

Vergaderjaar 2020–2021

**31 066**

**Belastingdienst**

**Nr. 745**

## **BRIEF VAN DE STAATSSECRETARISSEN VAN FINANCIËN**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 26 november 2020

De dienstverlening van de Belastingdienst en Toeslagen aan burgers en bedrijven kan en moet beter. Om te ontwikkelen naar een organisatie met meer oog en oor voor burgers en bedrijven is het zaak dat er stappen worden gezet. Om tot deze klantgerichte dienstverlening te komen heeft de Minister van Financiën in zijn brief van 11 januari jl. een onderzoek naar de fundamentele transformatie van dienstverlening bij de Belastingdienst, Toeslagen en Douane aangekondigd. In maart van dit jaar is onderzoeksbureau EY gestart met het eerste deelonderzoek, de probleemanalyse. Uit de probleemanalyse bleek dat voor Douane beperkt knelpunten zijn geïdentificeerd, daarbij zijn voor bijna al deze knelpunten al oplossingen voorzien. Om deze reden is Douane niet betrokken in het tweede deelonderzoek.

Het eerste deelrapport heeft uw Kamer op 14 september jl., als bijlage van de brief «Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland» ontvangen.<sup>1</sup> In deze brief is al een aantal acties ter verbetering van de dienstverlening aangekondigd. Voortbouwend op de probleemanalyse heeft EY handelingsperspectieven voor zowel Belastingdienst als Toeslagen geformuleerd voor de komende drie tot vijf jaar. Die handelingsperspectieven vindt u in bijgaand rapport<sup>2</sup>. In deze brief zetten wij de hoofdlijnen van de aanbevelingen van EY en enkele algemene opmerkingen over het rapport uit een. Daarbij gaan wij in op de stappen die de Belastingdienst en Toeslagen nu nemen. Zo staan de acties die de Belastingdienst en Toeslagen het komende jaar al ter verbetering van de dienstverlening uitvoeren in het Jaarplan 2021 opgenomen. Tot slot informeren wij uw Kamer in deze brief over het verdere vervolg van de transformatie van de dienstverlening.

Parallel aan het onderzoek naar de fundamentele transformatie van dienstverlening is in het kader van de Beleidsdoorlichting Dienstverlening

<sup>1</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 700.

<sup>2</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl)

Belastingdienst de doeltreffendheid en doelmatigheid van de dienstverlening in de periode 2015–2019 onderzocht. De eerste uitkomsten hiervan zijn meegenomen in het onderzoek van EY. De Beleidsdoorlichting Dienstverlening Belastingdienst en bijbehorende kabinetsreactie ontvangt uw Kamer voor het eind van dit jaar.

### **Het onderzoek**

Uit de probleemanalyse komt naar voren dat er een aantal grondoorzaken ten grondslag ligt aan de knelpunten die burgers en bedrijven in de dienstverlening van de Belastingdienst, Toeslagen en Douane ervaren. De grondoorzaken zijn: onvoldoende focus op burgers en bedrijven, ingewikkelde besluitvorming, onvoldoende IV-ondersteuning, gebrek aan capaciteit en kennis en de juridisch ingewikkelde uitvoeringsopdrachten die de Belastingdienst krijgt. Een belangrijke conclusie van het rapport is dat slagkracht op het terrein van dienstverlening tekort schiet. De probleemanalyse is vooral gericht op knelpunten, maar in het onderzoek kwamen ook sterkten in de dienstverlening in beeld, zoals de «Vooringevulde Aangifte» en de verregaand geautomatiseerde afhandeling van de loonheffingsstroom.

Met de probleemanalyse in de hand heeft EY handelingsperspectieven gedefinieerd voor verbetering van de dienstverlening op korte, middellange en lange termijn bij de Belastingdienst en Toeslagen. De handelingsperspectieven zijn door EY ingedeeld in drie clusters:

- Cluster 1 focust op het verbeteren van de slagkracht -door EY het executievermogen genoemd-, onder andere door het inrichten van helder en centraal eigenaarschap, verduidelijking van de visie en ambitie ten aanzien van dienstverlening en het werken vanuit dienstverleningsmissies.
- Cluster 2 is gericht op het versterken en vereenvoudigen van de dienstverlening met burgers en bedrijven als vertrekpunt, denk hierbij aan meer proactieve dienstverlening, een uitbreiding van de selfservice mogelijkheden en passende dienstverlening voor kwetsbare burgers.
- Cluster 3 geeft handelingsperspectieven die de naleefbaarheid en uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving verbeteren. De onderzoekers hebben van de handelingsperspectieven in cluster 2 en 3 een prioritering per doelgroep gemaakt. Deze prioritering komt tot uiting in de routekaart die de onderzoekers hebben opgesteld. De routekaart geeft op hoofdlijnen de basis voor de realisatie van de fundamentele transformatie van de dienstverlening, met als tijdshorizon vijf jaar.

EY schrijft in haar rapport dat de transformatie van de dienstverlening volgens de routekaart «fundamenteel» is doordat de Belastingdienst en Toeslagen er daadwerkelijk toe moeten overgaan vanuit het perspectief van burgers, bedrijven en intermediairs te leren denken en handelen, in plaats van primair vanuit belastingmiddelen, toeslagen en de onderliggende processen. Wij onderschrijven deze analyse van EY. De uit de probleemanalyse gebleken sterkten in de dienstverlening moeten worden behouden en de knelpunten in de dienstverlening van de Belastingdienst en Toeslagen die het onderzoek aantoont moeten worden aangepakt. De Belastingdienst en Toeslagen hebben nog een flinke slag te maken om burgers en bedrijven daadwerkelijk centraal te stellen in de dienstverlening. Het rapport van EY geeft goede handvatten voor het realiseren hiervan.

## **Wat wij nu al doen**

### *Belastingdienst*

De eerste stappen om de dienstverlening van de Belastingdienst te verbeteren zijn inmiddels in gang gezet. In onze brief van 14 september jl.<sup>3</sup> is hiertoe een aantal acties aangekondigd. Dit betreft onder andere verbetering van de bereikbaarheid van balies en onderzoeken van de mogelijkheid van locatiebezoeken, uitbreiding van het kennisnetwerk voor maatschappelijk dienstverleners met een forum en een nieuwsvoorziening en onderzoek waar de Stellateams<sup>4</sup> kunnen worden versterkt. Verder zijn pilots gestart ten aanzien van een beperkt vorderingenoverzicht voor de Inkomensheffing (IH) en Zorgverzekeringswet (Zvw), digitale aangifte belasting van personenauto's en motorrijwielen (BPM) voor burgers, Instagram om jongeren beter te bereiken. En wordt een plan van aanpak voorbereid voor verbeteren van hulp aan burgers met schulden en verminderd doenvermogen. Voor ondernemers wordt het mogelijk om het btw-identificatienummer (btw-id) te zien op Mijn Belastingdienst Zakelijk (MBD-Z) en wordt onderzocht of de berekening belastingen vanaf 2021 ook beschikbaar kan worden gesteld aan softwareleveranciers. Parallel aan deze initiatieven is de Belastingdienst, conform de aanbeveling van EY, bezig met het opstellen van een visie en ambitie voor dienstverlening. Met het oppakken van de hiervoor genoemde acties wordt direct opvolging gegeven aan een aantal onderdelen die in het eerste plateau van de – door de onderzoekers opgestelde – routekaart worden genoemd.

### *Toeslagen*

Toeslagen heeft dit jaar het Programma Vernieuwing Dienstverlening gestart, gericht op fundamentele transformatie van de uitvoering en herwinnen van vertrouwen in de dienst. Dit is reeds toegelicht in de derde Voortgangsrapportage Kinderopvangtoeslag<sup>5</sup> en de voortgang zal in deze rapportages worden gevolgd. Toeslagen werkte in 2020 als eerste aan het op sterkte brengen van de organisatie en het formuleren van een koers voor Toeslagen langs drie uitgangspunten: vergroten toekenningszekerheid, meer menselijke maat en adequate handhaving. De eerste verbeteringen zijn ontwikkeld, o.a. pilots met persoonlijke begeleiding, de lancering van de Kinderopvangtoeslag-app en een digitale uploadfunctie voor in te sturen documenten voor burgers. Ook is vanuit het programma Vernieuwing Dienstverlening geïnvesteerd in de capaciteit in de keten Toeslagen om vernieuwingen te kunnen realiseren, waaronder in de IV-capaciteit voor Toeslagen. Daarnaast is in het pakket Belastingplan 2021 een aantal wetsvoorstellen opgenomen die bijdragen aan de rechtsbescherming van burgers, het reduceren van terugvorderingen en bijdragen aan het toepassen van menselijke maat in de behandeling bij Toeslagen. Vanuit Toeslagen is hier actief meegewerkt aan de uitvoerbaarheid van wetsvoorstellen. Toeslagen heeft met deze acties al deels invulling gegeven aan de in het eerste plateau door de onderzoekers opgestelde routekaart.

<sup>3</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 700.

<sup>4</sup> Stellateams bieden individuele hulp in complexe situaties waarin mensen ergens in onze organisatie zijn vastgelopen; vaak is sprake van een schrijnende situatie die acuut ingrijpen vergt.

<sup>5</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 704.

## **Wat wij ook gaan doen**

### *Belastingdienst*

Met het oppakken van al deze acties is de transformatie uiteraard nog niet voltooid, ook andere handelingsperspectieven die EY schetst worden opgepakt. In het jaarplan 2021 staan die acties die de Belastingdienst komend jaar gaat uitvoeren. Om deze acties en de transformatie van de dienstverlening op langere termijn te realiseren wordt een kernteam Fundamentele Transformatie Dienstverlening ingericht om slagvaardig te werken aan merkbaar betere dienstverlening voor burgers, bedrijven en intermediairs.

### *Toeslagen*

Toeslagen vervolgt het programma Vernieuwing Dienstverlening en werkt in 2021 verder aan het ouders proactief attenderen met brieven, appberichten of andere kanalen als grondslagen van hun kinderopvangtoeslag lijken af te wijken van actuele gegevens. Er is in 2021 een team medewerkers beschikbaar voor persoonlijke begeleiding, met vaste contactpersonen voor toeslagaanvragers die dat nodig hebben. Daarnaast wordt actief contact gezocht bij ingediende bezwaren, klachten en als beslissingen gebaseerd zijn op gegevens die afwijken van de door burgers zelf aangeleverde gegevens. Tevens wordt alle burgercommunicatie herzien en wordt het hulpgevend netwerk rondom burgers versterkt. Toeslagen voert structurele analyse en periodiek burgertevredenheidsonderzoek uit, om zo meer inzicht en feedback te krijgen in de knelpunten bij burgers.

Ook wordt binnen het programma Vernieuwing Dienstverlening gewerkt aan het beter laten aansluiten van de dienstverlening en de inzet van contactmogelijkheden bij de behoefte van de burger. Om dit te realiseren wordt de online dienstverlening verbeterd, worden de mogelijkheden voor persoonlijk uitgebreid en wordt vaker contact, zoals telefonisch, via de balies en door Toeslag Servicepunten aangeboden. De door EY geschetste handelingsperspectieven sluiten nauw aan bij ingezette koers van het programma en helpen daarmee om de uitwerking hiervan verder inhoud te geven.

## **Vervolg**

Er ligt veel werk om de dienstverlening van de Belastingdienst en Toeslagen te transformeren. Zoals eerder geschreven zetten de Belastingdienst en Toeslagen al stappen om de dienstverlening te verbeteren, maar vraagt een transformatie van de dienstverlening meerdere jaren. In het eerste kwartaal van 2021 informeren wij uw Kamer nader over de aanpak van de transformatie van de dienstverlening voor de Belastingdienst en Toeslagen. Wel kunnen wij u vast melden dat wij voornemens zijn om

vertegenwoordigers van burgers, bedrijven en intermediairs te betrekken bij de verdere opvolging van de handelingsperspectieven middels panels voor burgers, bedrijven en intermediairs<sup>6</sup>.

De Staatssecretaris van Financiën,  
J.A. Vijlbrief

De Staatssecretaris van Financiën,  
A.C. van Huffelen

---

<sup>6</sup> De handelingsperspectieven (met name cluster 2) zijn tijdens een drietal sessies medio november doorgenomen met enkele organisaties die burgers, bedrijven en intermediairs vertegenwoordigen. Aan de organisaties is o.a. gevraagd welke handelingsperspectieven in cluster 2 met prioriteit moeten worden opgepakt. De resultaten van deze sessies worden meegenomen in het vervolg dat aan het rapport wordt gegeven.