



Belastingdienst



Stand van de uitvoering 2023

Voorwoord

Hierbij bieden we u de derde Stand van de uitvoering van de Belastingdienst aan, waarin we u graag informeren over een aantal signalen en knelpunten en wat er mee gedaan is. Daarnaast brengen wij een aantal onderwerpen onder uw aandacht.

Bij de Belastingdienst gaat veel goed en daar zijn we trots op. Zo zijn er tussen 1 maart en 1 mei van dit jaar meer dan 9,8 miljoen aangiften inkomstenbelasting binnengekomen¹. De afgelopen jaren slagen we er als Belastingdienst steeds beter in om burgers en bedrijven in staat te stellen om aan hun verplichtingen te voldoen en hun rechten te kunnen uitoefenen. We maken het steeds een beetje makkelijker door er voor te zorgen dat iedere belastingplichtige weet wat er moet gebeuren. Een online overzicht van te betalen en/of te ontvangen bedragen is daarvan een goed voorbeeld. Bedrijven kunnen hun verschuldigde omzetbelasting via iDEAL in Mijn Belastingdienst Zakelijk betalen. Er zijn drie softwareontwikkelaars die de automatische Winstaangifte in hun boekhoudpakket aanbieden.

We zien dat we burgers nog beter kunnen ondersteunen bij het begrijpen en overzien van hun fiscale zaken. En niet iedereen is in staat om hulp te organiseren. Daarom willen we het als Belastingdienst voor iedereen zo makkelijk, begrijpelijk en ‘doenlijk’ mogelijk maken. Voorbeelden daarvan zijn de vooraf ingevulde aangifte en de Verkorte Aangifte. Ook bieden we waar nodig hulp op het moment dat mensen er niet uit komen. Burgers en bedrijven kunnen met ons in contact komen via de BelastingTelefoon, videobellen, sociale media, balies en steunpunten. Bellers kunnen bij drukte ervoor kiezen om teruggebeld te worden, zodat ze niet meer telefonisch in de wacht hoeven te staan.

Natuurlijk hebben we oog voor fouten en verbeterpunten in onze eigen uitvoering. Om deze in beeld te brengen is een signalenproces ontwikkeld waarin we actief signalen ophalen over ongewenste effecten van wetgeving of over ontoereikende dienstverlening, en op basis daarvan brengen we knelpunten in kaart. Dit doen we zowel binnen als buiten de Belastingdienst. Zo zien we mogelijkheden om onze dienstverlening verder te verbeteren om burgers, bedrijven en intermediairs zo goed mogelijk te bedienen. We pakken als Belastingdienst zoveel mogelijk signalen zelf op, zoals de vraag of we begrijpelijker willen communiceren. Voor het oplossen van knelpunten in wet- en regelgeving en de manier waarop we daar uitvoering aan geven werken we samen met beleid. Daarnaast zijn er signalen die een aanpassing vragen van wet- en regelgeving of waarvoor een politiek standpunt of besluit nodig is. We verduidelijken dit in deze Stand van de uitvoering met een aantal concrete voorbeelden.

We ontvangen veel signalen die we zelf oplossen. We ondernemen actie op de signalen die voor de Stand van de uitvoering in 2021 en 2022 zijn opgehaald en rapporteren daarover op onze website. Voor 69 van de 98 signalen uit 2021 is de opvolging inmiddels afgerond, dat geldt ook voor 42 van de 87 signalen uit 2022. Voor de overige signalen werken we aan een oplossing². Niet alle signalen zijn op korte termijn opgelost, bijvoorbeeld omdat er aanpassingen in ICT of wet- en regelgeving nodig zijn.

Om knelpunten beter te kunnen verhelpen, blijven we het signalenproces binnen de Belastingdienst verder verbeteren. De nadruk ligt daarbij op het beter beschrijven en vastleggen van signalen en het aansluiten op onze eigen initiatieven, zoals Klantsignaalmanagement en het loket Rechtsstatelijkheid en Hardheden. Dit verbeterde proces heeft tot doel om signalen sneller door de organisatie te laten stromen en op te lossen. Het biedt ook de basis voor een nauwere samenwerking met beleid en politiek rond de signalen die wij niet direct zelf kunnen oplossen.

¹ Feiten en cijfers aangifte inkomensbelasting 2022

² Stand van de uitvoering - signalen

Die samenwerking is belangrijk, want we staan als Belastingdienst de komende periode voor een aantal grote uitdagingen, zoals de krapte op de arbeidsmarkt en in het bijzonder die voor ICT-professionals. Het gebruik van nieuwe technologieën die aansluiten op ontwikkelingen in de maatschappij vraagt om serieuze aandacht, als we ook in de toekomst goede dienstverlening willen blijven bieden.

Om problemen voor burgers en bedrijven te voorkomen, is het belangrijk dat wet- en regelgeving doenlijk is voor burgers en bedrijven en uitvoerbaar voor ons als publieke dienstverlener. De complexiteit in wet- en regelgeving maakt de doenlijkheid en uitvoerbaarheid soms lastig³. Dat zien we niet alleen terug in de complexiteit van individuele regelingen, maar ook in de veelheid en stapeling van wet- en regelgeving.

Beleid en uitvoering werken goed samen, met als gevolg dat er een actieve dialoog plaatsvindt. Het is belangrijk om als uitvoeringsorganisatie vroeg betrokken te zijn bij de ontwikkeling van wet- en regelgeving. Zo kunnen we meedenken over uitvoerbaarheid en problemen zoveel mogelijk voorkomen. Op dit gebied werken we goed samen met onze opdrachtgevers. In deze Stand formuleren we een aantal aandachtspunten voortkomend uit signalen.

Peter Smink

Directeur-generaal Belastingdienst

Sezen Tas

Plaatsvervangend directeur-generaal Belastingdienst Fiscaliteit

³ [Ministerie van Financiën: ambtelijk rapport aanpak fiscale regelingen \(juni 2023\)](#)



De Stand van de uitvoering in vogelvlucht

Kern

Uit signalen die we bij de uitvoering binnenkrijgen, merken we dat veel van de huidige wet- en regelgeving een hoog doenvermogen van burgers en bedrijven vraagt en vaak complex in de uitvoering is. In de Stand van de uitvoering delen we een aantal van deze signalen. De Belastingdienst blijft werken aan steeds betere dienstverlening voor burgers en bedrijven en aan een inrichting van de organisatie om veranderingen en verbeteringen sneller te realiseren.



Aandachtspunten uit signalen

> Doenlijke en uitvoerbare wetgeving

- Huidige stelsel is ingewikkeld
- Rekening houden met doenvermogen van burgers en bedrijven

> Stabiliteit in koers

- Vraagt om tijd, ruimte en een stabiele financiering
- Perspectief van burgers en bedrijven centraal stellen

> Toekomstbestendigheid

- Hoe kan de organisatie veranderingen en verbeteringen realiseren?
- Een gewenst en haalbaar ambitieniveau

> Gegevensdeling

- Voor een betere dienstverlening
- Wettelijke grondslag

Signaal in het kort

Specifieke zorgkosten

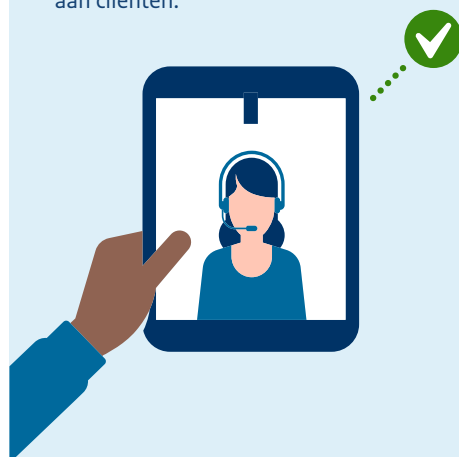
Belastingplichtige die recht heeft op aftrekbare medische kosten wil hier aanspraak op maken, maar complexe regels maken dit lastig doenlijk voor de belastingplichtige en lastig uitvoerbaar voor de Belastingdienst.



Signaal in het kort

Prioriteitslijn voor dienstverleners

Maatschappelijke dienstverleners vragen prioriteit bij de Belastingtelefoon vanwege beperkte tijd en directe hulp aan cliënten.



Signaal in het kort

Track and trace-systeem voor ontvangen post

Fiscaal dienstverleners missen traceerbaarheid en ontvangst-bevestiging van ingezonden poststukken bij de Belastingdienst.





Inleiding

5



1 Aandachtspunten uit signalen

8

2 Doenlijke en uitvoerbare wet-
en regelgeving

10

3 Dienstverlening waarin burgers
en bedrijven centraal staan

18



4 Een wendbare organisatie

28

5 Beleving van burgers en bedrijven
over de Belastingdienst

36

Bijlage

38



Inleiding

Waarom de Stand van de uitvoering?

In de kabinetsreactie op het rapport ‘Ongekend Onrecht’¹ heeft het kabinet toegezegd dat de Belastingdienst jaarlijks een Stand van de uitvoering opstelt, om signalen serieus te nemen en te leren van de praktijk. Naar aanleiding van ‘Werk aan Uitvoering’² heeft het kabinet toegezegd dat alle uitvoeringsorganisaties jaarlijks een Stand van de uitvoering opstellen. Het doel hiervan is om problemen en knelpunten in alle openheid te delen tijdens alle fasen van het beleidvormings- en wetgevingsproces.

De strategie van de Belastingdienst is erop gericht dat zoveel mogelijk burgers en bedrijven uit zichzelf de regels naleven, waarbij we dwingende en kostbare acties tot een minimum beperken. Dit is de basis van ons werk en is de manier waarop wij burgers, bedrijven en intermediairs behandelen. We richten onze processen zo in dat het voor iedereen zo gemakkelijk mogelijk is om aan verplichtingen te voldoen. Daar hoort bij dat we open staan voor signalen van medewerkers op de werkvloer en de feedback van burgers, bedrijven en intermediairs serieus nemen. Dit doen we door signalen van de werkvloer te verzamelen, deze open en transparant te delen, op basis daarvan knelpunten vast te stellen en deze te verhelpen.

De Belastingdienst kan een aantal van de knelpunten zelf, of samen met beleid, oppakken en oplossen, maar niet allemaal. We zien waar burgers en bedrijven tegenaan lopen, en willen vanuit dat perspectief graag de politiek informeren over hoe wet- en regelgeving in de praktijk uitwerkt en een bijdrage leveren aan nieuwe wet- en regelgeving. Met deze Stand van de uitvoering vragen we aandacht voor de volgende drie thema's:

1. Het belang van doelmotiverende en uitvoerbare wet- en regelgeving
2. Dienstverlening waarin burgers en bedrijven centraal staan
3. Een wendbare organisatie

Kern Stand van de uitvoering

Uit signalen die we bij de uitvoering binnenkrijgen, merken we dat veel van de huidige wet- en regelgeving een hoog doenvermogen van burgers en bedrijven vraagt en vaak complex in de uitvoering is. In de Stand van de uitvoering delen we een aantal van deze signalen.

De Belastingdienst blijft werken aan steeds betere dienstverlening voor burgers en bedrijven en aan een inrichting van de organisatie om veranderingen en verbeteringen sneller te realiseren.



¹ [Kamerstukken II, 2020-2021, 35510, nr. 46](#)

² [Kamerstukken II, 2019-2020, 31 490, nr. 271 \(Fase I\), Kamerstukken II 2019-2020, 31 490, nr. 284 \(Fase II\)](#)



We zijn ons ervan bewust dat deze kern niet alleen op de korte termijn is gericht, maar ook op de middellange en lange termijn. De Belastingdienst maakt immers onderdeel uit van een continu veranderende maatschappij. Er zijn allerlei ontwikkelingen waartoe we ons moeten verhouden, bijvoorbeeld op het gebied van de arbeidsmarkt, de bevolkingssamenstelling, financiële kwetsbaarheid, het vertrouwen in de overheid, de transitie naar duurzaamheid en internationale samenwerking. Voor elk van de drie thema's zullen we in deze Stand van de uitvoering terugkomen op de toekomstige ontwikkelingen.

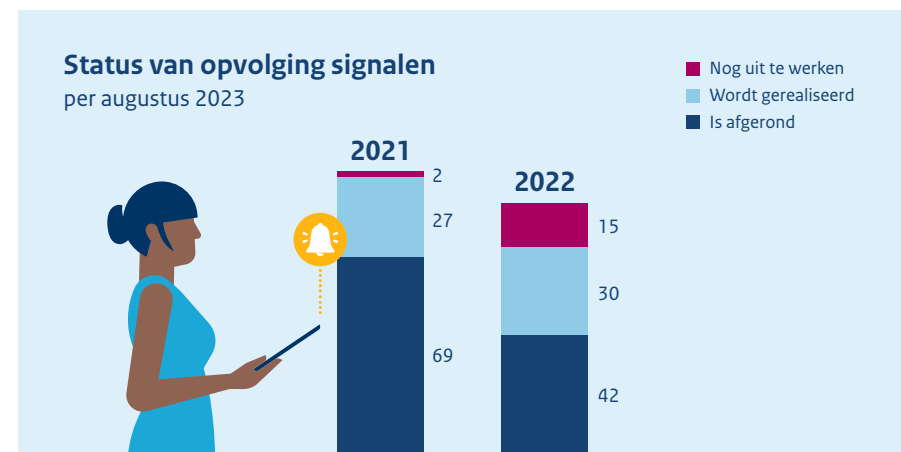
Signalen binnen de Belastingdienst

De Belastingdienst zet in op een flinke versterking van zijn signalenprocessen. Door het proces rondom signaalherkenning en opvolging van signalen te verbeteren, geven we invulling aan de kabinetsreactie op het rapport 'Ongekend onrecht'. Momenteel registreren we al op verschillende plaatsen in de organisatie signalen, bijvoorbeeld via Klantsignaalmanagement en het Loket Rechtsstatelijkheid en Hardheden.

In 2023 zijn grote stappen gezet in de professionalisering van het proces binnen de Belastingdienst. Er is een team ingericht dat zich volledig richt op de monitoring van de opvolging van (directie-overstijgende) signalen. Over de voortgang daarvan verschijnen periodiek rapportages op de website van de Belastingdienst³. In 2024 zetten we in op doorontwikkeling van het signalenproces.

Signalen uit de Stand van de uitvoering 2021 en 2022

Voor de Stand van de uitvoering in 2021 hebben we 98 signalen opgehaald. Voor de Stand van de uitvoering 2022 waren dat er 87. Met de opvolging zijn we aan de slag gegaan. Voor 69 van de signalen uit 2021 is de opvolging afgerond en voor 27 zijn we bezig met een oplossing. Voor 2 signalen wordt de oplossing nog uitgewerkt. Voor 42 van de signalen uit 2022 is een oplossing afgerond en voor 30 wordt deze gerealiseerd. Voor de overige 15 signalen werken we momenteel de oplossing uit⁴.



Figuur 1: Status van opvolging signalen 2021 en 2022 (in aantal signalen) per augustus 2023

³ [Stand van de uitvoering – opvolging signalen 2022](#)

⁴ [Opvolging van signalen 2021 en 2022](#)



Opgehaalde signalen 2023

Net als in voorgaande jaren is ook in 2023, speciaal voor de Stand van de uitvoering, een organisatiebrede uitvraag gedaan naar nieuwe signalen. Dit jaar zijn er 51 potentiële signalen gemeld. Dat lijkt minder dan in 2021 en 2022, maar die vergelijking is niet één-op-één te maken. Het proces van signaalopvolging is in 2023 namelijk verbeterd. Wat in eerdere jaren nog als signaal zou zijn gemeld is in 2023 vaker direct op de juiste tafel terechtgekomen en afgehandeld. Daardoor is dit niet altijd onder de noemer ‘signaal’ verder gebracht.

Hoe is deze rapportage tot stand gekomen?

Voor de inhoud van deze Stand van de uitvoering is gebruikgemaakt van opgehaalde signalen, informatie en inzichten uit vier belangrijke bronnen:

- Een actieve uitvraag naar signalen uit de uitvoering. Dit jaar zijn er 51 signalen opgehaald.
- Gesprekken met meer dan 50 medewerkers door de gehele organisatie, onder wie managers, medewerkers die signalen hebben gemeld en medewerkers die bij de oplossing van een knelpunt betrokken zijn. Een groot deel van hen staat dagelijks in contact met burgers, bedrijven, fiscaal dienstverleners en maatschappelijk dienstverleners, zoals sociaal raadslieden en schuldhulpverleners.
- Gesprekken met de Nationale ombudsman en met vertegenwoordigers van koepelorganisaties van fiscaal dienstverleners.
- Onderzoeken onder burgers en bedrijven, zowel eigen onderzoek van de Belastingdienst als externe onderzoeken en publicaties.

Aan de hand van de informatie uit deze vier bronnen hebben we de knelpunten in de uitvoering geanalyseerd. Deze knelpunten zijn onder te brengen bij de drie thema's: doelmotie en uitvoerbare wet- en regelgeving, dienstverlening waarin burgers en bedrijven centraal staan en een wendbare (toekomstbestendige) organisatie.

Inhoud van de Stand

We beginnen met een overzicht van de belangrijkste punten die we onder de aandacht willen brengen. In de hoofdstukken 2 tot en met 4 gaan we in op drie thema's aan de hand van de visie/definitie per thema, de knelpunten en dilemma's en geboekte (dan wel ingezette) verbeteringen. In hoofdstuk 5 laten we enkele resultaten zien van de Fiscale Monitor, de rapportage waarmee we jaarlijks de beleving van burgers en bedrijven meten.



1

Aandachtspunten uit signalen

> 1.1

Doenlijke en uitvoerbare wet- en regelgeving

> 1.2

Stabiliteit in koers vraagt om tijd, ruimte en een stabiele financiering

> 1.3

Toekomstbestendigheid: hoe kan de organisatie veranderingen en verbeteringen realiseren?

> 1.4

Gegevensdeling voor een betere dienstverlening



In deze Stand van de uitvoering beschrijven we in de komende hoofdstukken knelpunten en dilemma's in de uitvoering. Dit doen we op basis van de signalen die we in de uitvoering hebben opgehaald.

1.1 Doenlijke en uitvoerbare wet- en regelgeving

Burgers, ondernemers en de Belastingdienst zijn geholpen met een uitlegbaar, uitvoerbaar en doenlijk fiscaal stelsel. Het huidige fiscale stelsel is ingewikkeld en de complexiteit neemt eerder toe dan af.

Om stapeling van wet- en regelgeving en onvoorziene doorwerking te voorkomen, zowel voor burgers en ondernemers als voor de Belastingdienst, willen we zoveel mogelijk rekening houden met het doenvermogen van burgers en bedrijven en met de uitvoerbaarheid van de wet- en regelgeving. Daarom is het goed dat Belastingdienst en andere uitvoeringsorganisaties vroeg bij de ontwikkeling van beleid en wetgeving betrokken worden.

1.2 Stabiliteit in koers vraagt om tijd, ruimte en een stabiele financiering

Om onze dienstverlening te verbeteren en burgers en bedrijven nog meer centraal te stellen, is een stabiele koers nodig. Randvoorwaarden daarbij zijn: stabiliteit en continuïteit in de investering van geld en capaciteit op ICT- en personeelsgebied, met voldoende ruimte voor opleidingen, zijn daarbij randvoorwaarden. Daarbij past ook de tijd en ruimte om (vaak langlopende) trajecten te kunnen implementeren.

We willen het perspectief van burgers en bedrijven veel eerder en sterker centraal zetten in proces van beleid en wetgeving, en daarvoor passende instrumenten gebruiken en ontwikkelen, onder meer om voortgang te monitoren.

Dit betekent dat beleid en uitvoering er samen voor willen zorgen dat het perspectief van burgers en bedrijven in voldoende mate meegenomen wordt in het opstellen van beleid en wetgeving.

1.3 Toekomstbestendigheid: hoe kan de organisatie veranderingen en verbeteringen realiseren?

We willen als Belastingdienst inspelen op veranderingen in de maatschappij, nu en in de toekomst. Daarvoor moeten we toekomstbestendig en wendbaar zijn. Dat roept de vraag op wanneer we toekomstbestendig en wendbaar genoeg zijn en wat haalbaar is. Graag bespreken we wat het gewenste en maximaal haalbare ambitieniveau is met betrekking tot wendbaarheid en toekomstbestendigheid van de Belastingdienst.

Er komen veel trends en ontwikkelingen op de publieke dienstverlening af, die gevolgen hebben voor onze keuzes. Denk hierbij aan de krapte op de arbeidsmarkt, de opkomst van nieuwe technologieën zoals generatieve artificiële intelligentie en ontwikkelingen in de financiële wereld (zoals virtual assets). Ook internationale en Europese ontwikkelingen, gericht op het heffen en innen van belastingen, zijn hierbij belangrijk.

1.4 Gegevensdeling voor een betere dienstverlening

Om publieke dienstverlening te verbeteren, is het belangrijk dat uitvoeringsorganisaties gegevens kunnen uitwisselen, zonder dat burgers en ondernemers steeds opnieuw hun gegevens hoeven aan te leveren. Ook kan met verdergaande gegevensuitwisseling het niet-gebruik van regelingen worden teruggedrongen. Burgers met complexe problematiek in meerdere domeinen die in problemen kunnen komen, zijn er bij gebaat als gegevensuitwisseling mogelijk wordt gemaakt. Daarbij is het belangrijk om aan de privacyregels te voldoen. Om gegevens van individuele burgers met andere organisaties te kunnen delen, is bijvoorbeeld een wettelijke grondslag noodzakelijk binnen het kader van de AVG.



2

Doenlijke en uitvoerbare wet- en regelgeving

> 2.1

Voorbeelden van opgehaalde signalen en knelpunten

> 2.2

Wat doet de Belastingdienst aan doenlijke en uitvoerbare wetgeving?



Het belangrijkste thema van deze Stand van de uitvoering is ‘doenlijke en uitvoerbare wet- en regelgeving’. Uit een groot aantal signalen blijkt dat wet- en regelgeving regelmatig ‘ondoenlijk’ is voor burgers en bedrijven en daarnaast complex is in de uitvoering door de Belastingdienst¹.

Mensen moeten belastingregels niet alleen begrijpen, ze hebben ook doenvermogen nodig: het vermogen om te handelen en de handeling ook tot een goed einde brengen. Hoe groot iemands doenvermogen is, verschilt per persoon. Stressvolle levensgebeurtenissen kunnen het tijdelijk verminderen. Denk daarbij aan een verhuizing en alles wat daarbij komt kijken of ziekte van een naaste. Daarnaast zijn er structurele omstandigheden, zoals armoede, onzeker werk en wachten op een verblijfsvergunning, die het doenvermogen langdurig kunnen verminderen en vooral de kwetsbare groepen raken.

De uitvoerbaarheid van het huidige belastingstelsel is voor de Belastingdienst niet eenvoudig. Uit het overzicht ‘Uitvoerbaarheid’ dat de afgelopen twee jaar bij het pakket Belastingplan 2023 is aangeboden aan de Tweede Kamer blijkt dat nieuwe wetgeving bijdraagt aan de complexiteit voor zowel burgers en bedrijven als de Belastingdienst. Het is belangrijk dat beleidsmakers, wetsontwerpers en de politiek goed zicht hebben op de uitvoerbaarheid². Voordat wet- en regelgeving wordt vastgesteld, toetst en weegt de Belastingdienst conceptwetgeving aan de hand van een formeel afwegingskader. Vervolgens toetst de Belastingdienst de uitvoerbaarheid ervan via uitvoeringstoetsen.

Op jaarbasis zijn er ruim 140 uitvoeringstoetsen. Daarmee beoordelen we onder meer de interactie met burgers en bedrijven, de maakbaarheid van het systeem en gevolgen voor de complexiteit van het stelsel. Ook kijken we naar het risico op procesverstoringen, de uitvoerbaarheid en handhaafbaarheid, personele gevolgen en het beslag op ICT-voorzieningen. De resultaten van de uitvoeringstoetsen bespreken we met het opdrachtgevende ministerie. Waar nodig kan potentieel lastig uitvoerbare wetgeving op basis van een uitvoeringstoets worden aangepast.

2.1 Voorbeelden van opgehaalde signalen en knelpunten

Het belastingstelsel is stukje bij beetje gegroeid tot het geheel dat het nu is. De nadere invulling en uitleg van wet- en regelgeving voor specifieke doelgroepen is steeds belangrijker geworden. Zo is onder meer het aantal wetsartikelen dat de eigen woning betreft de afgelopen jaren sterk toegenomen. Fijnmazige regels en uitzonderingen hebben het belastingstelsel complexer gemaakt voor zowel burgers als bedrijven. Hieronder beschrijven we een aantal knelpunten met concrete voorbeelden die deze complexiteit van wet- en regelgeving illustreren.

¹ In de bijlage ‘Doenlijk en uitvoerbaar’ lichten we de begrippen, doenvermogen, doenlijk en uitvoerbaarheid verder toe.

² [Kamerstukken II 2020/21, 35 387, nr. 2](#)



Signaal

De last van de belastingaangifte



28% van de Nederlanders vindt aangifte inkomstenbelasting doen ingewikkeld. Dit komt onder meer doordat er allerlei specifieke fiscale regelingen zijn, zoals die rond het kopen van een huis³. Voor veel van deze regelingen moeten burgers zich goed verdiepen in de regels en diverse gegevens bijhouden. Op tijd aangifte doen kan een uitdaging zijn voor mensen die te maken hebben met stressvolle omstandigheden, zoals een echtscheiding, bedrijfsbeëindiging of de geboorte van kinderen. Daar komt bij dat dit soort situaties voor allerlei fiscale wijzigingen zorgen. Het is dan ook niet verrassend dat een derde van de burgers zijn jaarlijkse aangifte niet zelf invult. En dat 60 procent van deze groep – waaronder veel zelfstandig ondernemers – hulp krijgt van een belastingadviseur⁴.

Verder wijzen het verkeerd toepassen of helemaal niet gebruiken van bepaalde regelingen erop dat niet iedereen voldoende inzicht heeft in de werking ervan. Zo wordt het onjuiste gebruik voor de aftrek specifieke zorgkosten geschat op 39% van het bedrag aan opgegeven zorgkosten⁵. Daarnaast is het de vraag of belastingplichtigen de financiële gevolgen van het gebruik van een fiscale regeling goed kunnen inschatten. Door de inkomensafhankelijke afbouw van de heffingskortingen is de marginale belastingdruk – de belastingdruk over de laatst verdiende euro – bijvoorbeeld niet altijd gemakkelijk te doorgronden.

Handelingsperspectief

De Verkorte Aangifte maakt het doen van de aangifte al een stuk simpeler. Burgers kunnen ook een afspraak maken bij een steunpunt of kantoor van de Belastingdienst voor hulp bij de aangifte. Verder proberen we met proactieve dienstverlening de gevolgen van complexiteit voor burgers en bedrijven te reduceren. Zo staat de BelastingTelefoon nabestaanden actief bij, als de situatie hierom vraagt.

³ Ministerie van Financiën: onderzoeksrapportage draagvlak belastingstelsel (december 2021)

⁴ Ministerie van Financiën: belastingonderzoek onder Nederlanders (maart 2020)

⁵ Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: evaluatie aftrek specifieke zorgkosten (augustus 2022)



Signaal

Missen van inkomensondersteuning door zogeheten doorwerking



Doet een burger geen aangifte terwijl dat wel had gemoeten? Dan legt de Belastingdienst, nadat de aanmaningstermijn verstreken is, een ‘ambtshalve aanslag’ op. Wij maken daarbij een schatting van het inkomen en berekenen zo hoeveel belasting er betaald moet worden. Uit de beoordeling kan blijken dat er geen wettelijke grondslag aanwezig is voor het opleggen van zo’n aanslag. Dit is het geval als de aanslag lager is dan de aanslaggrens. Gevolg is dat de aangifteplicht blijft staan en het inkomen niet vastgesteld wordt.

De ambtshalve aanslag die de Belastingdienst oplegt aan een belastingplichtige, is gebaseerd op beschikbare gegevens over onder meer iemands inkomen, zoals een eigen woning, et cetera. De hoogte van deze aanslag wordt berekend door de verschuldigde belasting te verminderen met de voorheffingen (denk aan loonheffingen) en de voorlopige teruggave. Is de uitkomst hoger dan de zogeheten aanslaggrens (€51), dan is er geen probleem en wordt de aanslag opgelegd. Is de uitkomst lager, dan kan er geen aanslag opgelegd worden. Dus ook niet als de belastingplichtige een teruggave ontvangt. De burger wordt hierover niet geïnformeerd.

Van minimaal ruim 10.000 burgers (dit is een schatting gebaseerd op de analyse van eerdere jaren) wordt daardoor geen inkomen vastgesteld. Dat kan allerlei gevolgen hebben, omdat er geen inkomensgegevens geregistreerd worden in de Basisregistratie Inkomen (BRI). Verschillende partijen gebruiken de informatie uit de BRI bij de beoordeling van het recht op inkomensafhankelijke regelingen. Door het ontbreken van het inkomen in BRI, beschikken deze partijen niet over volledige inkomensgegevens. De burger moet hiervoor zelf in actie komen. Als de burger dat door bijvoorbeeld angst en onzekerheid niet doet (“Wat gebeurt er als ik fouten maak?”) mist die burger inkomensondersteuning. Uit onderzoek blijkt dat burgers hun recht soms niet halen uit angst voor de consequenties.⁶

Handelingsperspectief

Om dit knelpunt op te lossen, is er een voorstel voor een wetwijziging gemaakt die het mogelijk maakt om iedereen die uitgenodigd wordt aangifte inkomstenbelasting te doen, een aanslag op te leggen, ook als het resultaat lager is dan de aanslaggrens. Naar verwachting wordt deze wijziging door middel van een nog in te dienen wetsvoorstel per 1 januari 2025 doorgevoerd.

Daarnaast zet de Belastingdienst in op het voorkomen van aangifteverzuim door in een vroeg stadium zelf contact te zoeken met de burger en actief hulp te bieden. Op deze manier kunnen we op basis van de aangifte en de gegevens die de burger zelf opgeeft, het juiste inkomen vaststellen. We houden dan ook rekening met eventuele persoonsgebonden aftrek waarvoor de burger kosten heeft moeten maken.

⁶ Dit blijkt uit diverse onderzoeken die de Belastingdienst heeft uitgevoerd, onder meer over: Geld Teruggaaf Brief, Tegemoetkoming Specifieke Zorgkosten, Klantreizen Stella/balies



Volgens het Ambtelijk rapport Aanpak Fiscale Regelingen is de inschatting dat verschillende regelingen vaak een significant beroep doen op de doenlijkheid van sommige belastingplichtigen⁷. Zo vraagt de eigenwoningregeling diverse acties van mensen, zoals het bijhouden en opzoeken van financieringskosten en hypotheekoverzichten. Daarnaast kunnen aftrekbeperkende regels, zoals de fiscale aflossingseis, de dertigjaarstermijn en de bijleenregeling, in bepaalde situaties erg complex worden. Bijvoorbeeld wanneer partners met verschillende woonverledens samen een nieuwe hypotheek afsluiten. Wie in stressvolle omstandigheden verkeert, zoals een verhuizing en/of echtscheiding, kan tijdelijk een verminderd doenvermogen hebben en daardoor moeite hebben met alle finesses van de eigenwoningregeling. Uit onderzoek blijkt verder dat sommige regelingen in principe doenlijk zijn, maar gecombineerd met andere regelingen een stuk minder doenlijk uitpakken. Wie bijvoorbeeld niet alleen gaat scheiden, maar ook de woning moet verkopen, krijgt met een aantal fiscale regelingen tegelijk te maken die verschillende acties vragen.

Andere voorbeelden van regelingen die geregeld een groot beroep doen op de doenlijkheid zijn deze persoonsgebonden aftrekposten: de giftenaftrek en de aftrek voor onderhoudsverplichtingen en de belaste ontvangen alimentatie. Vooral bij de onderhoudsverplichtingenaftrek heeft de doelgroep te maken met omstandigheden (scheiding) die het doenvermogen kunnen inperken. Ook de ondernemersfaciliteiten startersaftrek en de startersaftrek bij arbeidsongeschiktheid doen een groot beroep op het doenvermogen. Het voeren van een urenadministratie (in verband met het uren criterium) vraagt van startende ondernemers die hier nog geen ervaring mee hebben de nodige inspanning⁸.

Uitvoerbaarheid

Voor de Belastingdienst is het huidige belastingstelsel niet eenvoudig uitvoerbaar. Reden hiervoor is de (onvoorziene) doorwerking en stapeling van wet- en regelgeving, in combinatie met onder meer het massale karakter van belastingheffing en regelingen uit andere domeinen. Daarnaast vragen veel burgers en bedrijven zich af hoe wet- en regelgeving voor hen uitpakt. We informeren belastingplichtigen daarover zoveel mogelijk. Dat neemt de kern van het probleem echter niet weg.

⁷ [Ministerie van Financiën: ambtelijk rapport aanpak fiscale regelingen \(juli 2023\)](#)

⁸ [Ministerie van Financiën: ambtelijk rapport aanpak fiscale regelingen \(juli 2023\)](#)



Signaal

Specifieke zorgkosten



De specifieke zorgkostenregeling maakt het mogelijk om onder bepaalde voorwaarden specifieke zorgkosten af te trekken in de aangifte inkomstenbelasting. Het doel van deze regeling is om chronisch zieken en gehandicapten een vangnet te bieden voor de extra kosten die zij vanwege hun aandoening maken en die niet elders vergoed worden. Het beoogde maatwerk van dit vangnet verhoudt zich echter slecht tot het massale karakter van de (inkomsten) belastingheffing. Bovendien zijn de regels voor aftrek van de specifieke zorgkosten onvoldoende afgestemd op vergoedingsmogelijkheden van bijvoorbeeld de Wet Maatschappelijke ondersteuning (WMO), de Zorgverzekeringswet (ZvW) en de Wet langdurige zorg (WLz). Hierdoor kan het gebeuren dat een burger voor een financiële tegemoetkoming in de kosten bij meerdere instanties zijn gegevens (en een overzicht van gemaakte kosten) moet overleggen en daarbij tegen de verschillende regels die de instanties hanteren aanloopt.

Een voorbeeld. Een belastingplichtige heeft in het belastingjaar 2022 kosten gemaakt voor de aanschaf van een voor ziekte of invaliditeit noodzakelijk hulpmiddel. Deze wil de belastingplichtige opvoeren als aftrekbare specifieke zorgkosten in de aangifte inkomstenbelasting. Dit zorgt voor een flinke uitdaging, vanwege de administratieve lasten in combinatie met de chronische ziekte. Omdat de Belastingdienst geen gegevens heeft over de gemaakte kosten, is vooraf invullen van de aangifte niet mogelijk.

De belastingplichtige moet de gemaakte kosten zelf aannemelijk maken, bijvoorbeeld met behulp van bonnen of facturen. Om te bepalen of deze aftrekbaar zijn, gelden voor de fiscale aftrek specifieke voorwaarden en uitzonderingen. Voor de vergoeding van een hulpmiddel geldt bijvoorbeeld dat dit hoofdzakelijk (meer dan 70%) door een ziek of invalide persoon moet zijn gebruikt. Deze voorwaarde kan ertoe leiden dat de aanschafkosten ervan niet mogen worden afgetrokken. Dit zorgt voor onbegrip bij de belastingplichtige, die het bewuste hulpmiddel wel degelijk als noodzakelijk ervaart, gezien de ziekte of invaliditeit.

Handelingsperspectief

Naar aanleiding van het onderzoek van Dialogic (2022)⁹, dat een goed beeld geeft van de problematiek, wordt in interdepartementaal verband gezien welke verbetermogelijkheden er zijn op korte en middellange termijn. Signalen die raken aan of onder de beleidsverantwoordelijkheid vallen van andere opdrachtgevende departementen, worden gezamenlijk opgepakt. In dit geval is samen met het betrokken beleidsdepartement (ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport) een verbetertraject gestart. Als Belastingdienst schenken we in de aangiftecampagne al enkele jaren specifieke aandacht aan dit onderwerp, om burgers beter bekend te maken met de fiscale aftrekmogelijkheden voor kosten die verband houden met ziekte of invaliditeit. Dit doen we om de complexe regeling te verduidelijken. We maken gebruik van klantsignalen bij bijvoorbeeld de BelastingTelefoon en ervaringen uit de praktijk van de klantbehandeling. Er zijn nog meer initiatieven in voorbereiding. We kijken bijvoorbeeld of we de aangifte en de toelichting daarop verder kunnen verbeteren. De complexiteit van de regeling is hiermee echter niet weggenomen. Daarom kijken we ook samen met de betrokken departementen en uitvoeringsinstanties of de regeling kan worden vereenvoudigd. En welke aanpassingen er mogelijk zijn om de verschillende vergoedingsmogelijkheden en de fiscale aftrekmogelijkheid beter op elkaar te laten aansluiten.

⁹ Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: evaluatie aftrek specifieke zorgkosten (augustus 2022)



Hoe complex een regeling is voor de uitvoering, hangt af van de aard en specifieke vormgeving ervan. Zo zorgen verlaagde tarieven en vrijstellingen voor afbakeningsvraagstukken en veel discussies met belastingplichtigen over definities – bijvoorbeeld over logiesverstrekking en geneesmiddelen. Doordat ondernemers bijvoorbeeld de btw-regelgeving niet kunnen volgen, kiezen ze er vaak voor om te procederen. Dit kost zowel de Belastingdienst als die ondernemers veel tijd. De complexiteit ontstaat soms ook doordat een regeling aan verschillende belastingsoorten of meerdere fiscale afspraken raakt. Zo kunnen de fiscale doorschuiffaciliteiten (stakingswinst, box2 en de BOR¹⁰) betrekking hebben op de inkomstenbelasting, de vennootschapsbelasting én de schenk- en erfbelasting. Daarnaast moeten Belastingdienstmedewerkers voor een groot aantal aftrekposten in de inkomstenbelasting handmatig controleren of de belastingplichtige hier recht op heeft, waarbij ze vaak fouten constateren. Wat de controle er niet makkelijker op maakt is dat er voor sommige regelingen geen contra-informatie beschikbaar is. Verder zijn bepaalde regelingen erg bewerkelijk voor de Belastingdienst, zoals de teruggaafregeling in de energiebelasting, waarbij ieder verzoek apart moet worden beoordeeld¹¹. Daar komt nog bij dat de wens om in bepaalde situaties maatwerk te bieden vaak op gespannen voet staat met het uitgangspunt om regelingen simpel en doenlijk te houden.¹²

Dat ook nieuwe wetgeving bijdraagt aan de complexiteit voor zowel burgers en bedrijven als de Belastingdienst, blijkt uit het overzicht 'Uitvoerbaarheid' dat de afgelopen twee jaar bij het pakket Belastingplan is aangeboden aan de Tweede Kamer¹³. In dit overzicht schetsen we een zo volledig mogelijk beeld van alle nieuwe beleidsopdrachten voor de Belastingdienst per jaargang, op basis van afgeronde uitvoeringstoetsen. Het overzicht biedt ook meer inzicht in de prioriteringskeuzes die we gemaakt hebben.

Als de vraag groter is dan de beschikbare capaciteit, ontkomen we niet aan prioriteiten stellen en dat geldt momenteel zowel voor onze ICT-capaciteit als het personeelsbestand. De keuzes die op deze terreinen spelen, maken we samen met de eigenaar en onze opdrachtgevers.

2.2 Wat doet de Belastingdienst aan doenlijke en uitvoerbare wetgeving?

Als Belastingdienst streven we er samen met beleidsmakers naar om wet- en regelgeving doenlijker en uitvoerbaarder te maken. Dit doen we door:

1. Samenwerking met beleidsdepartementen
2. Complexiteitsreductie
3. Omgaan met doorwerking: hardvochtige effecten

Samenwerking met beleidsdepartementen

Om de wet- en regelgeving doenlijker en uitvoerbaarder te maken, werken we nauw samen met de beleidsdepartementen. We denken mee over de impact van wet- en regelgeving op burgers en bedrijven. Bij het uitvoeren van wetsanalyses laten we zien waar het in de wetgeving knelt. Ook zijn medewerkers vanuit de uitvoering vaker en in een eerder stadium betrokken bij de beleidsvoorbereiding en wetsontwikkeling.

Een voorbeeld van de samenwerking tussen uitvoering, beleid en politiek zijn de coronasteunmaatregelen. Ondernemers die zijn getroffen door de coronacrisis hebben steun gekregen vanuit de overheid, om de gevolgen daarvan te verzachten. Een van de coronasteunmaatregelen was het uitstel van het betalen van belastingen. Om dit te realiseren, hebben de Belastingdienst, beleid en politiek snel de handen ineengeslagen. In de wet- en regelgeving is gezocht naar ruimte voor steun aan de getroffen ondernemers. Resultaat daarvan is het verlagen van de invorderingsrente en de mogelijkheid om de belastingschuld, die in de coronaperiode opgebouwd is, gespreid over vijf jaar af te lossen. Met de mogelijkheid op een verlenging tot zeven jaar.

¹⁰ BOR is de afkorting voor de Bedrijfsopvolgingsregeling

¹¹ [Ministerie van Financiën: ambtelijk rapport aanpak fiscale regelingen \(juli 2023\)](#)

¹² [Ministerie van Financiën: ambtelijk rapport aanpak fiscale regelingen \(juli 2023\)](#)

¹³ [Uitvoerbaarheid Belastingplan 2024](#)



Complexiteitsreductie

Voortdurend zijn we met beleidsmakers in gesprek over vereenvoudiging van wet- en regelgeving die belastingplichtigen als complex ervaren of die bij het doen van aangifte voor veel fouten zorgen. Samen met de coördinerend opdrachtgever van de Belastingdienst (het Directoraat Generaal Fiscale Zaken) hebben we onderzoek gedaan naar de effectiviteit van fiscale regelingen als input voor beoogde vereenvoudigingen. De opbrengst hiervan, het 'Ambtelijk rapport Aanpak fiscale regelingen', is in juni 2023 naar de Kamer gestuurd. Dit rapport gaat in op de vereenvoudigingen voor de burger en ondernemer en de Belastingdienst die de uitvoerbaarheid ten goede komen.

Het overgrote gedeelte van de voorstellen van de Belastingdienst voor meer vereenvoudiging richt zich op afzonderlijke wet- en regelgeving. Op het grotere geheel hebben dit soort voorstellen vaak maar beperkt effect. De wijze waarop wetten en regels op elkaar inwerken, heeft voor veel burgers een groter effect. Ook gaat dit soms verder dan het fiscale domein, wat pleit voor een interdepartementale benadering.

Omgaan met doorwerking: hardvochtige effecten

Naar aanleiding van de kabinetsreactie op het rapport 'Ongekend Onrecht' en in opvolging van de motie Ploumen/Jetten¹⁴ liepen er diverse inventarisaties naar hardheden in wet- en regelgeving. Een op zichzelf valide regeling of werkwijze kan namelijk onder bepaalde omstandigheden voor bepaalde groepen burgers en bedrijven tot hardheden en daarmee ongewenste 'doorwerking' leiden. Daarmee is niet gezegd dat de regeling of werkwijze op zichzelf hardvochtig is. De Belastingdienst beoordeelt signalen die op mogelijke hardheden wijzen daarom op eventuele hardvochtige effecten. Dit soort signalen kunnen medewerkers intern melden bij het Loket Rechtsstatelijkheid en Hardheden. Pakt een regeling of wetgeving inderdaad hardvochtig uit, dan geven we het verhelpen van dit knelpunt prioriteit¹⁵.

Toekomstige ontwikkelingen

Burgers bewegen steeds minder volgens traditionele patronen en samenlevingsvormen, waardoor sommige fiscale regelingen niet meer goed bij hen passen. Daarnaast verandert de populatie van bedrijven (meer zzp'ers, meer online handel en platformeconomie), wat grote gevolgen heeft voor de fiscale grondslag. Er is bovendien een toenemende stroom aan ondernemende belastingplichtigen die niet weten welke belastingverplichtingen zij hebben. De overheid doet een groot beroep op de zelfredzaamheid van de burgers, terwijl niet iedereen kan meekomen. Gevolg is bijvoorbeeld dat fiscale regelingen minder effectief zijn voor groepen die hun eigen belastingzaken niet goed kunnen regelen.

¹⁴ [Kamerstukken II 2020/21, 35 510, nr. 24](#)

¹⁵ Zie ook de beschrijving van het Loket in paragraaf 4.2



3

Dienstverlening waarin burgers en bedrijven centraal staan

> 3.1

Knelpunten en dilemma's binnen de dienstverlening

> 3.2

Wat doen we als Belastingdienst aan verbeteringen in de dienstverlening?



In 2021 hebben we onze visie en ambitie op dienstverlening¹ opgesteld en gedeeld met de Tweede Kamer. Daarin staat dat we burgers, bedrijven én hun intermediairs centraal zetten en hun leefwereld als vertrekpunt nemen in alles wat we doen.

Onder dienstverlening verstaan we in dit verband: ‘het geheel van producten en diensten, inclusief de bedrijfsprocessen die hieraan ten grondslag liggen, waarmee de Belastingdienst beoogt burgers en ondernemers en intermediairs in staat te stellen en te helpen om aan hun verplichtingen te kunnen voldoen en hun rechten te kunnen uitoefenen met inachtneming van de menselijke maat’. Daarbij nemen we de vijf overheidsbrede principes voor communicatie en dienstverlening als uitgangspunt:

- **Passend:** het perspectief van burgers en ondernemers is altijd ons vertrekpunt. We ontwikkelen en verbeteren dienstverlening vanuit de leefwereld, behoeften en verwachtingen van burgers en bedrijven. Waar mogelijk zijn we proactief.
- **Overzichtelijk:** we zorgen voor duidelijke en vindbare informatie zodat burgers en bedrijven weten wat er van hen verwacht wordt.
- **Respectvol:** we behandelen burgers, ondernemers en intermediairs met respect en met oog voor hun situatie en/of leefwereld. We hanteren de menselijke maat en waar nodig bieden we maatwerk.
- **Betrouwbaar:** we komen onze afspraken na en informeren burgers en bedrijven tijdig. We gaan op een veilige en zorgvuldige manier om met gegevens.
- **Eigentijds:** onze dienstverlening sluit aan bij ontwikkelingen in de maatschappij. Interactie vindt zoveel mogelijk via digitale kanalen plaats die aansluiten bij de belevingswereld van burgers en bedrijven. Persoonlijk contact met een medewerker is daarnaast altijd mogelijk.

We brengen de ontwikkelingen rond deze vijf principes sinds het vierde kwartaal 2022 in kaart aan de hand van de Dienstverleningsmonitor. Daarmee houden we zicht op ontwikkelingen in de beleving van burgers en bedrijven van onze dienstverlening.

Resultaten dienstverleningsmonitor

2e kwartaal 2023

Het totaaloordeel over de dienstverlening wordt uitgedrukt in een rapportcijfer van 1 tot 10. Dit is bij ‘MKB groot’ hoger dan bij de andere doelgroepen.

	Burgers	ZZP	MKB klein	MKB groot
Rapport cijfer	7,0	6,9	7,0	7,3
Passend	35%	29%	38%	58%
Overzichtelijk	63%	59%	65%	68%
Betrouwbaar	61%	61%	64%	70%
Eigentijds	56%	51%	43%	59%
Respectvol	62%	57%	59%	68%

De scores op het principe “Passend” zijn lager dan die op de andere principes. Burgers en (kleinere) bedrijven zijn van mening dat hun perspectief nog onvoldoende meegenomen wordt in de dienstverlening van de Belastingdienst.



¹ [Belastingdienst: visie en ambitie dienstverlening \(augustus 2021\)](#)



De Dienstverleningsmonitor is niet het enige instrument dat we inzetten. Eerder dit jaar hebben we een onderzoek laten uitvoeren naar de 'dienstverlening van de toekomst'². Daaruit komt naar voren dat burgers en bedrijven verwachten dat de Belastingdienst ze op een proactieve manier helpt. Een persoonlijke en laagdrempelige toon zien belastingplichtigen als een prettige vorm van dienstverlening. Wel ervaren burgers en bedrijven een spanningsveld tussen de genoemde proactieve houding van de Belastingdienst en het belang van privacy. Gegevens delen vinden burgers en bedrijven prima, als dit hen tenminste iets oplevert. Aandacht voor de veiligheid van de data vinden ze ook belangrijk. Informatie en doorverwijzing moeten passen bij de hulpvraag, er is behoefte aan simpele, gepersonaliseerde informatie. Digitale dienstverlening zien belastingplichtigen als een passende aanvulling, maar niet als vervanging voor hulpkanalen.

3.1 Knelpunten en dilemma's binnen de dienstverlening

Aan de hand van een aantal knelpunten beschrijven we waar de Belastingdienst de dienstverlening verder kan verbeteren en welke dilemma's daarbij spelen. Op een aantal punten lichten we dat toe met concrete voorbeelden.

Signaal

Eigen telefonie-ingang voor maatschappelijk dienstverleners



Maatschappelijk dienstverleners vragen met goede redenen om voorrang binnen de wachtrij bij de BelastingTelefoon. Zij hebben vaak weinig tijd voor een dossier, zitten soms met hun cliënt samen aan de telefoon en een lange wachttijd is dan hinderlijk. Maar voorrang voor de één gaat logischerwijs ten koste van de bereikbaarheid voor de ander. De BelastingTelefoon geeft daarom alleen bij uitzondering voorrang aan specifieke groepen.

Handelingsperspectief

De BelastingTelefoon gaat een snelcode voor deze groep introduceren, die ervoor zorgt dat de maatschappelijk dienstverleners en de burgers die zij bijstaan eerder worden geholpen. Er is een nieuwe contactkaart opgesteld om maatschappelijk dienstverleners te helpen om sneller bij het juiste kanaal binnen de Belastingdienst terecht te komen. Professionals die bellen in het bijzijn van de burger kunnen gebruikmaken van de snelcode. Professionals die niet bellen in het bijzijn van de burger kunnen in sommige gevallen een directe code krijgen voor verwijzing naar een specialistisch team. Dit geldt bijvoorbeeld voor de bewindvoerders. Zij komen met behulp van de code rechtstreeks terecht bij het geldzakenteam.

² [Belastingdienst: dienstverlening van de toekomst \(juli 2023\)](#)



Een bereikbare Belastingdienst

De Belastingdienst streeft naar een zo groot mogelijke digitale zelfredzaamheid. Dit sluit aan bij de wensen en mogelijkheden van veel burgers en ondernemers. Een deel van de belastingplichtigen heeft echter hulp nodig van een mens van vlees en bloed. Daarom zet de Belastingdienst in op een bereikbare BelastingTelefoon en hebben we inmiddels 31 steunpunten en balies verspreid over het land ingericht. Binnenkort komen daar nog eens 10 bij. Voor een afspraak bij steunpunten en balies kunnen belastingplichtigen met de BelastingTelefoon bellen én online een afspraak maken. Bovendien kunnen ze gebruik maken van videobellen.

Vanuit de Dienst Justitiële Inrichtingen ontvingen we het signaal dat gedetineerden vanwege de lange wachttijden bij de BelastingTelefoon geen contact met de Belastingdienst kunnen krijgen en zo niet aan al hun fiscale verplichtingen kunnen voldoen. Gedetineerden krijgen namelijk maar beperkt de tijd om te bellen. Deze groep is, net als iedereen, ermee geholpen als de wachttijden in het algemeen worden teruggedrongen.

Om onze bereikbaarheid verder te vergroten, ontwikkelen we alternatieven voor telefonie die beter passen bij de leefwereld van burgers en bedrijven. Bellers kunnen daarnaast bij drukte ervoor kiezen om teruggebeld te worden, zodat ze niet meer aan de telefoon hoeven te wachten. Het aantal inkomende telefoongesprekken heeft een directe invloed op de hoeveelheid mensen die we kunnen helpen: hoe minder telefoontjes hoe hoger de bereikbaarheid. Dit aantal kunnen we omlaag brengen door alternatieve digitale kanalen aan te bieden, waar mensen meer zelf kunnen doen. Maar minstens zo belangrijk is duidelijke en begrijpelijke wetgeving en begrijpelijke brieven die tot minder vragen leiden. In het overzicht uitvoerbaarheid hebben we inzichtelijk gemaakt dat het nieuwe beleid de druk op de BelastingTelefoon vergroot³.

³ [Uitvoerbaarheid Belastingplan 2024](#)

Beperkte capaciteit om veranderingen door te voeren

Een dilemma dat binnen de organisatie speelt, is de beperkte capaciteit om veranderingen door te voeren. Dat betekent dat we nu nog vaak voorrang geven aan herstelactiviteiten, het verbeteren van processen en het vervangen van verouderde systemen. Intussen zien we wel diverse verbetermogelijkheden en zijn er meerdere initiatieven gestart, maar voor de realisatie daarvan ontbreekt vaak de beschikbare capaciteit en prioriteit. Ook lukt het niet altijd om initiatieven goed af te ronden.

Sinds 4 jaar loopt er een verbetertraject voor berichtenuitwisseling. Dat is gericht op de mogelijkheid om post zowel fysiek als digitaal te versturen – het zogeheten multikanaal mededelen. Pas na afronding van dit traject kan de keuzeregeling worden ingevoerd (wil een belastingplichtige nog fysieke post ontvangen van de Belastingdienst, of alleen de correspondentie ontvangen via de Berichtenbox). Het lukt de Belastingdienst niet om dit traject te versnellen. Dat komt onder andere vanwege onze beperkte ICT-capaciteit om dergelijke zaken aan te passen⁴.

⁴ [Rijks ICT-dashboard](#)



Signaal

Bied een alternatief voor vervallen rekenhulp voor betalingskenmerk



Het was voor ondernemers en fiscaal dienstverleners lange tijd mogelijk om via de website van de Belastingdienst een rekenhulp te gebruiken. Beide doelgroepen konden met de rekenhulp eenvoudig een betalingskenmerk opzoeken door het aanslag- of aangiftenummer in te vullen. Met een betalingskenmerk was het voor ondernemers mogelijk een aangifte en/of een aanslagnummer te berekenen. Voor eenmanszaken was het ook mogelijk om dit te berekenen, aan de hand van het burgerservicenummer (bsn) en de datum van de aanslag of aangifteperiode. Het gebruik van het bsn raakt echter aan de privacy van de ondernemer. Daarom is de rekenhulp uit privacy-overwegingen van de website verwijderd.

Fiscaal dienstverleners en burgers geven aan dat ze de rekenhulp missen. Externe partijen hebben een alternatief ontwikkeld. Maar het is de Belastingdienst nog niet gelukt om een andere optie aan te bieden.

Handelingsperspectief

Er is een actie opgezet om de vervallen rekenhulp te vervangen. De Belastingdienst werkt nu aan een aangepaste 'omrekenmodule betalingskenmerk' die geen bsn toont en daarmee conform de AVG is. Tegelijkertijd vergroten we de mogelijkheden om met iDeal te betalen. Hierdoor hoeven belastingplichtigen op termijn niet meer zelf een betalingskenmerk in te voeren.

Verantwoording over cijfers en normen zet burgers en bedrijven niet altijd centraal

Het is essentieel om betrouwbare sturingsinformatie te hebben. In de sturing kan de nadruk echter sterk op bepaalde cijfers en normen liggen, die niet altijd stroken met waar het in de dienstverlening echt om gaat: burgers en bedrijven goed en gestructureerd helpen. Het is belangrijk om breed te kijken naar het presteren van de Belastingdienst.

Het afhandelen van een bezwaar of klacht binnen de termijn van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) betekent bijvoorbeeld niet automatisch dat iemand naar tevredenheid geholpen is. En bezoekers aan de balie hebben vaak behoefte aan een vorm van persoonlijke hulp die moeilijk kwantificeerbaar is. Door kwantitatieve sturingsindicatoren aan te vullen en te ondersteunen met kwalitatieve inzichten verkrijgen we meer inzicht.

Dienstverlening rond complexe problematiek

In de meeste gevallen levert de werkwijze van de overheid geen problemen op bij burgers, maar bij ongeveer 20 procent van de gevallen is sprake van complexe problematiek in meerdere domeinen. Het gaat dan om kwetsbare burgers of om mensen die een ingrijpende gebeurtenis meemaken waardoor ze tijdelijk in de problemen kunnen komen. Volgens de Staat van de uitvoering is uitwisseling van gegevens tussen uitvoerders essentieel om publieke dienstverlening in ketens mogelijk te maken, waarbij burgers en ondernemers niet steeds opnieuw hun gegevens moeten aanleveren. Bovendien zou het niet-gebruik van regelingen fors teruggedrongen kunnen worden met verdergaande gegevensuitwisseling.⁵ Er is een vaktechnische coördinator AVG aangesteld om binnen de organisatie medewerkers met hun privacyvragen te helpen. Maar mensen die hulp nodig hebben kunnen nog niet 'warm' worden doorverwezen en moeten hun gegevens steeds opnieuw verstrekken. Bovendien is er het risico dat individuele instanties zo geen volledig beeld hebben en relevante feiten over het hoofd zien.

⁵ [Staat van de uitvoering 2022](#)



Signaal

Probleem tussen burger en dienstverlener bewindvoerder



Wanneer de Belastingdienst communiceert met een bewindvoerder van een burger en de relatie tussen bewindvoerder en burger is verstoord, kan de Belastingdienst geen dienstverlening aan de burger bieden, omdat de bewindvoerder als contactpersoon geregistreerd staat. De Belastingdienst onderhoudt in dat geval alleen contact met de bewindvoerder. Vaak is er ook alleen een rekeningnummer van de bewindvoerder bekend, dat niet gewijzigd wordt bij een slechte relatie tussen burger en bewindvoerder. Dat houdt in dat de Belastingdienst niet kan uitbetalen op het rekeningnummer van de burger.

Handelingsperspectief

Binnen de geldende wet- en regelgeving zien we geen ruimte om een handelingsperspectief te vinden, terwijl dit de dienstverlening wel belemmert. Voor deze casus is een 'Garage de Bedoeling' (zie paragraaf 4.2) opgestart om te komen tot een passende oplossing.

Rol bij vroegtijdig signaleren van schulden

Het kabinet heeft een fors pakket aan maatregelen genomen om schulden aan te pakken én te voorkomen. Om snel hulp te kunnen bieden is in 2021 de Wet gemeentelijke schuldhelpverlening aangepast. Zodra er een betalingsachterstand ontstaat bij het betalen van vaste lasten voor bijvoorbeeld wonen, energie en water, geven de betrokken partijen/leveranciers dit direct door aan de gemeente, zodat die hulp kan bieden. Informatie over schulden bij overheidsinstanties als de Belastingdienst of Toeslagen komt echter niet bij de gemeente terecht, terwijl juist daar vaak betalingsproblemen ontstaan. De Belastingdienst wil meedoen aan experimenten om deze schulden vroegtijdig te signaleren. Omdat er al twee jaar wordt gewerkt aan een juridische grondslag, zijn deze experimenten tot nu toe niet van de grond gekomen.

3.2 Wat doen we als Belastingdienst aan verbeteringen in de dienstverlening?

We werken langs verschillende lijnen om onze dienstverlening verder vorm te geven. Dit doen we door:

- burgers en bedrijven actief te informeren
- actief hulp te bieden aan wie het nodig heeft
- meerdere kanalen te gebruiken om informatie te ontsluiten en gemak te bieden
- begrijpelijk te informeren
- burgers en bedrijven naar hun beleving van onze dienstverlening te vragen.



We streven naar het verbeteren van de dienstverlening door actief te informeren

Uit onderzoek blijkt dat burgers en bedrijven in een aantal gevallen onzekerheid en soms zelfs angst ervaren bij het toepassen van de regels⁶. Is er sprake van nieuwe regels, binnen een systeem dat ze toch al moeilijk vinden, dan weten ze vaak niet wat ze moeten doen. De informatie over nieuwe regels bereikt veel burgers en bedrijven niet of onvoldoende. Door ze actiever te informeren, aan het begin – de voorkant – van het proces, verkleinen we de kans op fouten later in dat proces. Daarmee verkleinen we ook de onzekerheid bij burgers en bedrijven en kost het hen én de Belastingdienst minder tijd om fouten te herstellen. We bieden burgers en bedrijven inzicht in wat er fout is gegaan en leggen dat op een heldere en eenvoudige manier uit. Een volgende keer kunnen ze het dan mogelijk zelf.

Proactieve dienstverlening: problemen voorkomen

Aangifteverzuim is vaak een eerste aanwijzing dat er problemen kunnen ontstaan bij burgers. Door burgers tijdig te informeren en hen erop te wijzen om aangifte te doen, kunnen we problemen voorkomen. We bellen burgers bijvoorbeeld als ze na de aangifteperiode nog geen aangifte hebben gedaan, maar daar wel een uitnodiging voor hebben gekregen. We bieden ze ook hulp aan bij het doen van de aangifte. Het doel hiervan is om het aangifteverzuim zoveel mogelijk te beperken. Aangifteverzuim kan leiden tot boetes en die proberen we zoveel mogelijk te voorkomen. Bovendien leidt minder aangifteverzuim tot minder ambtshalve aanslagen.

Nabestaanden helpdesk

Eén van de belangrijkste pijlers van het programma Nabestaanden is het bieden van hulp vanuit de Belastingdienst, met als vertrekpunt: ‘wat heeft de burger nodig?’. De zogenoemde ‘dienstverleningsmissie Nabestaanden’ richt zich op het verbeteren van de dienstverlening aan de voorkant van het proces. Denk daarbij aan het proactief begeleiden van nabestaanden, waarmee de laatste tijd stappen zijn gezet in het verbeteren van de dienstverlening. Zo kan de burger bij complexe problematiek een vast contactpersoon bij de nabestaandendesk krijgen.

Teruggaafbrief

Belastingplichtigen die waarschijnlijk recht hebben op een teruggaaf, ontvangen een geldteruggaafbrief van de Belastingdienst. Daarin wijzen wij ze op die mogelijkheid, en vertellen we wat er nodig is om de teruggaaf te ontvangen: aangifte doen. De respons op deze brief, het aantal belastingplichtigen dat aangifte doet, was tot nu toe beperkt. Daarom hebben we, op basis van onderzoek onder de doelgroep, de brief herschreven en getest op duidelijkheid⁷. Deze nieuwe variant is positief ontvangen en lijkt tot meer aangiften te leiden. We brengen de brief op meerdere plekken onder de aandacht, bijvoorbeeld bij de ouderenbonden en maatschappelijk dienstverleners.

Hulp bieden aan wie het nodig heeft

In het kader van het verbeteren van de dienstverlening, is de dienstverleningsmissie ‘Hulp bij schulden’ opgestart. De Belastingdienst werkt samen met Toeslagen en externe schuldhelpverleners om problematische schuldsituaties te voorkomen en op te lossen. Dat doen we onder meer door in een vroegtijdig stadium alert te zijn op signalen die op problemen kunnen duiden. We faciliteren hulp, ondersteuning en oplossingen met laagdrempelige en toegankelijke tools en informatie, zodat zoveel mogelijk mensen daar gebruik van kunnen maken. Ruim 600 medewerkers van de Belastingdienst hebben een opleiding vroegsignalering gevolgd, die onder meer gericht is op het tijdig herkennen van signalen en het bieden van de juiste hulp. Komende jaren zullen ongeveer 4.000 medewerkers, die direct contact met belastingplichtigen hebben, deze opleiding volgen.

⁶ Dit beeld blijkt uit diverse onderzoeken die de Belastingdienst heeft uitgevoerd, onder meer over: Geld Teruggaaf Brief, Tegemoetkoming Specifieke Zorgkosten, Klantreizen Stella/balies

⁷ Op basis van onderzoek onder burgers



Burgers en bedrijven centraal stellen, betekent dat we de menselijke maat hanteren en waar nodig maatwerk toepassen: we doen recht aan hun belangen en houden indien nodig rekening met de persoonlijke omstandigheden van burgers en ondernemers. We proberen de massale processen zodanig in te richten dat burgers en ondernemers hun zaken zelf kunnen regelen. Bij vragen kunnen burgers en ondernemers gebruik maken van onze persoonlijke dienstverlening. En in complexe situaties kan maatwerk worden geboden. Maatwerk bieden is arbeidsintensief en dat vraagt keuzes: in het tijdsbestek dat iemand intensieve persoonlijke hulp krijgt, hoeveel andere burgers hadden we dan te woord kunnen staan?

De BelastingTelefoon verwijst bellers eerder door naar de balie, vergeleken met enkele jaren geleden. Het aantal baliekantoren en steunpunten in het land is het afgelopen jaar dan ook uitgebreid en zal komend jaar doorgroeien naar in totaal 41 locaties.

Hulp bij aanslag: uitleg over de aanslag voorkomt bezwaarprocedure

Veel burgers en bedrijven maken gebruik van de mogelijkheid om bezwaar aan te tekenen tegen een opgelegde aanslag. Uit onderzoek naar de vraag waarom ze dit doen, blijkt dat het in veel gevallen om onduidelijkheid gaat. In een pilotproject dat in 2023 is gestart, informeren we een groep mensen expliciet om contact op te nemen met de Belastingdienst om uitleg te krijgen over eventuele onduidelijkheden in de aanslag. De intentie van dit project is om vooraf meer duidelijkheid en vertrouwen te geven en zo achteraf eventuele onnodige procedures te voorkomen.

Inlevend invorderen

Ook op invorderingsgebied stellen we bedrijven centraal en passen we waar nodig maatwerk toe. Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van het behandeladvies 'inlevend invorderen'. Dit behandeladvies zorgt ervoor dat we ondernemers, die voor het eerst niet aan hun betalingsverplichtingen voldoen, persoonlijk kunnen benaderen. Doel van het contact is om samen te bekijken wat het handelingsperspectief is. Uit onderzoek blijkt dat ondernemers de persoonlijke benadering waarderen.

Multikanaal-inzet om burgers en bedrijven goed te informeren en gemak te bieden

Burgers en bedrijven moeten op elk gewenst moment de informatie kunnen vinden waar ze naar op zoek zijn. We investeren daarom in alternatieven voor de BelastingTelefoon, voor mensen die in staat zijn om die alternatieven goed te gebruiken. We werken continu aan het verbeteren van de kwaliteit en de vindbaarheid van de informatie op de website, om daarmee aan te sluiten op de meest gestelde vragen, zodat burgers en bedrijven ook buiten de openinguren van de BelastingTelefoon de informatie kunnen vinden. Zo ontstaat er meer ruimte bij de BelastingTelefoon voor de mensen die dat echt nodig hebben.

Overzicht Betalen en Ontvangen

Belastingplichtigen kunnen online een overzicht van openstaande bedragen raadplegen en daarbinnen betalingen doen via iDeal. Van deze mogelijkheid wordt, met 300 betalingen en 2.000 raadplegingen per dag, goed gebruikgemaakt. De feedback vanuit de gebruikers is positief. We hebben er voor gekozen de minder complexe belastingmiddelen als eerste te ontsluiten. Vanuit de solide basis die we daarmee creëren, kunnen we dan de complexere belastingmiddelen en functionaliteiten toevoegen.

De Verkorte Aangifte: controle van gegevens volstaat

Sinds juni 2022 biedt de Belastingdienst de Verkorte Aangifte aan. Voor mensen met een eenvoudige fiscale situatie en zonder fiscaal partner vullen we de aangifte volledig vooraf in. Ze krijgen geen vragen voorgeschiedt die niet van toepassing zijn, maar hoeven alleen te controleren of de gegevens kloppen en daarna de aangifte te versturen. Door op termijn⁸ meer gegevens uit meerdere bronnen aan deze Verkorte Aangifte te koppelen, kunnen we deze voor grotere groepen beschikbaar maken.

⁸ Na 2026, door andere noodzakelijke prioriteiten

**Begrijpelijk informeren: brieven vanuit het perspectief van burgers en bedrijven**

De Belastingdienst is in 2021 begonnen met het programma ‘Begrijpelijke Brieven Belastingdienst’. Het doel van dit programma is om ervoor te zorgen dat de Belastingdienst fiscaal juridisch correcte, maar ook begrijpelijke brieven stuurt naar burgers en bedrijven. Het programma voorziet in het redigeren van meer dan 6.000 brieven met behulp van een automatische ‘taalscan’ en klantpanels die brieven toetsen op begrijpelijkheid. De teksten worden herschreven op taalniveau B1, wat betekent dat 80% van de belastingplichtigen deze zouden moeten kunnen begrijpen. Dit zorgt ervoor dat burgers en bedrijven beter weten wat er van ze verwacht wordt, waardoor ze kunnen doen wat nodig is, zonder te bellen of bezwaar te maken. En dat maakt weer meer capaciteit vrij voor de groep mensen die na het ontvangen van de brief nog steeds hulp nodig heeft.

Het programma voorziet ook in processen die het makkelijker maken om een brief aan te passen. Zo’n aanpassing kan ingegeven worden door wijzigingen in wet- en regelgeving, in de dienstverlening of door een signaal van burgers of bedrijven. De mogelijkheid om een aanpassing snel op begrijpelijkheid te testen is opgenomen in de nieuwe processen.

Het streven om burgers en bedrijven met begrijpelijke brieven te informeren, brengt ook dilemma’s met zich mee. Wat moet leidend zijn: een brief die 100% juridisch volledig is, of een begrijpelijke tekst voor de ontvangers? De Belastingdienst gaat altijd voor juridisch juist, dat staat nooit ter discussie. Tegelijkertijd bestaat er een spanningsveld tussen volledigheid en begrijpelijkheid in onze communicatie. Daarom nemen we bijvoorbeeld, voor de overzichtelijkheid, niet alle uitzonderingen op in een brief. Die adresseren we uiteraard wel, via een verwijzing of disclaimer.

Burgers en bedrijven naar hun beleving van dienstverlening vragen

We voeren veel onderzoeken uit onder burgers en bedrijven. Dit doen we op verschillende manieren – via panels, interviews en vragenlijsten – en voor verschillende doeleinden. Brieven die we uitsturen, kunnen in een ‘brieventeststraat’ aan burgers worden voorgelegd. We voeren klantreizen uit. Die laten zien hoe burgers en bedrijven alles wat met een volledig proces samenhangt beleven. De inzichten die dit oplevert, helpen ons om onze dienstverlening beter te laten aansluiten op het perspectief van burgers en bedrijven. We hebben afgelopen jaar een veelgebruikte voorziening ingericht die alle directies en afdelingen van de Belastingdienst kunnen gebruiken om snel een onderzoek onder een gewenste doelgroep uit te laten voeren.



Toekomstige ontwikkelingen

De dienstverlening van de Belastingdienst staat voor verschillende uitdagingen. De samenstelling van de bevolking verandert, onder meer door vergrijzing en (arbeids) migratie. De Belastingdienst wil alle burgers snel en accuraat ondersteunen, met proactieve en gepersonaliseerde dienstverlening, passend bij hun behoeften. Dat kan gevolgen hebben voor onder meer de toegankelijkheid van de plekken waar we fysieke dienstverlening bieden, en het communiceren in andere talen. Burgers en bedrijven zijn er door nieuwe online diensten buiten de Belastingdienst steeds meer aan gewend geraakt dat er snel wordt ingespeeld op hun behoeften en wensen. Ook in het contact met de Belastingdienst hebben ze meer behoefte aan gemak, een zo snel mogelijke afhandeling en informatie die op hun eigen doelgroep of persoon gericht is.

Om te voorkomen dat burgers en bedrijven onnodig in de problemen komen, streeft de Belastingdienst ernaar om financiële kwetsbaarheid en fiscale onwetendheid en onzekerheid terug te dringen. Burgers en bedrijven hebben behoefte aan de juiste informatie op het juiste moment, via elk mogelijk kanaal. En ze moeten erop kunnen vertrouwen dat die informatie juist en volledig is. De Belastingdienst speelt hierop in door zijn (online) diensten zo in te richten dat fouten voorkomen worden en burgers en bedrijven (bijna) automatisch kunnen voldoen aan hun belastingverplichtingen. De komende jaren zetten we in op verdere doorontwikkeling om persoonlijke en deskundige dienstverlening te kunnen bieden. We streven ernaar om belastingheffing en -inning steeds meer zo in te richten dat deze naadloos aansluiten bij de natuurlijke 'ecosystemen' van belastingplichtigen. Hierdoor hebben zij eerder zekerheid over hun fiscale positie en kunnen bijvoorbeeld ondernemers zich vooral concentreren op hun kernwerkzaamheden. Meer samenwerking met externe partners zoals de Kamer van Koophandel past in deze aanpak. Binnen de driehoek ondernemer, fiscaal dienstverlener en Belastingdienst is veel onderling contact. De Belastingdienst kan nog meer gebruikmaken van de relatie met fiscaal dienstverleners voor het afhandelen van belastingzaken, en steunen op de kwaliteitsstandaarden van deze beroepsgroep.



4

Een wendbare organisatie

> 4.1

Waar en wanneer lukt het (nog) niet om wendbaar te zijn?

> 4.2

Hoe vergroten we als Belastingdienst onze wendbaarheid?



Als publieke dienstverlener staan we voor de opgave om in te spelen op ontwikkelingen in de samenleving. We worden geacht te voldoen aan veranderende wet- en regelgeving, voeren deze uit en moeten voorbereid zijn op huidige en toekomstige maatschappelijke vraagstukken. Dat laatste vraagt om een wendbare organisatie. Wat verstaan we daaronder?

Wendbaarheid, één van de strategische prioriteiten in onze Meerjarenvisie¹, staat voor flexibiliteit, veranderbereidheid, voortschrijdend inzicht, organisatie-betrokkenheid en een samenwerkingsgerichte cultuur. Het draait om het vermogen om op interne en externe omstandigheden in te spelen, rekening houdend met factoren zoals de politieke, bestuurlijke en budgettaire ruimte, legitimiteit, wet- en regelgeving en de situatie op de arbeidsmarkt.

Het creëren van een wendbare organisatie is onderwerp van gesprek op de werkvloer. De discussie over het thema is daarnaast in gang gezet met enkele onderzoeken. Daarin staan vragen centraal zoals: op welke termijn kunnen we zeggen dat de Belastingdienst echt wendbaar is? Overigens kunnen we nu al vaststellen dat er nog veel winst te behalen valt. En dat dit vraagt om een transformatie, om een echt andere manier van werken en denken.

4.1 Waar en wanneer lukt het (nog) niet om wendbaar te zijn?

Hieronder beschrijven we een aantal knelpunten die duidelijk maken waar het nog niet lukt als organisatie voldoende wendbaar te zijn. Een deel ervan leggen we uit aan de hand van concrete voorbeelden.

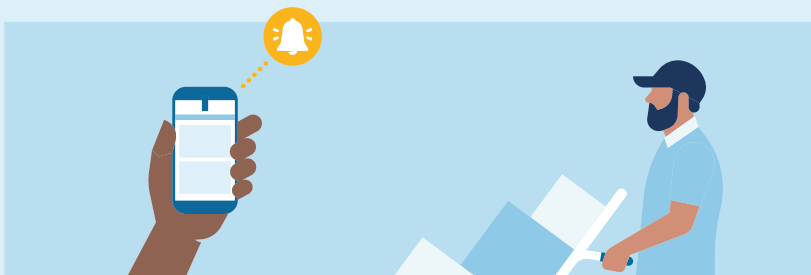
De aanpassingen die de politiek wil, kunnen we niet altijd (snel) realiseren. Dit komt onder meer doordat we nog gebruikmaken van enkele verouderde systemen. Ook gewenste aanpassingen in systemen – naar aanleiding van signalen van burgers, bedrijven, intermediairs en medewerkers – zijn maar mondjesmaat te realiseren. Dit komt doordat we moeten kiezen hoe we onze beperkte ICT-capaciteit inzetten. Die prioritering betekent voorrang geven aan modernisering, beheer en onderhoud. Dit gaat ten koste van het realiseren van kansen die direct leiden tot verbetering van duidelijkheid of gemak voor burgers en bedrijven.

¹ [Belastingdienst: meerjarenvisie Belastingdienst 2020-2025 \(januari 2022\)](#)



Signaal

Track and trace-systeem voor ontvangen post



Fiscaal dienstverleners sturen regelmatig stukken van hun klanten op naar de Belastingdienst via de post. Momenteel is het voor hen niet mogelijk om in te zien waar een ingezonden poststuk is. Het is onduidelijk of het stuk daadwerkelijk ontvangen is, of het terecht is gekomen op de juiste afdeling of dat het in behandeling is genomen. Fiscaal dienstverleners willen die informatie graag terugkoppelen naar hun eigen klanten, zodat ze hen meer zekerheid kunnen geven over de juiste behandeling van verzoek- en/of bezwaarschriften.

Handelingsperspectief

Een aanzienlijk deel van de papieren poststukken bestaat uit bezwaarschriften, dit zijn we aan het verminderen. In oktober heeft afstemming met software-ontwikkelaars plaatsgevonden. Zij zijn bereid om in hun software (die door veel fiscaal dienstverleners wordt gebruikt) functionaliteiten aan te bieden die het mogelijk maken om 'system-to-system' digitaal bezwaar te kunnen indienen. Een eerste fase in deze ontwikkeling wordt het verzenden van een ontvangstbevestiging van het bezwaar naar de fiscaal dienstverlener. Op dit moment zijn we aan het onderzoeken of we deze eerste fase in de tweede helft van 2024 kunnen realiseren. In de daaropvolgende fasen bieden we met track en trace inzicht in het verloop van de behandeling van een ingediend bezwaar. Tijdens de behandeling van het bezwaar binnen de Belastingdienst worden statussen toegevoegd die op hoofdlijnen de voortgang inzichtelijk maken. Elke nieuwe status in de behandeling leidt tot een notificatie.

Bij grotere problemen of signalen uit de uitvoering is het lastig om 'grip' te krijgen en eigenaarschap voor de opvolging ervan te beleggen. Het gaat hier om signalen en ongewenste situaties die verschillende directies of afdelingen binnen de organisatie raken of waarvan niet op voorhand te zeggen is wat de beste oplossing is. Het is soms onduidelijk wie verantwoordelijk is voor het geheel, als een situatie is ontstaan door de splitsing van taken en verantwoordelijkheden over organisatieonderdelen. Onderdeel van dit knelpunt is dat het signaal duidelijk beschreven moet worden, zodat we helder krijgen wie er op welke manier door geraakt wordt. Soms lopen er al initiatieven, maar zijn deze onvoldoende bekend op andere plekken binnen de organisatie. Kennis over lopende verbeteringen of initiatieven delen we intern nu nog onvoldoende. Organisatiebreed en in samenwerking met beleidsdepartementen werken we aan het versterken van het signalenproces om zowel de registratie als de opvolging van signalen te versterken.



Signaal

Post onbestelbaar retour



Een voorbeeld van een ‘domeinoverstijgend’ signaal is de post die ‘onbestelbaar retour’ komt.

Per jaar komen 900.000 brieven die de Belastingdienst uitstuurt ‘onbestelbaar retour’. Een belangrijk deel hiervan (ca. 200.000) is gestuurd naar evident niet-bestaande adressen. Omdat onze systemen voornamelijk niet registreren welke post terugkomt, treedt hierin geen verbetering op. De Belastingdienst gaat ervan uit dat burgers en bedrijven de post hebben ontvangen. Dit kan grote gevolgen hebben, bijvoorbeeld als er een aanslag is verstuurd, maar een reactie door de belastingplichtige uitblijft omdat deze de aanslag niet ontvangen heeft.

Handelingsperspectief

Kern van het probleem is dat dit knelpunt meerdere organisatieonderdelen raakt. De retour ontvangen post kan uit verschillende deelprocessen van verschillende directies binnen de organisatie afkomstig zijn. Daarom zijn alle deelproces-eigenaren nu met elkaar in overleg om dit op te lossen.

We werken aan de inrichting van een werkproces waarbij de retour ontvangen post wordt gedigitaliseerd en vastgelegd, zodat we kunnen analyseren waarom de post retour komt. Op basis van deze analyse voeren we daarna een verbetering door in het deelproces waar het probleem ontstaat (bijvoorbeeld als gevolg van onjuiste adressen in de bestanden van de Belastingdienst). De ontwikkeling van dit proces loopt echter vertraging op vanwege onze beperkte ICT-capaciteit.

De crisis- en hersteloperaties die we uitvoeren wekken misschien de indruk dat de Belastingdienst behoorlijk wendbaar en flexibel is. Maar ze gaan ten koste van onze reguliere taken – handhaving en dienstverlening – én van het doorvoeren van verbeteringen en aanpassingen van systemen en processen.

Bij de opvolging van signalen en het vergroten van onze wendbaarheid kiezen we vaak voor kleine, relatief snel te realiseren verbeteringen of bestuurlijke keuzes. Er zijn juist structurele verbeteringen nodig, waaronder aanpassing van ons belastingstelsel, dat niet (meer) goed aansluit op de huidige samenleving, alle technische mogelijkheden, arbeidsverhoudingen en publieke opgaven. Het ontbreekt aan initiatieven en verkenningen naar wetgeving die compleet opnieuw is ontworpen, vanuit de ‘bedoeling van de wet’ en passend bij de huidige omstandigheden. Ook moeten we onderzoeken hoe we beter kunnen inspelen op externe lange-termijntoewijzingen die zich aandienen op bijvoorbeeld de arbeidsmarkt(krapte), in de technologie, duurzaamheid en in de financiële wereld.



Signaal

Successiewet



De Successiewet dateert uit 1956. Een tijd waarin de gemiddelde gezins-samenstelling vrij overzichtelijk was. De nalatenschap was in veel gevallen beperkt en testamenten waren niet complex. In 2023 zien de wereld en de gemiddelde gezinssamenstelling er heel anders uit, om over de diversiteit aan (keuze)testamenten nog maar te zwijgen. Hoe zou de Successiewet eruitzien als deze in 2023 helemaal opnieuw ontworpen zou worden, met de achterliggende bedoeling van de wet in gedachten?

Handelingsperspectief

Het moet voor de meeste belastingplichtigen eenvoudiger worden om aangifte te doen. Daarom onderzoeken we of we de verkorte aangifte schenk- en erfbelasting kunnen inzetten voor de meest voorkomende situaties. Ook staan we in contact met het notariaat en gaan we begin volgend jaar in gesprek met executeurs van nalatenschappen. Doel van deze samenwerking is om te komen tot een kwalitatief betere aangifte.

4.2 Hoe vergroten we als Belastingdienst onze wendbaarheid?

Om de wendbaarheid binnen de organisatie en in samenwerking met beleid verder te versterken, zetten we verschillende activiteiten, projecten en programma's op touw. Globaal zijn deze in drie categorieën onder te verdelen:

- ICT-verbeteringen: de basis op orde
- Andere inrichting processen: gericht op wendbaarheid
- Identificeren en/of oplossen van problemen vanuit het perspectief van burgers en bedrijven

ICT-verbeteringen: de basis op orde

Om het primaire proces van de Belastingdienst optimaal te ondersteunen, staat de continuïteit van onze ICT-systemen voorop. Burgers en bedrijven mogen verwachten dat deze betrouwbaar functioneren. Daarnaast moet onze ICT voldoende wendbaar zijn, zodat we wijzigingen (nodig bij bijvoorbeeld nieuwe wetgeving) binnen een redelijke tijd en tegen acceptabele kosten kunnen doorvoeren.

De Belastingdienst is druk bezig met het wegwerken van achterstallig onderhoud om de basis op orde te brengen voor de toekomst. Dit betekent onder meer het vervangen van verouderde ICT-systemen die zich niet gemakkelijk meer laten aanpassen. Om goed en eenvoudig met de ICT om te gaan en informatie van belastingplichtigen te kunnen ontsluiten, moeten medewerkers betere tooling krijgen. Door nieuwe systemen modulair op te bouwen, wordt het makkelijker om aanpassingen door te voeren op basis van de uitvoering van wet- en regelgeving en om het gebruiksgemak en de duidelijkheid voor burgers en bedrijven te vergroten.



Om de juiste keuzes te kunnen maken en de achterstand in ons ICT-landschap in te halen, zijn we eind 2022 overgestapt op een Meerjarenportfolio (MJP). Het MJP, dat is gebaseerd op de Meerjarenvisie en het Informatieplan van de Belastingdienst, helpt ons een goed overzicht te krijgen van openstaande opdrachten en de planning daarop aan te passen. De Meerjarenvisie beschrijft onze ambities en strategische prioriteiten voor de komende jaren, waarbij modernisering van verouderde systemen voorrang heeft. In het Informatieplan 2024-2028 staat hoe we de komende jaren met ICT invulling geven aan die ambities en prioriteiten. Planningen van grote projecten met een ICT-component van tenminste 5 miljoen euro publiceren we op het Rijks-ICT-Dashboard (RID).

De verbeteringen in de ICT in het Informatieplan 2024-2028² bestaat uit vijf verandergebieden:

Verandergebied 1: Implementatie wet- en regelgeving

Processen en systemen worden voortdurend aangepast naar aanleiding van nieuwe en wijzigende wet- en regelgeving. Dit betreft niet alleen nationale wetgeving, maar ook richtlijnen en verordeningen vanuit de Europese Unie. Belangrijke prioriteiten hierin zijn onder meer de uitvoering van het Belastingplanpakket en box 3.

Verandergebied 2: Digitalisering en optimaliseren van het contact met burgers en bedrijven

We digitaliseren waar dat een heldere toegevoegde waarde heeft voor burgers, bedrijven en intermediairs. De dienstverlening via online portalen en het system-to-system-kanaal breiden we uit. De Belastingdienst werkt hierin samen met andere overheidspartijen. We investeren in het versterken van en aansluiten op die administratieve processen en de software die ondernemers en fiscaal dienstverleners daarbij gebruiken.

Verandergebied 3: Informatiegestuurd toezicht, handhaving en opsporing

Door digitalisering van interne processen stellen we medewerkers beter in staat om hun werkzaamheden uit te voeren. Medewerkers moeten kunnen beschikken over digitale hulpmiddelen die hen in staat stellen hun werk efficiënt en effectief te doen.

Verandergebied 4: Gegevenshuishouding op orde

Gegevens vormen de basis voor een efficiënte en effectieve uitvoering van de taken van de Belastingdienst. Tegelijkertijd heeft de Belastingdienst de plicht zorgvuldig, verantwoord en transparant om te gaan met gegevens van en over burgers en bedrijven. Dit betekent dat er zicht en sturing moet zijn op welke gegevens door welk proces en voor welk doel worden gebruikt, wat de juridische grondslag is voor het gebruik, of de juiste beveiligingsmaatregelen zijn genomen en of we gegevens niet langer bewaren dan is toegestaan.

Verandergebied 5: Modernisering ICT

We moderniseren ICT-systemen waarvan de continuïteit in het geding is door veroudering van technologie of uitstroom van kennis. We verhogen de wendbaarheid van ICT-voorzieningen die nu onvoldoende aan te passen zijn aan nieuwe eisen vanuit met name wetgeving.

Andere inrichting van processen: gericht op wendbaarheid

Bij het wegwerken van ‘achterstallig onderhoud’ en bij het herontwerp van processen houden we rekening met aanpassingen op korte termijn en toekomstige ontwikkelingen. We geven hieronder enkele voorbeelden hiervan.

Vanaf maart 2023, bij de start van de periode waarin circa 9,8 miljoen mensen (en ondernemers) hun aangifte inkomstenbelasting over 2022 doen, richtte de Belastingdienst controlrooms in. Dit zijn ruimtes waarin medewerkers op een groot aantal schermen de verschillende onderdelen van de online-aangifte voorziening kunnen volgen om te zien of er ergens problemen zijn. Dat was bijvoorbeeld het geval bij de nieuwe dienst en functionaliteit ‘optimaal verdelen’.

² <https://open.overheid.nl/documenten/1035558f-75f3-47e7-80d2-3c3d1cd6c593/file>



Dit is een automatische rekentool waarmee fiscaal partners hun aftrekposten en vermogen in de aangifte inkomstenbelasting optimaal onderling kunnen verdelen. De functionaliteit is op dat moment gelijk uitgezet. Ook hebben we belastingplichtigen hierover via de pers, website en BelastingTelefoon geïnformeerd.

De BelastingTelefoon heeft een voorziening ontwikkeld waarmee de verschillende dienstonderdelen op wekelijkse basis kunnen zien over welke onderwerpen burgers en bedrijven het meeste bellen. Dankzij deze informatie kunnen we onze informatievoorziening tijdig bijsturen, en komen eventuele ongewenste bijwerkingen van wet- en regelgeving of uitvoering snel aan het licht.

Het vakmanschap van onze medewerkers heeft de afgelopen periode een nog belangrijkere rol gekregen. Zo organiseren we inhoudelijke webinars, nieuwe opleidingstrajecten, bijvoorbeeld rond thema's zoals de menselijke maat en professionele handelingsruimte.

Identificeren en/of oplossen van problemen vanuit het perspectief van burgers en bedrijven

De Belastingdienst werkt op tal van manieren aan het vergroten van zijn wendbaarheid. Steeds stellen we bij deze initiatieven en innovaties het perspectief van burgers en bedrijven centraal.

Loket Rechtsstatelijkheid en Hardheden

Sinds april 2022 is het Loket Rechtsstatelijkheid en Hardheden operationeel, waar medewerkers van de Belastingdienst rechtstreeks signalen kunnen melden. Het gaat hierbij om signalen over wet- en regelgeving, die in de uitvoering hardvochtig uitpakt voor burgers of bedrijven. De meeste gemelde signalen waren al bekend in het reguliere proces, zijn opgepakt en hebben geleid tot aanpassing van wet- en regelgeving. Dit geldt bijvoorbeeld voor de aanpassing van de wettelijke regeling over belastingrente en het beleidsbesluit over verzuimboetes bij een vrijwillige verbetering in de aangiftebelastingen.

Tot 1 juli 2023 heeft het Loket in totaal 49 signalen ontvangen die voor het Loket waren bestemd. Hiervan zijn 37 al bekend en opgepakt in het reguliere proces, waarvan er inmiddels 25 zijn afgerond. 12 signalen zijn elders binnen de Belastingdienst in behandeling. De overige 12 signalen waren nieuwe signalen, die in onderstaande tabel zijn weergegeven:

Middel/Proces	Aantal	Afgerond	Uitwerken oplossing	
			elders binnen de Belastingdienst	In behandeling Loket
Inkomstenbelasting	5	4	1	
Formeel recht	3	2		1
Invordering	2		2	
Omzetbelasting	1			1
Erfbelasting	1	1		
Totaal	12	7	3	2

Van de afgeronde signalen heeft het Loket in 3 gevallen zelf in een oplossing kunnen voorzien, door te wijzen op de ruimte die het recht biedt of in gesprek met de melder te concluderen dat het geen knellende wetgeving betreft.

Voorbeeld: het Loket heeft van verschillende kantoren signalen ontvangen van medewerkers die ernstige moeite hadden met het strakke beleid rondom het corona-uitstel. De bezwaren betreffen vooral de voorwaarde dat compliant, gezonde ondernemingen lopende betalingsverplichtingen stipt moeten nakomen. Intrekking van het corona-uitstel zou deze ondernemingen in ernstige problemen kunnen brengen. Na interventie van het Loket is nog eens expliciet bevestigd dat medewerkers in dit soort gevallen de ruimte hebben om maatwerk te leveren.



Garage de Bedoeling

In deze vorm van samenwerken komen medewerkers van verschillende organisatieonderdelen en disciplines van de Belastingdienst bijeen onder de noemer 'Garage de Bedoeling'. Aan de hand van een casus/probleem richten ze zich op het oorspronkelijke doel van wet- en regelgeving en kijken ze of die de basis voor een oplossing biedt. Zo is er een 'garage' georganiseerd naar aanleiding van het signaal dat er mensen zijn die op zaterdag een dwangbevel van de Belastingdienst ontvangen. In het weekend konden zij echter geen contact opnemen met ons – een onwenselijke situatie. Daarom hebben we samen gezocht naar oplossingen die gemakkelijk leken, maar in de praktijk wat meer voeten in de aarde hadden. Uiteindelijk is de oplossing dat mensen geen dwangbevel meer krijgen op zaterdag, maar op een doordeweekse dag. Dan kunnen ze direct contact opnemen met de Belastingdienst, door bijvoorbeeld te bellen met de BelastingTelefoon.

Fiscale Fora voorziet en faciliteert in snelle informatiedeling

Als aanvulling op de website van de Belastingdienst is er de afgelopen jaren een aantal fiscale fora en doelgroepsites ontwikkeld. Het idee achter deze sites is dat we op basis van vragen en interactie met ondernemers en/of fiscaal dienstverleners nuttige informatie kunnen delen. Op een aantal sites wordt deze informatie-uitwisseling door fiscaal dienstverleners verzorgd. Hier kunnen zij vragen aan elkaar stellen. Medewerkers van de Belastingdienst kijken mee om te zien waar de vragen over gaan en of ze aanleiding zijn voor het aanpassen van de informatievoorziening, werkprocessen en/of onze dienstverlening. Een voorbeeld van een 'doelgroepsite' is de website <https://goedestartbelastingdienst.nl/> voor startende ondernemers.

Klantreizen

De Belastingdienst onderneemt jaarlijks enkele 'klantreisactiviteiten' (zie ook paragraaf 3.2). We volgen daarbij welke stappen burgers en bedrijven maken in onze processen om die processen beter te laten aansluiten bij wat ze op welk moment nodig hebben. Dit doen we bij belangrijke gebeurtenissen in het leven van burgers. Denk daarbij aan de situatie dat nabestaanden aangifte voor een overledene moeten doen, situaties van inkomensterugval of bij (het ontstaan van) schulden. De inzichten uit de klantreizen hebben onder andere geleid tot 'integraal behandelen': als een burger zich bij één van onze balies meldt, behandelen we alle vragen in samenhang, om deze burger zo beter te helpen.

Toekomstige ontwikkelingen

Nieuwe (digitale) ontwikkelingen moeten we snel en goed implementeren. De structurele krapte op de arbeidsmarkt en de aanstaande pensionering van veel medewerkers van de Belastingdienst, vraagt om een andere (arbeids-extensievere) manier van werken. Ook zullen we in de toekomst veel beter in verbinding met onze omgeving moeten staan, om tegemoet te komen aan nieuwe maatschappelijke behoeften en snel en passend onze dienstverlening te kunnen veranderen. We staan daarbij open voor nieuwe ideeën, technologieën en veranderingen en bieden ruimte voor innovatie en experimenten.



5

Beleving van burgers en bedrijven over de Belastingdienst



Jaarlijks meet de Belastingdienst via de Fiscale Monitor de beleving van burgers en bedrijven, door hen vragenlijsten voor te leggen.

Algemeen oordeel

In de Fiscale Monitor vragen we belastingplichtigen om een algemeen oordeel over de Belastingdienst in een rapportcijfer van 1 tot 10 uit te drukken. Het cijfer voor het algemene oordeel van bedrijven in het MKB over het functioneren van de Belastingdienst is in 2023 gestegen tot een 6,6, nadat dit cijfer eerder was gedaald van een 6,8 in 2019 tot een 6,4 in 2022. Het oordeel over het algemeen functioneren scoort onder burgers, voor het eerst sinds er op deze manier gemeten wordt (2010), lager dan een 6. In 2019 gaven burgers de Belastingdienst nog het cijfer 6,6, nu is dat een 5,9. Sinds 2021 wordt het algemeen functioneren ook onder grote ondernemingen gemeten. De waardering is hoger dan die van de andere doelgroepen en bedraagt in 2023 een 7,0.

Vertrouwen en belastingmoraal

Sinds 2021 zijn in de Rijksbegroting kengetallen opgenomen die het vertrouwen in de Belastingdienst en de belastingmoraal inzichtelijk maken. Deze kengetallen zijn uitgedrukt in een gemiddelde score (per doelgroep) op basis van een aantal stellingen waarmee het kengetal gemeten wordt. Een hogere score staat voor een hogere mate van vertrouwen in de Belastingdienst, respectievelijk een sterkere belastingmoraal.

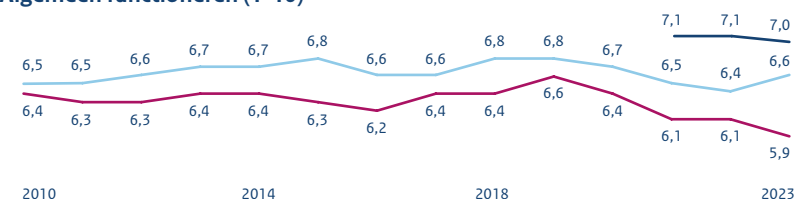
De scores voor de belastingmoraal zijn redelijk stabiel in alle doelgroepen. Onder burgers ligt de belastingmoraal in 2023 op een 4,1, op een schaal van 1 tot 5. Bij MKB en grote ondernemingen is dat een 4,4, op een schaal van 1 tot 5.

Ook het vertrouwen bij burgers is gelijk gebleven aan verleden jaar, maar ligt wel lager dan bij de andere doelgroepen. Het vertrouwen binnen het MKB is gestegen ten opzichte van verleden jaar en gelijk aan het vertrouwen dat grote ondernemingen in de Belastingdienst hebben. Burgers geven gemiddeld een wat lager rapportcijfer dan in eerdere jaren, maar hun vertrouwen en de belastingmoraal blijven op peil.

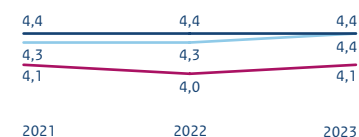
Beleving Belastingdienst 2023

	Burgers	MKB	GO
Algemeen functioneren (1-10)	5,9	6,6	7,0
Belastingmoraal (1-5)	4,1	4,4	4,4
Vertrouwen (1-5)	3,1	3,5	3,5

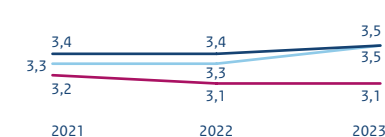
Algemeen functioneren (1-10)



Belastingmoraal (1-5)



Vertrouwen (1-5)



■ Burgers ■ MKB ■ Grote ondernemingen (GO)



Bijlage

Opvolging signalen geregistreerd

Stand van de uitvoering 2021 en 2022

Signalen binnen de Belastingdienst

Momenteel registreren we al op verschillende plaatsen in de organisatie signalen, bijvoorbeeld via Klantsignaalmanagement en het Loket Rechtsstatelijkheid en Hardheden.

Een klantsignaal is een gezamenlijke uiting van (on)tevredenheid van burgers of bedrijven over de communicatie, processen, producten of dienstverlening van de Belastingdienst. Klantsignalen komen naar voren in de interactie met burgers, ondernemers en intermediairs via de interactiekanalen van de Belastingdienst (telefonie, website, webcare). Medewerkers die bij deze kanalen werken, luisteren naar de behoeften van burgers en bedrijven. De geïdentificeerde signalen worden waar mogelijk binnen het interactiekanaal zelf opgelost. Wanneer de oplossing voor een signaal echter op een andere plek binnen de Belastingdienst ligt, lukt dat niet. In dat geval zetten we het signaal door naar team Klantsignaalmanagement. Hier wordt het signaal geregistreerd, geanalyseerd en verrijkt, zodat er actie op ondernomen kan worden. Daardoor worden er regelmatig klantsignalen opgelost. Op dit moment zijn er ruim 400 klantsignalen bekend bij team Klantsignaalmanagement. Maandelijks rapporteren we over deze signalen, zodat we zicht houden op de opvolging.

We werken binnen de organisatie nu breder aan de inrichting en doorontwikkeling van deze signalenprocessen. Eén van de pijlers van deze verbetering is een goed werkend proces waarin signalen worden herkend, beoordeeld en opgevolgd. De doorontwikkeling van het signalenproces zorgt ervoor dat signalen continu gemeld en gevolgd kunnen worden, zowel door de melder als de collega's die met het signaal werken. Zo is het nu voor iedere medewerker mogelijk om laagdrempelig een signaal te melden. Daarnaast richt de verbetering en versterking van het signalenproces zich niet alleen op het herkennen, vastleggen en analyseren van signalen, maar ook op het beleggen van het eigenaarschap, bieden van handelingsperspectief, terugmelden en op het juiste niveau besluiten over opvolging van signalen.

Een overkoepelend signalenproces is in de maak, waarin directie-overstijgende signalen worden opgepakt. Bij de inrichting van dit proces ligt de nadruk op:

1. het beschrijven en vastleggen van signalen om de dialoog tussen directies en afdelingen te ondersteunen,
2. het op elkaar aansluiten van de verschillende gestarte initiatieven binnen de Belastingdienst, en
3. het inrichten van ondersteuning om complexe signalen waarbij de oplossing een samenspel van veel partijen vergt, te verbeteren.

Het proces heeft tot doel om signalen sneller en effectiever door de organisatie te laten stromen. Daarnaast moet het leiden tot betere oplossingen voor die signalen. Het is ook de basis voor de samenwerking met beleidsmakers voor signalen die de Belastingdienst niet direct zelf kan oplossen.

Directies werken samen aan het uitwerken, vaststellen en realiseren van gemeenschappelijke instrumenten voor het signalenproces, zoals een gemeenschappelijk registratiesysteem, een classificatie, afwegingskaders en instructiemateriaal. Ook besteden de directies aandacht aan de integratie en/of aansluiting van verschillende signaalinitiatieven. Daarnaast organiseren we workshops signaalherkenning en -beschrijving voor medewerkers die veel contacten hebben met burgers en/of bedrijven. Daarmee kunnen we de kwaliteit van de opgehaalde signalen naar een hoger plan tillen en de bewustwording vergroten. Op bestuurlijk niveau bespreken we signalen met een hoge urgentie of signalen die moeilijk zijn op te volgen. Dit doen we om te voorkomen dat signalen binnen de Belastingdienst tussen wal en schip raken.

Opgehaalde signalen 2023

Dit jaar zijn er 51 potentiële signalen gemeld. Van de 51 gemelde potentiële signalen wordt vooralsnog een deel (23) via het signalenproces verder uitgewerkt, opgepakt en/of gemonitord. Er zijn diverse redenen dat vooralsnog alleen deze 23 signalen worden opgepakt, zoals overlap met signalen die in voorgaande jaren al zijn gemeld of signalen die dubbel zijn gemeld.

Opvolgingsfasen

De opvolging van signalen vindt plaats in drie hoofdfasen waarbij alle signalen worden opgepakt:

1. Opvolging uitwerken
Op deze signalen lopen acties, zijn acties gewenst of is verdere opvolging in afwachting van besluitvorming. Ook signalen waarvoor een oplossing in de maak is, vallen in deze categorie.
2. Opvolging realiseren
Voor deze signalen is de oplossing bekend. Het is duidelijk wanneer deze zal worden gerealiseerd en/of geïmplementeerd, of dat deze nog op 'on hold' staan. Waar nodig is voorzien in een handelingsperspectief.
3. Opvolging afgerond
Geen verdere opvolging nodig. Dit betekent dat er een oplossing is ontworpen en geïmplementeerd of dat er een goede reden is om de huidige werkwijze voor onbepaalde tijd voort te zetten.

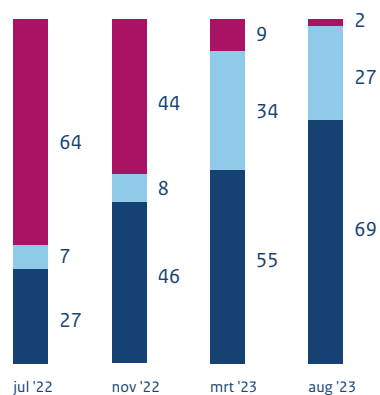
De opvolging van signalen monitoren we nauwgezet. Bij hoeveel van deze signalen slagen we er als organisatie in om daadwerkelijk een oplossing te implementeren? En bij welke signalen zijn nog aanvullende acties nodig? Voor de verzamelde signalen zien we de volgende aantallen.

Opvolging signalen 2021 en 2022

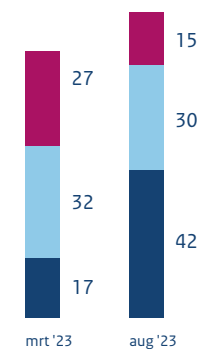
Onderstaande grafiek toont een stijging in het aantal signalen tussen maart en augustus 2023. In maart 2023 zijn er enkele gemelde signalen tijdelijk 'geparkeerd'. Deze zijn in de maanden daarna voor opvolging in aanmerking gekomen en toegevoegd aan het overzicht met de signaalopvolging van augustus 2023.

Naast inzicht in het aantal opgevolgde signalen, is het zeker zo belangrijk om inzicht te hebben in de impact van de signalen waarvoor we een oplossing hebben geïmplementeerd.

Status signalen gemeld 2021



Status signalen gemeld 2022



■ Nog uit te werken ■ Wordt gerealiseerd ■ Is afgerond

	Bruto-netto problematiek	Btw-plicht van zonnepaneelhouders	Kwijtschelding lokale belastingen van een auto
Casus	Arbeidsongeschikten of werklozen ontvangen soms te veel uitkering als nettobedrag, maar moeten bij een terugvordering de bruto uitkering terugbetalen. Dit kan hen in financiële problemen brengen. Bovendien moeten zij gevoelsmatig meer terugbetalen dan ze hebben gekregen.	Wanneer zonnepaneelhouders stroom terugleverden aan hun energieleverancier tegen vergoeding, werden zij ondernemer voor de btw. Dat leidde tot diverse administratieve en btw-verplichtingen voor particulieren én veel aanmeldingen voor teruggave van de btw bij de Belastingdienst.	Een burger kan in sommige gevallen in aanmerking komen voor kwijtschelding van lokale belastingen. Aan deze kwijtschelding worden diverse voorwaarden gesteld, onder andere met betrekking tot de waarde van een auto. De norm voor de waarde van de auto was al geruime tijd niet geïndexeerd, waardoor steeds minder burgers in aanmerking kwamen voor de kwijtschelding.
Voortgang	Samen met het UWV heeft de Belastingdienst mogelijke oplossingen verkend. Los van de mogelijkheden in dienstverlening (waaronder teruggave via de aangifte IB), is de conclusie dat het bruto-netto-probleem niet binnen de huidige belastingsystematiek opgelost kan worden. Om die reden hebben de ministeries van Financiën, Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de Belastingdienst en het UWV in de zomer van 2023 besloten om extra in te zetten op dienstverlening. Met specifieke aandacht voor maatwerkoplossingen in de samenwerking tussen UWV en Belastingdienst.	Per 1 januari 2023 is het btw-nultarief ingevoerd, in aanvulling op de geïntroduceerde registratiedrempel bij een jaaromzet van maximaal €1.800.	Per 1 januari 2023 is de wet- en regelgeving aangepast doordat de norm is verhoogd.
Huidige status	Voor een structurele oplossing van dit signaal is een brede herziening van het systeem van loonheffing, inkomensheffing, uitkeringen en aangifte doen vereist. De Belastingdienst onderzoekt daarom hoe burgers meer maatwerk en betere dienstverlening kan worden geboden. De Belastingdienst en UWV werken aan een 'warme overdracht' van situaties waarin burgers in de problemen dreigen te komen. Mogelijk kan deze aanpak worden uitgebreid naar andere instanties. Op het moment dat er breder wordt gekeken naar een belastingherziening, zal hierbij het bruto-netto onderwerp nadrukkelijk moeten worden meegenomen.	Met de invoering van het btw-nultarief, en de eerder ingevoerde registratiedrempel, is er een oplossing geboden voor het signaal.	De waardeaanpassing werkt door in het kwijtscheldingsbeleid. Daarmee is een oplossing geboden voor het beschreven signaal.

Verdere toelichting van de drie signalen

Bruto-netto problematiek

Arbeidsongeschikten of werklozen die van het UWV ten onrechte te veel uitkering hebben ontvangen, moeten dat in de regel terugbetalen. Gevoelsmatig moeten zij meer terugbetalen dan ze hebben gekregen. Uitkeringsgerechtigden ontvangen namelijk een nettobedrag: de bruto-uitkering verminderd met loonheffing. Bij een terugvordering moeten zij de bruto-uitkering echter terugbetalen, als deze plaatsvindt in een volgend kalenderjaar. Dit kan mensen in financiële problemen brengen. Ten eerste omdat zij mogelijk geen rekening hebben gehouden met de terugbetaling en ten tweede omdat zij de bruto-uitkering moeten terugbetalen.

Dit gebrek aan balans kan echter hersteld worden. Cliënten van het UWV mogen de bruto-terugbetaling opvoeren bij hun belastingopgave als 'negatief inkomen'. In dat geval hoeven zij, afhankelijk van hun inkomen dat jaar, mogelijk minder inkomstenbelasting en premies te betalen. Daarmee kunnen ze het volledige bedrag of een groot deel van de betaalde loonheffing terugkrijgen. In de brieven van het UWV aan de burgers staat overigens altijd vermeld of de uitkering een bruto- of nettobedrag is en ook dat de burger in bepaalde gevallen geld kan terugvragen bij de Belastingdienst. Dit is onderdeel van een breder vraagstuk waarover UWV en de Belastingdienst constructief in overleg zijn, om negatieve gevolgen voor de burger te verminderen.

Het UWV werkte uit hoe de dienstverlening aan burgers die een uitkering terug moeten betalen kan worden verbeterd, om hen beter te kunnen begeleiden bij de aangifte inkomstenbelasting. Met in deze situatie als resultaat; de mogelijkheid om een gedeelte van het bedrag terug te krijgen via de aangifte inkomstenbelasting.

Ook hebben we samen met het UWV via de 'tijdelijke werkgroep bruto-netto' mogelijke oplossingen onderzocht. Daarop zijn bij de meest kansrijke opties de uitvoeringsconsequenties uitgewerkt met betrekking tot administratieve verrekening en negatieve loonheffing. Conclusie naar aanleiding van de verkenning is dat het bruto-netto probleem niet binnen de huidige belastingssystematiek opgelost kan worden.

Een stelselherziening staat niet op de planning. Daarom is in de zomer van 2023 in overleg tussen het ministerie van Financiën, ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, de Belastingdienst en UWV besloten om vooralsnog extra in te zetten op dienstverlening. Dit met specifieke aandacht voor maatwerkoplossingen in de samenwerking tussen UWV en de Belastingdienst. Aanvullend is het signaal ook voorgelegd aan 'Garage de bedoeling' om mogelijk extra maatwerkoplossingen te kunnen bieden.

Btw-plicht van zonnepaneelhouders

In 2013 heeft de Europese rechter beslist dat zonnepaneelhouders die tegen vergoeding stroom leveren aan hun energieleverancier btw-ondernemer zijn. Dit betekent dat zonnepaneelhouders btw over de door hen geleverde stroom verschuldigd zijn, maar ook dat zij recht hebben op teruggaaf van btw die drukt op de aanschaf van de zonnepanelen. Met als gevolg dat in totaal 1,4 miljoen zonnepaneelhouders – veelal particulieren die verder geen ondernemersactiviteiten verrichten – zich bij de Belastingdienst hebben gemeld.

Het aanmelden als btw-ondernemer om teruggaaf van aanschaf-btw te krijgen was een omslachtige administratieve procedure voor particulieren die zonnepanelen aanschafden en een extra uitvoeringslast voor de Belastingdienst.

Vanuit de Tweede Kamer, de burger en de Belastingdienst was er behoefte om dit anders te doen. Omdat de btw gebaseerd is op een Europese richtlijn bestond de eerste stap uit het creëren van ruimte daarvoor in die richtlijn. Door goede en intensieve samenwerking tussen zowel Belastingdienst en bedrijfsleven als tussen beleid en uitvoering, is in de richtlijn ruimte gekomen om een btw-nultarief toe te passen op de levering en installatie van zonnepanelen. Sinds 1 januari 2023 is het btw-tarief op zonnepanelen 0%, als deze geleverd en geïnstalleerd worden op of bij een woning. Dit betekent dat een zonnepaneelhouder geen btw meer betaalt voor de aanschaf van zonnepanelen op of bij zijn woning, en dus ook geen btw hoeft terug te vragen. De meeste particulieren die zonnepanelen aanschaffen hoeven zich ook niet te melden als btw-ondernemer voor de stroom die zij leveren aan hun energieleverancier omdat de omzet die zij daarmee halen onder de registratiedrempel blijft.

Met de invoering van het btw-nultarief is een oplossing geboden voor het signaal.

Kwijtschelding lokale belastingen van een auto

Iedere burger betaalt lokale belastingen. Wie niet aan deze verplichting kan voldoen, kan de gemeente vragen om kwijtschelding. Dit leidde in sommige gevallen tot problemen bij autobezitters. De kwijtschelding werd bij mensen met een auto met een waarde van €2.269 afgewezen omdat er sprake was van vermogen. De norm van €2.269 was echter al geruime tijd niet geïndexeerd. Doordat de waarde niet naar de huidige maatstaven was aangepast, kwamen steeds minder burgers in aanmerking voor kwijtschelding. Om te voorkomen dat belastingplichtigen de kwijtschelding mislopen of nadeel ondervinden van de verkoop van hun auto, is de wetgeving aangepast. De waarde die een auto maximaal mag bedragen, is per 1 januari 2023 aangepast aan het huidige prijspeil en staat nu gelijk aan circa € 3.350.

Deze waardeaanpassing werkt door in het kwijtscheldingsbeleid dat geldt voor lokale belastingen. Hiermee is een oplossing geboden voor het beschreven signaal.

Doenlijk en uitvoerbaar

In deze Stand spelen begrippen als uitvoerbaar, doenlijk, doenvermogen een belangrijke rol. Wat verstaan we daaronder en wat betekenen ze voor onze organisatie?

Het begrip doenvermogen is voor het eerst terug te vinden in het WRR-rapport 'Weten is nog geen doen' (2017)¹. De boodschap van dit invloedrijke document is dat overheidsinstanties tijdens de beleidsvoorbereiding, wetsontwikkeling en uitvoering vaker en beter rekening moeten houden met het doenvermogen van burgers en bedrijven.

Als burgers fouten maken, betekent dat niet per se dat ze niet willen. Eerder dat ze niet in staat zijn om het goed te doen. Daarom staat doenvermogen ook omschreven als één van de kwaliteitseisen in het beleidskompas². Om helder te maken op welke manier fiscale wet- en regelgeving het doenvermogen van burgers en ondernemers belast, heeft het Ministerie van Financiën de 'Doenvermogenscan' ontwikkeld. Deze scan bestaat uit tien vragen die beantwoord moeten worden tijdens het ontwerptraject. De scan vraagt om een kritische blik en biedt inzichten voor aanpassingen die het wetsontwerp doenlijker maken voor burgers en bedrijven³.

¹ [Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid: weten is nog geen doen. Een realistisch perspectief op redzaamheid \(april 2017\)](#)

² Het Beleidskompas is de centrale werkwijze voor het maken van beleid bij de Rijksoverheid. Het Beleidskompas biedt een structuur met vijf stappen om beleid te ontwikkelen.

³ [Ministerie van Financiën: doenvermogenscan \(april 2021\)](#)

Dit is een uitgave van:
Belastingdienst
December 2023