVD, mede namens de leden van de CDA-fractie**

De leden van de fractie van de VVD vragen om een overzicht van de ontwikkeling van het aantal personeelsleden van de Belastingdienst in de afgelopen tien jaar. De onderstaande tabel geeft de ontwikkeling weer in aantal medewerkers en in aantal fte (fulltime equivalenten) tussen 2008 en 2018.



De leden van de fractie van de VVD vragen of de constatering juist is dat in Nederland per 300 belastingplichtigen één belastingambtenaar beschikbaar is. Voorts vragen deze leden hoe de bedoelde ratio van het aantal belastingplichtigen per belastingambtenaar is voor Duitsland, het Verenigd Koninkrijk, en de Verenigde Staten. Ik begrijp de wens van de leden van de fractie van de VVD om een ratio te vinden voor de omvang van de Belastingdienst in relatie tot de bevolkingsomvang teneinde een vergelijking mogelijk te kunnen maken met andere landen. De door deze leden voorgestelde ratio vind ik echter niet bruikbaar. Het totale takenpakket van de Belastingdienst is veel groter dan de door de leden genoemde inkomsten- en vennootschapsbelasting. De medewerkers van de Belastingdienst werken aan een omvangrijk en divers takenpakket. De Belastingdienst voert de wet- en regelgeving uit voor negentien verschillende belastingen, vier toeslagen en een groot aantal douanetaken. Daarnaast voert de Belastingdienst ook taken voor andere opdrachtgevers uit, zoals bijvoorbeeld niet-fiscale fraudebestrijding. De gehanteerde ratio in de vragen van de leden van de fractie VVD is daarmee gebaseerd op slechts een deel van de omvang van het takenpakket. Het berekenen van de voorgestelde ratio geeft voorts geen inzicht in het prestatieniveau van de Belastingdienst, zoals het bevorderen van de naleving.

Het maken van een vergelijking tussen verschillende belastingdiensten is uitermate complex. Iedere belastingdienst heeft een eigen takenpakket, uitvoeringsorganisatie, en bijvoorbeeld uiteenlopende middelen in de zin van capaciteit en automatisering. Zo kennen veel landen een aparte Douane-organisatie en maken ook de dienstonderdelen FIOD en Toeslagen in het buitenland zelden deel uit van de nationale belasting-

dienst. Daar komt bij dat bijvoorbeeld de Verenigde Staten en Duitsland een federale structuur kennen en de nationale belastingdienst slechts een deel van de fiscale taken uitvoert. Om een beeld te krijgen zouden de belastingambtenaren van de bondslanden van beide staten ook in de berekening meegenomen moeten worden. Ook de complexiteit van wet- en regelgeving bepaalt in belangrijke mate hoe een belastingdienst opereert, zoals bijvoorbeeld de vormgeving van de heffingssystematiek of de fiscale rechtsbescherming. De door de leden van de VVD voorgestelde ratio lijkt daarom een minder bruikbare methode voor het vergelijken van belastingdiensten.

De leden van de fractie van de VVD vragen verder welke verhouding belastingplichtigen per belastingambtenaar optimaal is en of het mogelijk is deze ratio te vergroten. De Belastingdienst voert zijn taken zo doeltreffend en doelmatig mogelijk uit met de beschikbare middelen. Zo wordt bij het opstellen van een uitvoeringstoets gekeken naar de benodigde capaciteit om nieuwe wetgeving in te voeren en uit te voeren. Ook beoordeelt de Belastingdienst de handhaafbaarheid en die benodigde capaciteit daarmee gemoeid is. Aan deze beoordeling ligt de uitvoerings- en toezichtstrategie ten grondslag. De Belastingdienst heeft een solide uitvoerings- en toezichtstrategie, waarmee een structurele naleving van (fiscale) regels door burgers en bedrijven wordt nagestreefd door het voorkomen van fouten en het belastingplichtigen zo makkelijk mogelijk maken aan hun verplichtingen te voldoen. De strategie moet er voor zorgen dat het niveau van naleving zo hoog mogelijk is en de continuïteit van belastingopbrengsten en de rechtmatige betaling van toeslagen worden geborgd. Om de naleving te bevorderen en te borgen zetten wij een mix van instrumenten in. Net als veel buitenlandse belastingdiensten maken wij al enige jaren een beweging van het achteraf controleren van individuele aangiften waar al een fout in zit, naar een strategie waarin het maken van fouten in aangiften en aanvragen zoveel mogelijk wordt voorkomen. Samenwerking met publieke en private partijen leidt bijvoorbeeld tot gecertificeerde boekhoudsoftware, die bijdraagt aan een juiste en volledige aangifte door de ondernemer. Daarbij zijn de belastingopbrengsten geborgd, zonder dat de Belastingdienst hier capaciteit op hoeft in te zetten. Een ander bekend voorbeeld is de vooringevulde aangifte die het doen van aangifte voor particulieren vereenvoudigt. Het Jaarplan Belastingdienst beschrijft de keuzes die de Belastingdienst bij de inzet van zijn capaciteit maakt. De komende twee tot drie jaar zal het jaarplan worden uitgebreid naar een integraal jaarplan, waarmee de volledige omvang van het werkpakket en de allocatie van middelen inzichtelijk wordt.

Wat betreft het vergroten van de capaciteit van de Belastingdienst verwijs ik tot slot naar mijn brief Beheerst Vernieuwen. In deze brief ben ik uitgebreid ingegaan op de vraag wat de Belastingdienst de komende jaren nodig heeft om vanuit een beheerste aanpak verbeteringen door te voeren. Het werven van personeel en daarmee het op sterkte brengen van de capaciteit van de Belastingdienst vormt daarbij een belangrijke pijler.

De leden van de fractie van de VVD vragen hoe de Belastingdienst bij de beheerste vernieuwing inzet op de nieuwe ontwikkelingen zoals *Artificial Intelligence* (AI) en het benutten van *pods* en dergelijke om ambtelijke inzet te verminderen, efficiënter te opereren en kwetsbaarheid te verminderen. De Belastingdienst werkt langs de lijn van beheerst vernieuwen aan het verbeteren van processen en de organisatie en maakt hierbij ook gebruik van nieuwe ontwikkelingen. Momenteel wordt verkend en onderzocht hoe nieuwe ontwikkelingen bij kunnen dragen aan een toekomstbestendige Belastingdienst. Enkele voorbeelden hiervan binnen de organisatie in het kader van beheerst vernieuwen zijn:



- Generieke voorzieningen: De Belastingdienst zet in het kader van beheerst vernieuwen in op generieke voorzieningen zoals het werken met dashboards, document- en workflowmanagement om ambtelijke inzet te kunnen verminderen, efficiënter te opereren en kwetsbaarheid te verminderen.
- Intelligente oplossingen: Cognitieve/intelligente oplossingen die een slimmere dialoog mogelijk maken c.q. afhandeling verdergaand automatiseren. Voorbeelden hiervan zijn:
- Het metadateren van documenten waardoor medewerkers documenten sneller kunnen terugvinden en minder tijd kwijt zijn met het opzoeken van de juiste documenten.
- Een virtuele assistent/chatbot kan veel voorkomende vragen (die altijd tot zelfde leiden) in natuurlijke taal beantwoorden. Dit op een geautomatiseerde wijze om taken van informanten bij de Belastingdienst over te nemen.

De Belastingdienst volgt en onderzoekt of en zo ja, op welke manier (technologische) ontwikkelingen zoals Artificial Intelligence in bovengenoemde of andere oplossingen ingezet kunnen worden om efficiënter te opereren en kwetsbaarheid te verminderen.

De leden van de fractie van de VVD vragen om een toelichting op de huidige structuur en taakverdeling in de top en de subtop van het management van de Belastingdienst. Daarnaast vragen deze leden of ik wil aangeven op welke wijze lopend wordt toegezien op de taakuitvoering van het management van de Belastingdienst. De Belastingdienst werkt conform de in 2017 vastgestelde topstructuur. Het sturingsmodel slaat neer in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de organisatie-inrichting en daarmee samenhangende overlegstructuren. Binnen een groot en dynamisch directoraat-generaal, zoals het directoraat-generaal Belastingdienst, is heldere sturing van het grootste belang. Duidelijk moet zijn van wie sturing wordt ontvangen en aan wie verantwoording wordt afgelegd. De Belastingdienst heeft daarom een heldere lijnsturing. Deze sturing vindt plaats in de managementlijn van de directeur-generaal (DG) naar (algemeen) directeur, op basis van een jaarplan en managementafspraken. De Belastingdienst is echter niet eendimensionaal. Het is een grote en complexe organisatie. Om tot goede resultaten richting de burgers en bedrijven te komen, vindt ook samenwerking in dwarsverbanden plaats. Zo werken verschillende uitvoeringsdirecties aan loonbelasting, bezwaren en klantinteractie. Voor deze dwarsverbanden wordt extra managementaandacht georganiseerd: ketensturing aanvullend op de primaire lijnsturing.

De leden van de fractie van de VVD vragen hoe de te bereiken en bereikte resultaten voor de vernieuwing worden gemeten. De doelstellingen die de Belastingdienst gedurende dit jaar door beheerst te vernieuwen wil realiseren staan beschreven in het jaarplan 2019. Deze lopen langs de lijnen personeel, ICT en sturing. Te bereiken resultaten voor 2019 zijn bijvoorbeeld het instromen van ruim 3.000 nieuwe medewerkers, het reduceren van technische schuld en de ontwikkeling nieuwe indicatoren. Over de verwachte en de behaalde resultaten van deze projecten wordt via de reguliere rapportagelijnen, zoals het jaarplan, binnen en buiten de Belastingdienst gerapporteerd.

De Belastingdienst rapporteert jaarlijks vier maal per jaar over de stand van zaken. Sinds dit jaar maakt de Belastingdienst een jaarplan. Daarnaast rapporteert de Belastingdienst in het jaarverslag over de bereikte doelen in het afgelopen jaar. Daarmee ontstaat een gestructureerde wijze van plannen en rapporteren die past binnen de reguliere plannings- en rapportagestructuur.

De leden van de fractie van de VVD vragen of met het management van de Belastingdienst jaarlijks of meerdere keren per jaar functioneringsgesprekken worden gevoerd. Als dat het geval is, vragen deze leden of naar aanleiding van die functioneringsgesprekken het realiseren van gestelde doelen in een voorkomend geval worden bijgesteld of aangescherpt, evenals de termijnen die daaraan gesteld worden. Verder vragen deze leden wie de functioneringsgesprekken voeren. Als er geen functioneringsgesprekken worden gevoerd, vragen deze leden om een reflectie op het uitoefenen van controle op de voortgang van het lopende vernieuwingsproces met het oog op het bereiken van resultaten.

De onderdelen van de Belastingdienst rapporteren viermaandelijks over de voortgang van de gestelde doelen in het jaarplan en de managementafspraken. Naar aanleiding van deze viermaandsrapportage vindt een gesprek plaats tussen de eindverantwoordelijke van het dienstonderdeel met de directeur-generaal (DG) en/of zijn plaatsvervanger en de hoofdinspecteur Control en Financiën. Indien nodig worden de vastgestelde doelen tijdens dit overleg bijgesteld of aangescherpt. De DG of zijn plaatsvervanger voert daarnaast eenmaal per jaar een personeelsgesprek en tweewekelijks een persoonlijk/voortgangsoverleg met de eindverantwoordelijke van het dienstonderdeel binnen de Belastingdienst.

### **Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van GroenLinks**

De leden van de fractie van GroenLinks vragen of het anonimiseren van gegevens in het kader van de afhandeling van de btw-heffing mogelijk is en zo nee, hoe de knelpunten bij het gebruik van het burgerservicenummer (BSN) in het btw-identificatienummer worden opgelost.

Het gebruik anonimiseren van persoonsgegevens bij de btw-heffing is niet mogelijk, omdat de persoonsgegevens van de ondernemer (waaronder een uniek identificerend nummer) onmisbaar zijn bij de heffing en verrekening van btw. Hoe de Belastingdienst het gebruik van het burgerservicenummer in het btw-identificatienummer zal oplossen heb ik beschreven in mijn brief aan de Tweede Kamer van 19 december 2018, waarmee ik ook het rapport van de door mij ingestelde commissie van deskundigen BSN en btw-identificatienummer aan de Tweede Kamer aanbod.<sup>10</sup> Deze brief en het rapport heb ik bijgevoegd.

De commissie heeft een zogenoemde factuurvariant uitgewerkt, waarbij alle (circa 1,3 miljoen) eenmanszaken een nieuw btw-identificatienummer zonder BSN, dat zij verplicht zijn te gebruiken voor vermelding op hun facturen en op hun website. De Belastingdienst gebruikt dit nummer bij de afhandeling van heffing en verrekening van omzetbelasting bij intracommunautaire transacties en bij andere transacties op basis van EU-regelingen, zoals mini one stop shop (MOSS) en VAT-refund.

Voor overige transacties of communicatie tussen belastingplichtige en Belastingdienst in het kader van de omzetbelasting blijft het BSN-gebaseerde OB-nummer in gebruik. Voor situaties waarin het oude en nieuwe nummer elkaar «raken», wordt een service ingericht waarmee conversie van het oude naar het nieuwe nummer of vice versa kan plaatsvinden ten behoeve van de juiste afhandeling van transacties binnen de Belastingdienst.

De Belastingdienst geeft prioriteit aan de realisatie van de factuurvariant en is inmiddels een implementatietraject gestart om te zorgen dat de

<sup>10</sup> Kamerstukken II 2018/19, 32 761, nr. 128.

factuurvariant op 1 januari 2020 ingevoerd zal zijn. Dat omvat zowel aanpassingen in de ICT-systemen en gegevenshuishouding als activiteiten op het gebied van dienstverlening en communicatie. De implementatie van een nieuw nummer raakt ondernemers, softwareleveranciers en de EU. Het is daarom van groot belang dat alle betrokken partijen tijdig op de hoogte zijn, zodat zij bijvoorbeeld hun administratie kunnen aanpassen en leveranciers en afnemers kunnen informeren. Ik heb aan de Tweede Kamer toegezegd in de Halfjaarsrapportage en de voortgangsrapportages die ik naar aanleiding van het jaarplan 2019 van de Belastingdienst zal uitbrengen, te rapporteren over de voortgang.

In het Jaarplan 2019 geeft de Belastingdienst aan dat het streven is om uiterlijk 25 mei 2019 de implementatie van de AVG voltooid te hebben. De leden van de fractie van GroenLinks vragen naar de belangrijkste knelpunten en welke maatregelen tussen nu en 25 mei 2019 worden genomen. Voorts vragen de leden van de fractie van GroenLinks op welke punten de werkwijze naar verwachting per die datum nog niet AVG-proof is. De belangrijkste Belastingdienstbrede knelpunten zijn het schonen en archiveren van informatie en de actualisering van autorisaties. Op die onderwerpen lopen verschillende acties met een frequente monitoring. De Belastingdienst is een grote gegevensverwerkende organisatie met miljoenen dossiers, waarbij het uitvoeren van de maatregelen veel werk is. Het belang van privacy staat hierbij voor mij hoog in het vaandel. Een aantal deadlines staat onder druk en ik heb aan de Belastingdienst gevraagd om hierop strak te sturen.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen op welke wijze de Belastingdienst gebruikmaakt van big data-analysmethoden zoals datamining of datascraping. De Belastingdienst heeft conform de AVG op haar website een overzicht gepubliceerd van de wijze waarop persoonsgegevens door de Belastingdienst worden verwerkt. Dit doe ik u hierbij toekomen als bijlage. Het document bevat onder «data analyses» een overzicht van de data-analyses die op dit moment door de Belastingdienst worden uitgevoerd.

Voorts vragen de leden van de fractie van GroenLinks of de Belastingdienst een mogelijke spanning voorziet tussen het gebruik van technieken en het waarborgen van individuele privacy en zo ja, wat de visie van de fiscus is op de toepassing van deze big data-analyses. In het algemeen kan gezegd worden dat er een spanning kan zijn tussen het gebruik van techniek en het waarborgen van individuele privacy. Door het toepassen van gegevensbescherming door ontwerp (privacy by design) en gegevensbescherming door standaardinstellingen (privacy by default), waaronder het uitvoeren van «gegevensbeschermingseffectbeoordelingen», voorziet de Belastingdienst in waarborgen voor het beschermen van de individuele privacy bij het gebruik van technieken. De beleidsvisie op het omgaan met gegevens is dat de Belastingdienst gebruik wil maken van gegevens met als doel om efficiënter en effectiever toezicht te houden en burgers en bedrijven de juiste ondersteuning en dienstverlening te bieden. In deze visie kunnen ook big-data analyses vallen. Hierbij worden kwesties waarin spanning ontstaat tussen wat kan en mag, expliciet benoemd en getoetst.

Ook vragen de leden van de fractie van GroenLinks of er een mogelijkheid is tot inzage via welke kanalen de fiscus relevante persoonsgegevens heeft bemachtigd en voor welk doeleinden deze gegevens zijn geraadpleegd. Op de website van de Belastingdienst staat een overzicht van

verwerkingen van de Belastingdienst.<sup>11</sup> Het overzicht van verwerkingen van de Belastingdienst is bijgevoegd. In dit overzicht staan gegevens beschreven die verwerkt worden door de Belastingdienst en waar deze gegevens vandaan komen. Hierbij is een algemene omschrijving gegeven van het doel waarvoor de gegevens verwerkt worden. Momenteel werkt de Belastingdienst aan een vervolgtraject voor het register van verwerkingen hetgeen de basis is voor de publicatie op de website.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen wat de belangrijkste acties zijn die worden genomen ten aanzien van de kwantitatieve mismatch in het personeelsbestand. Om de kwantitatieve mismatch te verminderen zet de Belastingdienst vol in op de werving van nieuwe medewerkers. Hiertoe is onder meer, naast een permanente werving voor data analisten, ICT'ers, accountants en fiscalisten, een vernieuwde wervingsprocedure (wervingsboulevard) ingericht voor de werving van nieuwe medewerkers in één dag. De effecten van deze nieuwe wijze van werven, aanvullend op de reguliere werving, zijn positief.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen voorts welke stappen in 2019 worden gezet ten aanzien van de kwalitatieve mismatch. Om de kwalitatieve mismatch te verminderen is inzicht nodig in het werk, de benodigde kwaliteit van de medewerkers voor de uitvoering van het huidige en toekomstige werk en de kwaliteiten van onze huidige medewerkers. Met deze inzichten wordt een eventuele mismatch bepaald tussen de benodigde kwaliteiten van de medewerkers om het werk uit te voeren en de kwaliteiten van de zittende medewerkers. Op basis van het inzicht in deze mismatch worden gericht acties ondernomen om die op te lossen. Er wordt dan ook ingezet op leren en ontwikkelen en beroepsvaardigheden van de zittende medewerkers. De meerjarige personeelsplanning (MPP) waar aan wordt gewerkt, vormt de basis en leidraad om de kwantitatieve en kwalitatieve mismatch op een gestructureerde wijze in kaart te brengen en verminderen.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen waar de percentages van het achterstallig onderhoud in de ICT op zijn gebaseerd. Elke reguliere applicatie in het IV-landschap wordt voorzien van een score voor de technische waarde van die applicatie. Deze score wordt bepaald op basis van een standaard vragenlijst. Deze vragen zien op hoe goed de applicatie nog te onderhouden is, of de ontwikkeltaal van de applicatie nog courant is, enzovoorts. Als deze score onder een zeker niveau komt – vastgesteld op 50% – dan stellen we dat deze applicatie technische schuld heeft. De technische schuld van het applicatielandschap is het percentage applicaties dat een technische schuld heeft. Op dit moment heeft circa 50% van de applicaties in het applicatielandschap een technische schuld. Het is mijn doelstelling om dat terug te brengen naar 30% in 2022.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen wat de concrete effecten zijn van een achterstand van 30% en wat er dan (mogelijk) misgaat. Bij applicaties met een technische schuld is de continuïteit niet direct in gevaar, maar er zijn wel maatregelen nodig om het onderhoud weer op orde te brengen. Het achterstallige onderhoud zorgt niet direct dat iets misgaat, maar levert op termijn wel problemen op voor de continuïteit. Bovendien heeft het oplossen van achterstallig onderhoud door modernisering van het IV-landschap een positief effect op de onderhoudslasten van het IV-landschap, omdat nieuwere applicaties beter onderhoudbaar zijn en gebruikmaken van modernere technologie. Een modern landschap is ook nodig om de vraag naar functionele aanpassingen als

---

<sup>11</sup> [https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/niet\\_in\\_enig\\_menu/privie/privacy](https://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/niet_in_enig_menu/privie/privacy)

gevolg van de implementatie van nieuwe wetgeving sneller te kunnen behandelen.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen welke financiële en personele (extra) inspanning nodig zou zijn om het achterstallig onderhoud sneller in te lopen. Het aantal projecten dat parallel kan worden uitgevoerd is beperkt. Enerzijds vanwege de beperkte hoeveelheid beschikbare mensen, zowel intern als vanuit de markt. Anderzijds zijn er ook grenzen aan de omvang die nog beheersbaar is. Het terugdringen van deze technische schuld kan alleen beheerst en rekening houdend met het benodigde werk voor de continuïteit, voor nieuwe benodigde functionaliteit voor de uitvoering van nieuwe wetgeving.

De leden van de fractie van GroenLinks vragen naar een toelichting op het verschil tussen het streefpercentage en het verwachte percentage van het aantal tijdig behandelde bezwaren. Daarnaast vragen zij om inzicht in de extra inspanning om minimaal 90% van de bezwaren tijdig te behandelen. In het jaarplan 2019 is aangegeven dat de Belastingdienst ernaar streeft om 90–95% van de bezwaren tijdig te behandelen.<sup>12</sup> Helaas is het de afgelopen jaren steeds minder goed gelukt om bezwaren tijdig te behandelen. Dat vind ik een zorgelijke en onwenselijke ontwikkeling die ik wil keren.

De vertraging in de bezwaarbehandeling heeft verschillende oorzaken. Ik zie daarin de drie kwetsbaarheden van de Belastingdienst terug: personeel, ICT en sturing. De capaciteit om bezwaren te behandelen is niet altijd voldoende (personeel), de vernieuwing gaat minder snel dan gepland en de introductie van nieuwe systemen gaat gepaard met kinderziektes en een gewenningsproces (ICT) en er is niet altijd voldoende informatie beschikbaar om goed te kunnen sturen (sturing). In mijn brief aan de voorzitter van de Tweede Kamer over de vertraging in de bezwaarbehandeling ben ik daar nader op ingegaan.<sup>13</sup> In deze brief heb ik verschillende maatregelen aangekondigd. De Belastingdienst spant zich in om meer capaciteit beschikbaar te maken voor de bezwaarbehandeling. Verder werkt de Belastingdienst aan verschillende vernieuwingen, waarmee bezwaren kunnen worden voorkomen en de bezwaarbehandeling wordt versneld. Ten slotte werkt de Belastingdienst aan betere stuur- en managementinformatie, waarmee het beter mogelijk wordt om vertragingen te constateren en daarop in te grijpen.

Deze maatregelen zullen naar verwachting niet betekenen dat de bezwaarbehandeling dit jaar al helemaal op orde is. Dat hangt er mede mee samen dat de voorraad bezwaarschriften versneld moet worden afgebouwd, zonder dat dat ten koste gaat van de kwaliteit. Dat doet er niet aan af dat ik wil dat burgers en bedrijven die bezwaar maken bij de Belastingdienst kunnen rekenen op een tijdige reactie, zodat zij snel weten waar zij aan toe zijn. Daarom zal ik de beoogde verbetering van de bezwaarbehandeling scherp in de gaten houden.

### **Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van de ChristenUnie, mede namens de fracties van het CDA, GroenLinks en de SGP**

De leden van de fractie van de ChristenUnie vragen hoe lang ik nog zal moeten zeggen dat het functioneren van de Belastingdienst nog niet op orde is. Deze leden vragen verder wat het einddoel is en wanneer dat

<sup>12</sup> Kamerstukken II 2018/19, 31 066, nr. 439.

<sup>13</sup> Kamerstukken II 2018/19, 31 066, nr. 441.

gerealiseerd moet zijn. Voorts vragen deze leden wat er nodig is om dat doel deze kabinetsperiode te realiseren.

Ik deel het belang dat de leden van de fractie van de ChristenUnie hechten aan een goed functionerende Belastingdienst. Ik had graag willen zeggen dat alle problemen van de Belastingdienst deze kabinetsperiode worden opgelost. Helaas is dat niet het geval. Bij mijn aantreden heb ik geconstateerd dat de problemen bij de Belastingdienst groot, complex en hardnekkig zijn. Ik heb mijn analyse en inzet beschreven in mijn brief over Beheerst vernieuwen.<sup>14</sup> De problemen van de Belastingdienst zijn niet nieuw maar bestaan al een langere tijd. De Belastingdienst heeft een grote vernieuwingsopgave. Voor mijn aantreden zijn al verschillende vernieuwingsprogramma's gestart. De ambities van deze programma's waren groot, maar door te veel tegelijkertijd te willen doen, bleven de resultaten juist achter. Ik heb moeten constateren dat er een nieuwe aanpak nodig is: een meer beheerste vernieuwing. Deze aanpak is erop gericht om gefaseerd en beheerst voortgang te boeken op een overzichtelijk aantal projecten. Dat betekent ook dat deze aanpak niet van vandaag op morgen tot grote veranderingen leidt, omdat ik bewust kies voor een beheerste, stapsgewijze aanpak. Met beheerst vernieuwen probeer ik nieuwe incidenten en problemen zoveel mogelijk worden voorkomen. Het is echter niet mogelijk om problemen helemaal te voorkomen, zeker zolang de benodigde vernieuwing nog niet is gerealiseerd.

Beheerst vernieuwen is naar mijn mening wel de manier om op de langere termijn de beoogde vernieuwingsdoelen te bereiken, mogelijk zelfs sneller dan door nu alles op alles te zetten. Uiteindelijk moet beheerst vernieuwen leiden tot een gemoderniseerde Belastingdienst. Een Belastingdienst die in staat is de cruciale rol bij het genereren van inkomsten voor de overheid goed te blijven vervullen, waarbij moderne interactie met de belastingbetaler plaatsvindt en de processen op orde zijn. Dat doel zullen we deze kabinetsperiode echter niet bereiken, daar is meer tijd voor nodig. Ik zal wel doen wat mogelijk is om deze kabinetsperiode zo ver mogelijk te komen en merkbare veranderingen te laten zien, zoals hiervoor beschreven op een beheerste manier.

De leden van de fractie van de ChristenUnie vragen of is getoetst of de Belastingdienst de maatregelen van het Belastingplanpakket 2019 gecumuleerd aankan. Deze leden vragen hoe een dergelijke toets ter hand wordt genomen en hoe de overkoepelende regie is belegd. Verder vragen de leden of de uitkomsten van deze toets tot additionele interne problemen leiden. Zoals beschreven in de Fiscale beleidsagenda<sup>15</sup> wordt in het proces van de uitvoeringstoets van de Belastingdienst niet alleen integraal gekeken naar de uitvoeringsaspecten zoals opgenomen in de uitvoeringstoets, maar ook naar stapeling met bestaande werkpakketten. Er wordt bijvoorbeeld gekeken of de noodzakelijke personele wijzigingen tijdig te realiseren zijn en of voor een benodigde systeemaanpassing wel voldoende ruimte beschikbaar is in het ICT-ontwikkelpakket van de Belastingdienst. Deze beoordeling vindt plaats voordat een uitvoeringstoets naar de Kamer wordt gestuurd als bijlage bij het wetsvoorstel. Uitkomsten van deze beoordeling kunnen tot clausulering van het eindoordeel leiden, bijvoorbeeld dat een onderhavig wetsvoorstel niet eerder dan een bepaalde datum in werking kan treden. Met de uitvoeringstoets brengt de Belastingdienst de uitvoeringsgevolgen in kaart, ook met de bedoeling daarmee (additionele) problemen bij de implementatie zoveel mogelijk te voorkomen. De voorstellen uit het pakket Belastingplan 2019 zijn getoetst met de uitvoeringstoets en uitvoerbaar per de inwer-

<sup>14</sup> Kamerstukken II 2017/18, 31 066, nr. 403.

<sup>15</sup> Kamerstukken II 2017/18, 32 140, nr. 33.

kingtredingsdatum. Alle voorstellen die nog volgen worden door de Belastingdienst ook beoordeeld met de uitvoeringstoets waarin telkens opnieuw de cumulatie wordt onderzocht.