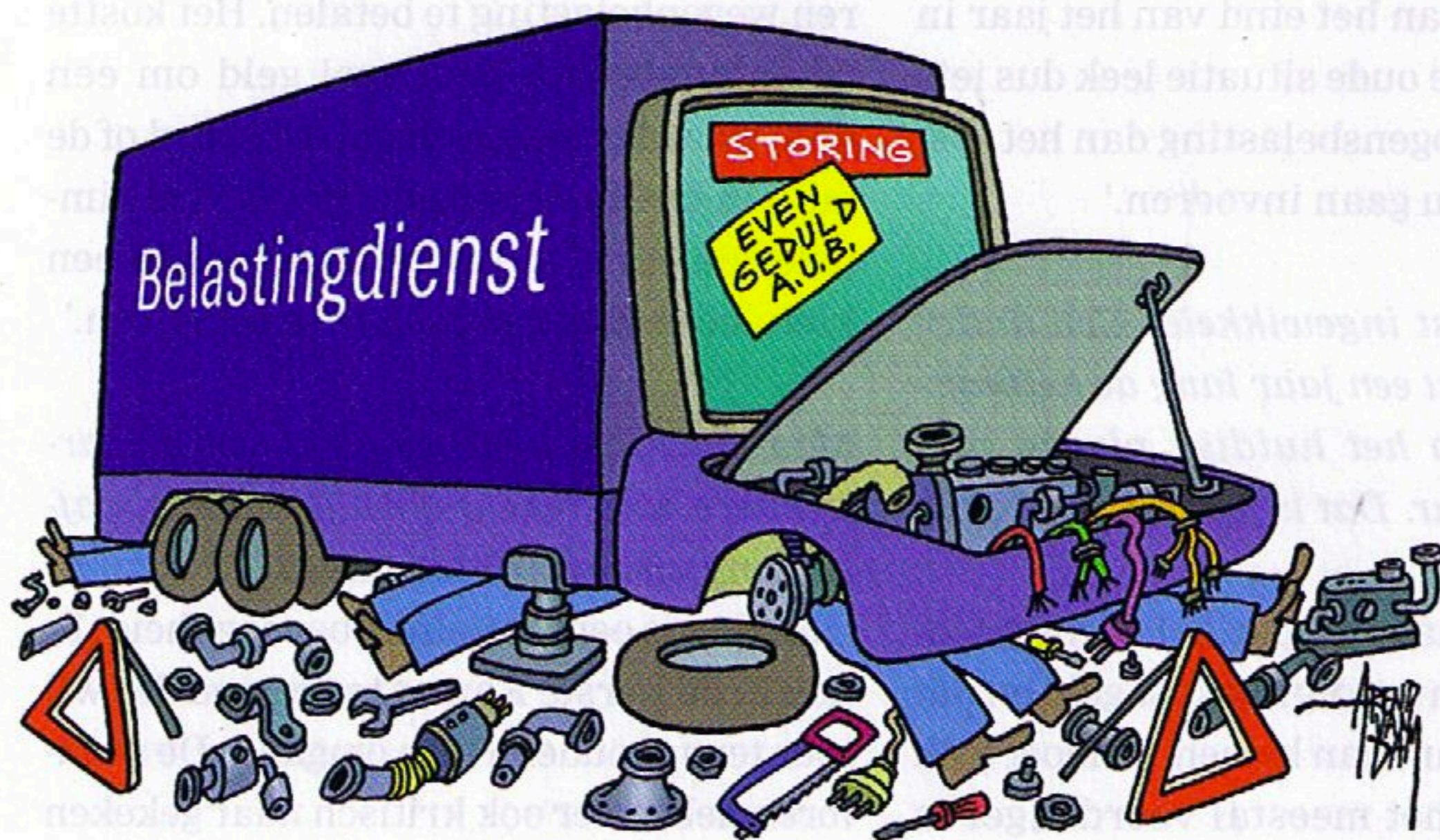


Wat is er mis met de Belastingdienst?



Eens zal alles goed komen. Ook met de Belastingdienst. Staatssecretaris De Jager denkt wel dat het nog even kan duren. Zo'n vijf tot tien jaar. Tot die tijd blijft het aanmodderen.

Door Eric van de Beek

Er was een tijd, nog niet eens zo heel lang geleden, dat het bestaan van de belastingplichtige er zowaar makkelijker op leek te zijn geworden. Dankzij het elektronische aangifteformulier was je minder tijd kwijt voor je jaarlijkse aangifte. En als je met de Belastingdienst belde werd je sneller en vriendelijker te woord gestaan. Deze verbeteringen zijn gebeven, maar de dienst van de blauwe enveloppen blundert er sinds een jaar of vijf op los. In 2008 raakten 730 duizend elektronische aangiften zoek. De betrokkenen moesten hun aangiften opnieuw versturen. Het afgelopen jaar bleken er fouten te zijn gemaakt met de voorlopige aanslagen over 2009. Zo'n 100 duizend huishoudens kregen ten onrechte een vordering of juist de mededeling dat ze geld uitgekeerd zouden krijgen. De Nationale Ombudsman zag in vijf jaar tijd het aantal klachten over de Belastingdienst verviervoudigen, van 764 in 2002 naar 3283 in 2007. Weliswaar waren het er in de afgelopen twee jaar iets minder, namelijk 2691 (2008) en 2037 (2009), maar er moet nog veel gebeuren voordat het aantal klachten substantieel gedaald is. De belastingplichtigen beoordelen de dienstverlening van de Belastingdienst nu met een zuinige voldoende: 6,7. Een ruime meer-

derheid kan of wil de belastingaangifte niet meer zelf verzorgen. Van de particulieren roept 61% de hulp in van derden, blijkt uit de Fiscale Monitor 2009.

Onvoldoende professionaliteit

Verantwoordelijk staatssecretaris Jan Kees de Jager van Financiën onderkent de problemen en werkt aan een oplossing. Maar hij is ook een realist. Het duurt nog vijf tot tien jaar voor alle ict-problemen bij de Belastingdienst zijn opgelost, verklaart hij zelf. De Jager kan het weten. Hij is behalve staatssecretaris een expert op automatiseringsgebied. De Jager leidde voordat hij de overstap maakte naar de Haagse politiek zijn eigen it-bedrijf. Zijn gelijk werd bewezen door een vernietigende rapport van McKinsey, dat in mei 2009 verscheen. Dat noemt de kans op nieuwe fouten en zelfs regelrechte rampen aanzienlijk vanwege 'onvoldoende professionaliteit'. McKinsey adviseert voorlopig alle energie te richten op het waarborgen van de continuïteit en voorlopig af te zien van al te grote veranderingen. Het moest ook wel fout gaan. Het tweede kabinet-Balkenende heeft flink bezuinigd op de Belastingdienst. Van 2003 tot en met

2007 verdween ruim 10% van de arbeidsplaatsen: 3450 van de 30.000. Vooral de automatiseringsafdeling B/CICT moest eraan geloven. Van de 3400 banen werden er 700 geschraapt. Tezelfdertijd bezorgde het kabinet de Belastingdienst forse nieuwe taken. Zo moesten er voortaan voor miljoenen mensen zorg-, huur- en kinderopvangtoeslagen worden berekend en uitbetaald. En ook premieheffing sociale verzekeringen, tot dan toe de taak van het UWV, kwam op het bordje van de Belastingdienst terecht. Tegelijkertijd moesten de medewerkers van de toenmalige hoogste baas van de Belastingdienst, Jenny Thunnissen, gaan opereren in zogeheten zelfsturende teams, en leidinggevend werden samengebracht in managementteams. De hiërarchie verdween, verantwoordelijkheden werden gespreid, zodat uiteindelijk niemand kon worden aangesproken op fouten.

Halt aan nieuwbouwprojecten

Hoe nu verder? Is de weg naar verbetering ingezet? Directeur-generaal Thunnissen, onder wie de problemen bij de Belastingdienst een hoge vlucht namen, is in 2008 weggepromoveerd naar het ministerie

van Verkeer en Waterstaat. Maarten Ruys neemt voorlopig haar plaats in. Het McKinsey-rapport gaf hem de legitimatie een begin te maken met de vervanging van het gefnuikte bestuursmodel van collegiaal management en zelfsturende teams, door het oude hiërarchische model met duidelijker afgebakende verantwoordelijkheden. Ook is Ruys doende meer managers met een it-achtergrond aan te trekken. Minder dan de helft van de managers in de IV-keten, de automatiseringspoot van de Belastingdienst, heeft momenteel een relevante opleiding en ervaring. Zij moeten 'de overgrote meerderheid' van de managementposities gaan innemen. Maar de komende twee jaar is Ruys al tevreden als hun aantal uitkomt op 50% van het totaal.

Ruim een maand voor Ruys het memorandum van McKinsey kreeg aangereikt, vlogen er honderden extern ingehuurde ict'ers uit. Zij werkten aan 'nieuwbouwprojecten' binnen de Belastingdienst. Werden hun contracten beëindigd omdat Ruys en De Jager zelf al hadden ingezien dat de Belastingdienst dreigde te bezwijken onder de eigen ambities? Waarschijnlijk niet. De officiële verklaring luidde, bij monde van een perswoordvoerder van het ministerie van Financiën: 'Omdat het budget voor 2009 fors dreigde te worden overschreden is besloten een belangrijk deel van de externe inhuur voor nieuwbouw op korte termijn te beëindigen.' De plotselinge stopzetting van de nieuwbouwprojecten ondermijnt de 'service oriented architecture', de ambitie van De Jager de ict-structuur van de Belastingdienst sterk te vereenvoudigen. Althans, volgens *Computable*, het vakblad voor de automatiseringsbranche, dat een aantal weggestuurde externen sprak. De Jager zelf blijft optimistisch. 'We splitsen alles in stukjes. We gaan wel verder met zo'n architectuur, maar niet een totale voor de Belastingdienst. Er komt er bijvoorbeeld eentje voor de douane of voor de toeslagen.'

Persoonlijke internetpagina

Voor het overige lijkt de staatssecretaris zich weinig aan te trekken van de aanbe-

veling van McKinsey het rustig aan te doen. Hij is nog altijd ambitieus. Soms met recht. Zo wordt per 1 januari 2010 proefgedraaid met een nieuw toeslagensysteem. Het huidige systeem, waarmee sinds 1 januari 2006 gewerkt wordt, hangt met elastiekjes en touwtjes aan elkaar.

Enige opschudding ontstond op 6 mei van dit jaar toen *De Telegraaf* kopte: 'Blauwe envelop gaat eruit' – en het *NOS 8 Uur Journaal* dezelfde chocoladeletters hanteerde. De BelastingTelefoon stond roodgloeiend van telefoontjes van mensen, vooral ouderen, die vreesden hun belastingzaken voortaan elektronisch te moeten regelen. De staatssecretaris kon ze geruststellen. De blauwe belastingenvelop zou 'mogelijk over enkele jaren' verdwijnen. De vertrouwelijke notitie van de Belastingdienst, waarop *De Telegraaf* zich baseerde, ging vooral over 'de persoonlijke internetpagina' die De Jager voor alle belastingplichtigen wil invoeren. Dit is een online overzicht waarop zij hun persoonlijke gegevens kunnen inzien en bijhouden. Maar toch. Uit de uitgelekte berichtgeving in *De Telegraaf* bleek dat wordt gewerkt aan de zoveelste ingrijpende verandering bij de Belastingdienst. De staatssecretaris zegt al begonnen te zijn met de uitvoering: 'In de loop naar een volledige persoonlijke internetpagina zal de Belastingdienst in de komende jaren stapje voor stapje elementen van de persoonlijke pagina invoeren. Voorbeeld daarvan is de voringevulde aangifte die per 1 maart dit jaar is ingevoerd.' De voringevulde aangifte biedt particulieren die elektronisch aangifte doen de mogelijkheid de Belastingdienst een aantal gegevens automatisch te laten invullen, waaronder naam, adres en woonplaats, burgerservicenummer, loon van diverse werkgevers, heffingskortingen en de WOZ-waarde van de woning. Het klinkt handig, maar dat moet nog blijken. De gegevens kunnen fout zijn, je moet ze dus wel controleren voor je de aangifte verstuurt. De voringevulde aangifte had in 2008 al zijn première moeten beleven. Het werd 1 maart 2009.

'Gekkenwerk'

Eens zal alles goed komen, denkt de staatssecretaris. In elk geval met de automatisering. Zoals een timmerman overal spijkers ziet, zo ziet ict'er De Jager overal nullen en enen. De budgetoverschrijdende service oriented architecture móet er komen. De voringevulde elektronische aangifte beschouwt hij als een eerste stap in de richting van de persoonlijke internetpagina. De Jager wijst op de successen die al geboekt zijn. De overgrote meerderheid doet zijn jaarlijkse aangifte al elektronisch. Kennelijk naar tevredenheid, want een steeds kleiner wordende minderheid gebruikt nog pen en papier. De eerste ervaringen met de voringevulde aangifte zouden ook goed zijn. Maar toch. De Jager gaat voorbij aan het feit dat fiscale wetten en regels snel kunnen veranderen en dat vergt voortdurend aanpassingen in de automatisering, met alle fouten van dien. Alle woorden van de staatssecretaris ten spijt over 'vereenvoudiging' en 'complexiteitsreductie' stortte het ministerie van Financiën op Prinsjesdag weer honderden pagina's aan nieuwe wetsvoorstellen en wijzigingen uit over de Tweede Kamer. 'Gekkenwerk', zo reageerde VVD'er Johan Remkes, lid van de vaste kamercommissie Financiën. Remkes staat daarin niet alleen. De Raad van State waarschuwt regelmatig in zijn adviezen aan Financiën voor overbelasting van en door het wetgevende apparaat. De adviezen lijken aan dovemansoren gericht. Acht jaar nadat 'de Belastingherziening voor de 21^{ste} eeuw' van Gerrit Zalm en Willem Vermeend zijn beslag kreeg, heeft het huidige kabinet alweer een studiegroep aan het werk gezet die de weg moet banen voor een volgende ingrijpende herziening van het belastingstelsel. Daarover moeten in de kabinetsformatie van 2011 de knopen worden doorgemaakt. Dat is al over twee jaar. De Jager denkt dat de huidige problemen met de automatisering ergens tussen 2014 en 2019 zullen zijn opgelost. Maar dat moet nog blijken. Nog voordat het huidige systeem soepel draait, zal een volgend systeem de politieke opvolger van De Jager nieuwe hoofdbrekens bezorgen. ■