



Auditdienst Rijk  
*Ministerie van Financiën*

Onderzoeksrapport  
Onderbouwing jaarrapportage Jaarplan 2019  
Belastingdienst  
definitief

## Colofon

Titel	Onderbouwing jaarrapportage Jaarplan 2019 Belastingdienst
Uitgebracht aan	drs R.J.A. Kerstens interim DG Toeslagen drs J.P.M. Lazeroms interim DG Belastingdienst mr N.T. van Schelven DG Douane
Datum	19 juni 2020
Kenmerk	2020-0000115844

*Inlichtingen*  
**Auditdienst Rijk**  
070-342 7700

# Inhoud

## Aanleiding en doel opdracht—4

## Samenvatting—5

### **1 Bevindingen—7**

- 1.1 Vertraging oplevering Jaarrapportage 2019—7
- 1.2 Opvolging aanbevelingen voorgaande voortgangsrapportage-onderzoeken—7
- 1.3 Onderwerpen Jaarplan 2019 Belastingdienst zijn opgenomen in jaarrapportage 2019—7
- 1.4 Gegevens in de jaarrapportage 2019 zijn in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie, bij een aantal onderwerpen maken wij een opmerking—7
  - 1.4.1 Toeslagen—8
  - 1.4.2 Instroom personeel Brexit—8
  - 1.4.3 Personeel—8
  - 1.4.4 Topstructuur—8
- 1.5 Prestatie-Indicatoren—8
  - 1.5.1 Totstandkomingsproces algemeen—8
  - 1.5.2 Attentiepunten KPI's—9
- 1.6 Bevindingen uit recente onderzoeken ADR bij het ministerie van Financiën zijn in lijn met de informatie in de jaarrapportage 2019—9

### **2 Verantwoording onderzoek—11**

### **3 Ondertekening—12**

## Bijlage Managementreactie Belastingdienst—13

# Aanleiding en doel opdracht

## Aanleiding Onderzoek

De Belastingdienst wil de Tweede Kamer meer in samenhang informeren over de doelstellingen uit het jaarplan en de behaalde resultaten in de context van de vernieuwingsopgave van de Belastingdienst. Om dit te realiseren rapporteert de Belastingdienst vanaf medio 2019 de Tweede Kamer drie keer per jaar over de voortgang van het jaarplan 2019 Belastingdienst. Tweemaal via een voortgangsrapportage en één maal via een jaarrapportage.

De Belastingdienst heeft de ADR gevraagd om de voortgangsrapportages en de jaarrapportage inzake het jaarplan 2019 Belastingdienst te onderzoeken.

## Doel onderzoek

Doelstelling van het onderzoek is om de opdrachtgever en de Tweede Kamer te informeren over bevindingen naar aanleiding van het uitgevoerde onderzoek in hoeverre de onderwerpen van het jaarplan 2019 Belastingdienst worden geraakt in de jaarrapportage en in hoeverre de gerapporteerde gegevens in overeenstemming zijn met de onderliggende basisdocumentatie.

Om het doel van het onderzoek te bereiken worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

In hoeverre worden in de jaarrapportage 2019 de onderwerpen van het jaarplan 2019 Belastingdienst geraakt?

- In hoeverre zijn de in de jaarrapportage 2019 opgenomen gegevens in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie, zoals die is aangeleverd door de eigenaren van de onderwerpen?
- In hoeverre zijn de in de jaarrapportage 2019 opgenomen (prestatie-) indicatoren begroting IX 2019 ordelijk tot stand gekomen en zijn de uitkomsten van de (prestatie) indicatoren in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie?
- In hoeverre is de opgenomen informatie in de jaarrapportage 2019 in lijn met bevindingen uit recente onderzoeken van de ADR bij het Ministerie van Financiën (inclusief de Belastingdienst).

In dit rapport zijn de onderzoeksvragen in de samenvatting beantwoord op de volgende pagina. Onze bevindingen zijn vermeld in hoofdstuk 1. In hoofdstuk 2 is de verantwoording van het onderzoek opgenomen.

## Samenvatting

De oorspronkelijke planning van oplevering van de jaarrapportage 2019 was eind maart 2020. Vanwege de noodzakelijke herprioritering van werkzaamheden door de leiding van de Belastingdienst mede als gevolg van de Corona-crisis, heeft de uiteindelijke oplevering van de jaarrapportage begin juni plaatsgevonden.

### ***Onderzoeksvraag 1. In hoeverre worden in de jaarrapportage 2019 de onderwerpen van het jaarplan 2019 Belastingdienst geraakt?***

In de jaarrapportage 2019 zijn alle onderwerpen van het jaarplan 2019 Belastingdienst behandeld. Deze bevinding is opgenomen in paragraaf 1.3.

### ***Onderzoeksvraag 2. In hoeverre zijn de in de jaarrapportage 2019 opgenomen gegevens in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie, zoals die is aangeleverd door de eigenaren van de onderwerpen?***

De in de jaarrapportage 2019 opgenomen gegevens zijn in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie. Deze bevinding is opgenomen in paragraaf 1.4. De betrouwbaarheid van de bronnen waaruit de basisdocumentatie is afgeleid, is door ons niet onderzocht. Wij vragen uw aandacht voor onze opmerkingen bij:

#### *Toeslagen:*

In de jaarrapportage 2019 ontbreekt een uiteenzetting op welke wijze de Belastingdienst voornemens is om de olopende werkvoorraden en doorlooptijden voor burger geïnitieerd werk zoals behandeling van vragen, bezwaren en klachten, terug te dringen. Ook ontbreekt op welke wijze de capaciteit voor de reguliere werkzaamheden op het gewenste niveau komt. De Tweede Kamer is over de oplossingsrichting geïnformeerd in de voortgangsrapportage Toeslagen van 28 april 2020.

#### *Instroom personeel Brexit:*

In 2018 en 2019 zijn in totaal bij de Douane 930 nieuwe medewerkers ingestroomd. Dit aantal sluit aan op interne rapportages. Een groot gedeelte hiervan is aangenomen als gevolg van de Brexit. Hoeveel medewerkers exact zijn aangenomen ten behoeve van de uitvoering van de werkzaamheden als gevolg van de Brexit is niet te halen uit het personeelsadministratiesysteem P-Direkt, omdat een specifieke labeling in P-Direkt voor Brexit ontbreekt.

#### *Topstructuur:*

In de jaarrapportage 2019 wordt ten aanzien van de Topstructuur gemeld dat de implementatie van de Topstructuur volledig is afgerond. Inmiddels is besloten dat de onderdelen Belastingdienst, Douane en Toeslagen ontvlecht gaan worden. Als gevolg van deze ontvlechting kan de inrichting van de topstructuur nog wijzigingen ondergaan.

Wij bevelen u aan in een volgende rapportage een toelichting te geven waarin de gevolgen van het besluit om de Belastingdienst, Douane en Toeslagen te ontvlechten worden beschreven.

**Onderzoeksvraag 3. In hoeverre zijn de in de jaarrapportage 2019 opgenomen (prestatie) indicatoren begroting IX 2019 ordelijk tot stand gekomen en zijn de uitkomsten van de (prestatie) indicatoren in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie?**

Het totstandkomingsproces van de in de voortgangsrapportage opgenomen (prestatie) indicatoren begroting IX 2019 is navolgbaar en de (prestatie) indicatoren zijn in overeenstemming met de onderliggende documentatie en toegepaste queries. Begrippen en definities zijn beschreven in diverse documenten, zij het niet altijd eenduidig. Andere onderdelen van het totstandkomingsproces, waaronder actualisering van de beschrijving, worden verder uitgewerkt in het programma concern dashboard. Bevindingen zijn opgenomen in paragraaf 1.5.

Om de continue betrouwbaarheid van de onderliggende documentatie en de toegepaste queries van de verantwoorde prestatie-indicatoren te waarborgen, bevelen wij aan om de volgende attentiepunten op te nemen in de procesbeschrijving:

- bevoegdheden en verantwoordelijkheden van alle bij het totstandkomingsproces betrokken actoren;
- afspraken over de uitvoering van de meting van een indicator of kengetal, waarvan eenduidige begripshantering en heldere definities onderdeel zijn;
- afspraken over de dossiervorming, waaronder het verzamelen en bewerken van gegevens, de structuur van het dossier en het inzichtelijk vastleggen van de totstandkoming van de indicator of het kengetal vanuit de brongegevens tot en met de presentatie in de verantwoording;
- afspraken over de kwaliteit van de gebruikte bronnen en gebruikte queries en het inregelen van de borging van die kwaliteit;
- Afspraken over het periodiek vaststellen/monitoren dat de gemaakte afspraken worden uitgevoerd en dat de kwaliteit borgende maatregelen functioneren.

**Onderzoeksvraag 4. In hoeverre is de opgenomen informatie in de jaarrapportage 2019 in lijn met bevindingen uit recente onderzoeken van de ADR bij het ministerie van Financiën (inclusief de Belastingdienst)?**

De in de jaarrapportage opgenomen informatie is in lijn met bevindingen uit recente onderzoeken van de ADR bij het ministerie van Financiën (inclusief de Belastingdienst). Deze bevinding is opgenomen in de paragraaf 1.6. Wij vragen uw aandacht voor onze opmerking over de gevolgen voor de belastingopbrengsten en de processen van de Belastingdienst als gevolg van de Corona-crisis. Wij gaan er van uit dat de Tweede Kamer zal worden geïnformeerd over de gevolgen van de Corona-crisis voor de Belastingopbrengsten en processen van de Belastingdienst in een volgende rapportage.

# 1 Bevindingen

## 1.1 **Vertraging oplevering Jaarrapportage 2019**

De oorspronkelijke planning van oplevering van de jaarrapportage 2019 was eind maart 2020. Vanwege de noodzakelijke herprioritering van werkzaamheden door de leiding van de Belastingdienst mede als gevolg van de Corona-crisis, heeft de uiteindelijke oplevering van de jaarrapportage begin juni plaatsgevonden.

## 1.2 **Opvolging aanbevelingen voorgaande voortgangsrapportage-onderzoeken**

In de rapportage naar aanleiding van ons onderzoek naar de eerste voortgangsrapportage 2019 heeft de ADR aanbevolen om het interne totstandkomingsproces van de voortgangsrapportage te evalueren. Deze aanbeveling heeft de Belastingdienst uitgevoerd en de uitkomsten van de evaluatie zijn vanaf de tweede voortgangsrapportage 2019 geïmplementeerd.

In de rapportage naar aanleiding van ons onderzoek naar de tweede voortgangsrapportage 2019 heeft de ADR aanbevolen dat de Belastingdienst nagaat bij de Tweede Kamer in welke mate de voortgangsrapportages zowel qua vorm, frequentie als inhoud, het beoogde doel bereiken. De Belastingdienst heeft aangegeven dit punt op te pakken richting Tweede Kamer, na het afronden van een volledige jaarcyclus. Ook is aanbevolen om de definities die in de diverse documenten worden gehanteerd met betrekking tot de prestatie-indicatoren (PI), op elkaar af te stemmen. Deze aanbeveling wordt opgepakt door het project Vernieuwing KPI's en is nog niet geëffectueerd.

## 1.3 **Onderwerpen Jaarplan 2019 Belastingdienst zijn opgenomen in jaarrapportage 2019**

De basis voor de voortgangsrapportages en de jaarrapportage wordt gevormd door het Jaarplan 2019 Belastingdienst en richt zich op de activiteiten voor de doelgroepen Particulieren, MKB-ondernemers en Toeslaggerechtigden. Daarnaast wordt een aantal specifieke thema's van het jaarplan belicht. De jaarrapportage 2019 is de derde rapportage en laatste over het Jaarplan 2019. Uit ons onderzoek blijkt dat de onderwerpen uit het Jaarplan 2019 Belastingdienst zijn opgenomen in de jaarrapportage. De volgende cyclus begint met de voortgangsrapportage over het Jaarplan 2020 Belastingdienst.

## 1.4 **Gegevens in de jaarrapportage 2019 zijn in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie, bij een aantal onderwerpen maken wij een opmerking**

De in de jaarrapportage 2019 opgenomen gegevens zijn in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie. De bronnen van de basisdocumentatie zijn zeer divers en bestaan onder meer uit plannen van aanpak, voortgangs- en overige rapportages, interne (al dan niet geautomatiseerde) registraties en extra-comptabele registraties uit bronbestanden. Wij maken opmerkingen bij de volgende onderwerpen:

#### 1.4.1 *Toeslagen*

In de jaarrapportage 2019 worden als oorzaak van de oplopende werkvoorraden en doorlooptijden voor burger geïnitieerd werk, zoals de behandeling van vragen, bezwaren en klachten, de volgende verklaringen genoemd: veel capaciteit ingezet op herstel, personele krapte en hogere instroom van werk dan verwacht. Dit heeft ook tot gevolg dat minder capaciteit beschikbaar is voor reguliere werkzaamheden. De ingezette actie het "minder handmatig werk uitvoeren", heeft in het 4<sup>e</sup> kwartaal 2019 niet zichtbaar geleid tot het gewenste effect. Wij missen in de jaarrapportage 2019 een toelichting waarin aangegeven op welke wijze de Belastingdienst voornemens is om de oplopende werkvoorraden en doorlooptijden terug te dringen en op welke wijze de capaciteit voor de reguliere werkzaamheden op het gewenste niveau komt.

Inmiddels is de Tweede Kamer geïnformeerd over de oplossingsrichting in de voortgangsrapportage Toeslagen van 28 april 2020.

#### 1.4.2 *Instroom personeel Brexit*

In 2018 en 2019 zijn in totaal bij de Douane 930 nieuwe medewerkers ingestroomd. Dit aantal sluit aan op interne rapportages. Een groot gedeelte hiervan is aangenomen als gevolg van de Brexit. Hoeveel medewerkers exact zijn aangenomen ten behoeve van de uitvoering van de werkzaamheden als gevolg van de Brexit is niet te halen uit het personeelsadministratiesysteem P-Direkt omdat een specifieke labeling in P-Direkt voor Brexit ontbreekt.

Tevens merken wij op dat de doelstelling in het jaarplan gaat over fulltime equivalent eenheden (FTE) en niet over aantallen nieuwe medewerkers.

#### 1.4.3 *Personeel*

In de tweede voortgangsrapportage 2019 is opgenomen dat voor de directies Particulieren en MKB veel medewerkers geworven zijn voor functies waarvoor een hoger opleidingsniveau vereist is, terwijl het nog niet lukt om de administratieve functies te vervullen. In de jaarrapportage 2019 is geen informatie opgenomen over de ontwikkeling van het gemelde knelpunt.

#### 1.4.4 *Topstructuur*

In de jaarrapportage 2019 wordt ten aanzien van de Topstructuur gemeld dat de implementatie van de Topstructuur volledig is afgerond. Inmiddels is besloten dat de onderdelen Belastingdienst, Douane en Toeslagen ontvlecht gaan worden. Als gevolg van deze ontvlechting kan de inrichting van de topstructuur nog wijzigingen ondergaan.

### 1.5 **Prestatie-Indicatoren**

In de voortgangsrapportage wordt conform het jaarplan 2019 gerapporteerd over de voortgang van de prestatie-indicatoren uit de Rijksbegroting. Over deze prestatie indicatoren wordt ook gerapporteerd in de DG-rapportage, de viermaandrapportages Belastingdienst en het jaarverslag IX Financiën en Nationale schuld.

Wij hebben voor ons onderzoek naar de onderbouwing van de jaarrapportage 2019 over het Jaarplan 2019 Belastingdienst de totstandkoming in zijn algemeenheid onderzocht en een drietal geselecteerde prestatie-indicatoren meer in detail.

#### 1.5.1 *Totstandkomingsproces algemeen*

Het proces van totstandkoming van de prestatie-indicatoren is navolgbaar, definities en begrippen zijn beschreven in verschillende documenten. De prestatie-indicatoren zijn in overeenstemming met de onderliggende documentatie en toegepaste query's.

De BD heeft in het document Begrippen en definities Begroting IX 2019 een



beschrijving gegeven van de door de BD in de begroting IX 2019 opgenomen prestatie-indicatoren.

In onze vorige rapportage naar aanleiding van ons onderzoek naar de tweede voortgangsrapportage hebben wij gerapporteerd dat:

*"De dienstonderdelen in hun informatiecontract 2019 ook beschrijvingen en definities van de prestatie-indicatoren hebben opgenomen. Uit ons onderzoek blijkt dat de definities in de verschillende documenten niet in alle gevallen exact met elkaar overeenkomen. Hierdoor kunnen interpretatieverschillen bij de gebruikers optreden. Overigens hebben de verschillen in de beschreven definities niet geleid tot afwijkingen in de gerapporteerde resultaten voor de prestatie-indicatoren in de voortgangsrapportage."*

*Proces totstandkoming niet beschreven in het document "Begrippen en definities Begroting IX"*

Het totstandkomingsproces is niet beschreven in het document Begrippen en definities Begroting IX 2019. Tot en met 2016 was dit totstandkomingsproces wel beschreven in het document 'Totstandkomingsproces niet financiële beleidsinformatie', de voorloper van het document Begrippen en definities Begroting IX.

De procesbeschrijving van 2016 behoeft actualisering, mede om de continuïteit (door het wegvallen van de deskundigen vanwege o.a. pensionering) in deze managementinformatie te waarborgen. Deze actualisatie kan worden meegenomen bij het hieronder genoemde verbeterprogramma. In 2019 is de Belastingdienst gestart met een verbeterprogramma voor de informatievoorziening. De concerndirectie Control & Financiën (C&F) is in 2019 gestart met het programma managementinformatie en risicomanagement. Onderdeel hiervan zijn onder meer de projecten 'herijking van de bestaande strategische KPI's' en 'automatiseren (concern)dashboard KPI's'.

#### 1.5.2 **Attentiepunten KPI's**

Om de continue betrouwbaarheid van de onderliggende documentatie en de toegepaste queries van de verantwoorde prestatie-indicatoren te waarborgen, bevelen we aan om de volgende attentiepunten op te nemen in de procesbeschrijving:

- bevoegdheden en verantwoordelijkheden van alle bij het totstandkomingsproces betrokken actoren;
- afspraken over de uitvoering van de meting van een indicator of kengetal, waarvan eenduidige begripshantering en heldere definities onderdeel zijn;
- afspraken over de dossiervorming, waaronder het verzamelen en bewerken van gegevens, de structuur van het dossier en het inzichtelijk vastleggen van de totstandkoming van de indicator of het kengetal vanuit de brongegevens tot en met de presentatie in de verantwoording;
- afspraken over de kwaliteit van de gebruikte bronnen en gebruikte queries en het inregelen van de borging van die kwaliteit;
- Afspraken over het periodiek vaststellen/monitoren dat de gemaakte afspraken worden uitgevoerd en dat de kwaliteit borgende maatregelen functioneren.

#### 1.6 **Bevindingen uit recente onderzoeken ADR bij het ministerie van Financiën zijn in lijn met de informatie in de jaarrapportage 2019**

Uit ons onderzoek blijkt dat de informatie in de jaarrapportage 2019 in lijn is met bevindingen uit recente onderzoeken van de ADR bij het ministerie van Financiën.

De Corona-crisis is een gebeurtenis na balansdatum met impact op de Belastingopbrengsten en de processen van de Belastingdienst. Vanwege deze impact wij gaan er van uit dat Kamer wordt geïnformeerd over de inschatting van de gevolgen van de Corona-crisis voor de Belastingopbrengsten en processen van de Belastingdienst in een volgende rapportage.

## 2 Verantwoording onderzoek

### 2.1 Werkzaamheden en afbakening

Het object van ons onderzoek is de definitieve jaarrapportage 2019 over de voortgang van het jaarplan 2019 Belastingdienst. Wij richten ons op de situatie van 31 december 2019 (peildatum voortgangsrapportage) en de onderbouwing van de informatie in de voortgangsrapportage. Eventuele andere rapportages aan de Tweede Kamer vallen buiten de scope van dit onderzoek. Ook het jaarplan 2019 Belastingdienst zelf is geen object van onderzoek en valt buiten de scope van dit onderzoek.

De juistheid, tijdigheid en volledigheid van de aan de voortgangsrapportages ten grondslag liggende bronnen hebben wij niet onderzocht.

Wij hebben bij ons onderzoek het volgende referentiekader gehanteerd:

- Over de onderwerpen van het jaarplan 2019 Belastingdienst is informatie in de voortgangsrapportage opgenomen.
- Feitelijke informatie in de voortgangsrapportage is in overeenstemming met onderliggende basisdocumentatie.
- (Prestatie) indicatoren begroting IX 2019 zijn ordelijk tot stand gekomen en de uitkomsten van de (prestatie) indicatoren zijn in overeenstemming met de onderliggende basisdocumentatie. Onder "ordelijk tot stand gekomen" verstaan wij:
  - het proces van totstandkoming van de informatie is beschreven;
  - de bronnen waaruit de informatie wordt geput zijn vermeld;
  - definities zijn opgesteld en worden overeenkomstig toegepast;
  - de informatie is verifieerbaar.
- De in de voortgangsrapportage opgenomen informatie is in lijn met bevindingen uit recente onderzoeken van de ADR bij het Ministerie van Financiën (inclusief de Belastingdienst).

### 2.2 Gehanteerde Standaard

Deze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaarden voor de Beroepsuitoefening van Internal Auditing.

In dit rapport wordt geen zekerheid verschaft, omdat er geen assurance-opdracht is uitgevoerd.

### 2.3 Verspreiding rapport

De opdrachtgever van het onderzoek, drs J.P.M. Lazeroms interim DG Belastingdienst, mr N.T. van Schelven DG Douane en drs R.J.A. Kerstens interim DG Toeslagen. Zij zijn eigenaar van dit rapport.

De ADR is de interne auditdienst van het Rijk. Dit rapport is primair bestemd voor de opdrachtgever met wie wij deze opdracht zijn overeengekomen. In de ministerraad is besloten dat het opdrachtgevende ministerie waarvoor de ADR een rapport heeft geschreven, het rapport binnen zes weken op de website van de rijksoverheid plaatst, tenzij daarvoor een uitzondering geldt. De minister van Financiën stuurt elk halfjaar een overzicht naar de Tweede Kamer met de titels van door de ADR uitgebrachte rapporten en plaatst dit overzicht op de website.

### 3 Ondertekening

Den Haag, 19 juni 2020

Auditmanager  
Auditdienst Rijk

## Bijlage Managementreactie Belastingdienst

In de aanbiedingsbrief aan de Tweede Kamer van de jaarrapportage Jaarplan 2019 Belastingdienst is als managementreactie op onze rapportage het volgende opgenomen:

### **Managementreactie op rapport ADR onderbouwing derde voortgangsrapportage Jaarplan 2019 Belastingdienst**

Overeenkomstig toezegging aan uw Kamer heeft de Auditdienst Rijk (ADR) ook dit keer onderzoek gedaan naar de onderbouwing van deze voortgangsrapportage. Het rapport van de ADR heb ik bijgevoegd. Uit het ADR-onderzoek blijkt dat alle onderwerpen uit het Jaarplan Belastingdienst 2019 zijn opgenomen en behandeld in de voorliggende jaarrapportage. De ADR heeft verder geconstateerd dat de in de rapportage opgenomen gegevens in overeenstemming zijn met de onderliggende basisdocumentatie. De ADR maakt een aantal opmerkingen.

#### *Instream Douane*

Bij de instroom als gevolg van Brexit merkt de ADR dat de het aantal van circa 930 nieuwe medewerkers in 2018 en 2019 weliswaar aansluit op de interne rapportages, maar geen specifieke registratie hebben in het personeelsadministratiesysteem P-Direkt. Dat er in P-Direkt wat dit betreft geen aansluiting is te maken, heeft ermee te maken dat nieuw ingestroomde douanemedewerkers inzetbaar zijn op het brede scala van werkzaamheden. De instroom van extra medewerkers voor de Brexit-werkzaamheden wordt door het binnen de Douane ingerichte programma apart gemonitord en gerapporteerd als één van de kpi's van het programma.

#### *Ontvlechting*

De ADR vraagt aandacht voor de gevolgen van ontvlechting voor de onlangs afgeronde topstructuur Belastingdienst. De Tweede Kamer ontvangt voor de zomer een brief over de aanpak van de ontvlechting, waarin dit punt wordt meegenomen.

#### *Prestatie-indicatoren*

Het totstandkomingsproces van de in de voortgangsrapportage opgenomen prestatie-indicatoren begroting IX 2019 is naar de mening van de ADR navolgbaar. Begrippen en definities zijn beschreven in diverse documenten, zij het niet geheel eenduidig. Om de continue betrouwbaarheid van documentatie en queries te waarborgen raadt de ADR aan om de procesbeschrijving van de prestatie-indicatoren aan te scherpen op een aantal punten (duidelijke bevoegdheden en verantwoordelijkheden; eenduidige begrippen en definities; meting; dossiervorming; kwaliteit bronnen) en de naleving daarvan te monitoren. Deze aanbeveling wordt onderschreven en is al opgepakt door het programma Managementinformatie/Risicomanagement dat binnen de Belastingdienst loopt.

#### *COVID-19*

De ADR gaat er terecht van uit dat de Kamer zal worden geïnformeerd over de gevolgen van de coronacrisis voor de Belastingopbrengsten en processen van de Belastingdienst. In de eerste voortgangsrapportage van het Jaarplan 2020 wordt ingegaan op de effecten van COVID-19 voor het werk van de Belastingdienst.

---

**Auditdienst Rijk**  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag  
(070) 342 77 00