BLOK 1 – Vervolg Zomerbrief

Inhoudsopgave

0. SPREEKLIJN Zomerbrief 2
1. Zomerbrief 3
2. Cultuur 8
3. Dienstverlening 22
Factsheet bereikbaarheid Belastingtelefoon 2020 25
4. Personeel en werving 35
5. Ontvlechting 45
6. ICT in de zomerbrief 49
7. Extern toezicht 61
8. Samenwerking politieke en ambtelijke leiding ministerie van Financiën 66
9. Aangifte tegen ambtsmisdrijven 76
10. POK 114
11. Analyse niveau van toezicht 134
12. Bezwaarbehandeling 136

0. SPREEKLIJN Zomerbrief

- Met de brief van 14 september heb ik u geïnformeerd over de stand van zaken van de verbeteringen bij de Belastingdienst en de plannen voor de komende periode.
- Deze brief beschrijft de problemen waar de Belastingdienst mee kampt, maar focust zich vooral op de acties ter verbetering.
- Dit schetst een ambitieus toekomstbeeld dat tijd vergt en zorgvuldige stappen vraagt.
- Eind november heb ik op verzoek van de vaste commissie voor Financiën uw Kamer een aanvullende brief gestuurd met een nadere duiding en analyse van de problemen waarmee de BD kampt.
- voorbeelden zijn een verouderd ICT-landschap.
- Wij werken met grote zorgvuldigheid aan het oplossen van deze problemen.
- Over de voortgang van de verbeteringen bij de Belastingdienst informeren wij u in de voortgangsrapportages over het Jaarplan.

1. Zomerbrief

Factsheet

Kern: de Belastingdienst moet verbeteren. Daartoe zijn verschillende ontwikkelingen ingezet, maar we zijn er nog niet.

1. Ambitie: de beste voor Nederland

- Doel: betrouwbaar, wendbaar en open.
- Belangrijkste onderliggende problemen:
  - Verschuiving van burgers naar massale processen
  - De complexiteit van wet- en regelgeving en de niet-fiscale taken die de Belastingdienst uitvoert.
  - Uitstroom van ervaren en deskundig personeel
  - Complexiteit en ouderdom van het ict-landschap
  - Het ontbrak lange tijd aan sturingsmiddelen op basis van heldere doelen en KPI's,
  - Het niet consequent en consciëntieus implementeren / naleven van wet- en regelgeving.
  - Het rapport Werk aan Uitvoering concludeerde dat de continuïteit van de dienstverlening van onder andere de Belastingdienst onder druk staat.
- Er is ook **perspectief**. De ontvlechting helpt de focus te leggen op de kerntaken 'heffen en innen' en zorgt voor complexiteitsreductie.

  We werken - nadrukkelijk ook met de hulp van medewerkers - toe naar een dienst die haar maatschappelijke opgave optimaal uitvoert en de mens centraal stelt. We willen de beste Belastingdienst voor Nederland worden door klantgerichte dienstverlening,

effectief toezicht, eenvoudige, effectieve en doelmatige wetgeving en en door de organisatie op orde te hebben.

2. Organisatie met oog en oor voor burgers en bedrijven

- Deel 1 van het EY onderzoek gericht op een fundamentele transformatie van de dienstverlening (de probleemanalyse) is reeds aan uw Kamer aangeboden. Voor het AO heeft uw Kamer deel 2 ontvangen, gericht op de handelingsperspectieven.
- Om het **contact** met burgers en bedrijven te verbeteren, wordt ingezet op het verbeteren van contactmethoden. Zo is persoonlijk contact mogelijk via 21 balies en onderzoeken we op welke wijze de dienstverlening en bereikbaarheid verbeterd kan worden. (planning: Q2 2021)
- We leggen de focus op zoveel mogelijk toezicht vooraf en waar nodig voeren we toezicht achteraf uit, wat uiteraard binnen juridische kaders moet.

3. Organisatie met focus op fiscale taken

- Een goed uitvoerbaar belastingstelsel is een randvoorwaarde voor een goed functionerende Belastingdienst.
- De Belastingdienst is gebaat bij en werkt aan eenvoudige, effectieve en doelmatige wetgeving. Niet-fiscale taken neemt de dienst alleen op zich op basis van het principe "nee-tenzij"(gebaseerd op het rapport "Back to Basics").

- Startend met het Pakket Belastingplan 2021 wordt voorgenomen regelgeving getoetst op of de regeling '**doenlijk'** is voor burgers en (kleine) bedrijven.

4. Organisatie met vakmanschap, de juiste cultuur en uitstekende ICT-voorzieningen

Er wordt geïnvesteerd in:

- een open en veilige, inclusieve cultuur.
- meer ruimte voor vakmanschap. Deze ruimte gaat samen met het vergroten van de aandacht voor fiscaal-juridische kennis in alle lagen van de organisatie.
- Sturing en beheersing: hiertoe is het programma Managementinformatie en Risicomanagement gestart.
- ICT: de BD volgt een lange-termijnstrategie gericht op
  1) het robuust maken en houden van platformen en applicaties;
  2) het wendbaar maken en houden van het applicatielandschap;
  3) het blijven borgen van de veiligheid van gegevens en informatiesystemen.
- Er lopen programma's gericht op de verbetering van het ICT-landschap en de Belastingdienst werkt aan het beter beheersen van de wijze waarop gegevens worden verwerkt. De verbeteringen zijn gericht op het terugdringen van de complexiteit, fragmentatie en gebruik van oude technieken.

- De aanbevelingen uit de diverse rapporten (EY, KPMG, BIT, ADR, ARK) zijn en worden opgevolgd.

5. Vervolg

- Over de voortgang van de Belastingdienst informeren we de Kamer in de voortgangsrapportages over het Jaarplan.

Q's en A's Zomerbrief BD

Q: in de brief staat dat maatregelen getroffen worden om de problematiek in het Fraude Signaleringssysteem 'en andere systemen en processen' aan te pakken. Welke andere systemen en processen betreft dit?

A:

- De Belastingdienst heeft het voornemen om de bedrijfsprocessen van de Belastingdienst door te lichten op opzet, bestaan van de benodigde informatievoorzieningen waaronder de applicaties, en werking.
- Er zijn zo'n 600 primaire processen en 800 applicaties in gebruik.
- Ik heb u op 13 oktober jl een brief gestuurd over de fraudesignaleringsvoorziening (FSV)
- In het daarbij gevoegde Concept plan van aanpak is beschreven welke stappen worden ondernomen om systemen toetsen aan de eisen van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de Archiefwet.

2. Cultuur

Spreeklijn hernemen cultuuraanpak

- Het is onze ambitie om **de beste Belastingdienst voor Nederland** te zijn.
- Daar bewegen we stap voor stap naartoe, onder andere door werkprocessen beter en klantvriendelijker in te richten, onze ICT te vernieuwen en gekwalificeerde nieuwe medewerkers te werven.
- Cruciaal voor het **waarmaken** van deze ambitie is onze **cultuur**: de manier waarop we in de Belastingdienst **met elkaar** en **voor burgers en bedrijven** werken. Cultuur is het **vliegwiel** van de verandering.
- De afgelopen periode zijn we –op basis van de **lessons learned** uit het afgelopen anderhalf jaar, maar ook het onderzoek van **Deloitte, het medewerkersonderzoek en de FNV- enquête**– tot een vervolgaanpak gekomen.
- Aandachtspunt bij de vervolgaanpak is het **effect van Corona** op de cultuur van de dienst en daarmee op onze aanpak.
- We geven samen met de organisatie vorm aan de cultuurverandering: dat doen we met **medewerkers, medezeggenschap, bonden en ook de top van zowel het ministerie als de Belastingdienst**. De in het voorjaar ingestelde **externe klankbordgroep** houdt ons hier **scherp op**.

- De **aangifte** was en is een belangrijk onderwerp van gesprek. **Veiligheid** op de werkvloer is een **randvoorwaarde** om te kunnen bouwen aan de andere cultuuraspecten (burgers en bedrijven centraal, samenwerken, gaan voor resultaat en verandering begint bij jezelf).
- Ook de **Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangstoeslag** heeft recent veel impact gehad op de organisatie.
- Daarom is het thema **'open en veiligheid' tot het voorjaar** benoemt als **prioriteit** in de leiderschap- en cultuuraanpak. Dat doen we als volgt:
    - Binnen elke directie zijn en gaan medewerkers **in gesprek** over veiligheid, of het gebrek daaraan, op de werkvloer, welke verbeteringen nodig zijn en hoe we die realiseren. Dit alles met als doel om tot betere resultaten in het werk te komen met oog voor burgers en bedrijven.
    - Ook delen we op dit thema **actief goede voorbeelden** van de gewenste cultuur en het daarbij behorende gedrag. Dat werkt inspirerend en maakt gewenst voorbeeldgedrag duidelijk zichtbaar.
    - We ontwikkelen een interne **communicatiecampagne** over een veilig werkklimaat.
- Zo **duiden en laden** we **samen met de medewerkers** wat **de gewenste cultuur** inhoudt. Na aandacht voor het

open en veilig werken volgen **een voor een de andere cultuurthema's**: samenwerken, burgers en bedrijven centraal, gaan voor resultaat en verandering begint bij jezelf.

- Elk cultuurthema wordt op dezelfde manier gefaseerd opgepakt: het faciliteren van gesprekken en dialoogsessies, onderzoek naar passende interventies, het opzetten van een communicatiecampagne en bepalen hoe voortgang het best zichtbaar gemaakt kan worden binnen de monitoring voor het gehele programma.
- Doel hiervan is dat voor iedereen in de organisatie **helder is welk gedrag** we van elkaar verwachten en dat we het open gesprek voeren als daar **onduidelijkheden of tegenstrijdigheden** in zijn. Die **ruimte voor tegenspraak** is **cruciaal**. Dit is des te meer van belang vanwege de grote instroom van **nieuwe medewerkers**. Zij kunnen de **verandering versnellen** mits zij zich vrij voelen om hun verwonderingen en verbeteringen te delen.
- Het duiden en laden van de gewenste cultuur wil niet zeggen dat de aanpak 'af' is, ook Deloitte stelt dat cultuur geen eindig traject is. Het vraagt onze **blijvende aandacht** en behoeft een plek **in het dagelijks werk**.
- Maar het geeft mij **vertrouwen** dat we met de organisatie de blik naar voren richten om onze ambitie waar te maken. Dat blijft een **uitdagend meerjarenproces**, maar we zetten elke dag met elkaar **een stap in de**

goede richting naar een **betrokken, behulpzame en betrouwbare** dienst: **de beste voor Nederland**.

Factsheet: bevindingen Deloitte, MO, FNV

Te behouden aspecten

- Betrokkenheid en loyaliteit
- Prettige omgangsvormen -> een sociale, veilige directe werkomgeving
- Groot besef normen en rechtsstatelijkheid -> integriteit en professionaliteit

Te versterken aspecten

- **Heldere toekomstvisie ontbreekt**
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor doelstellingen -> nu eilandjescultuur
- Samenwerking en **verbinding** -> gevoel van collegialiteit en gezamenlijkheid
- Zakelijkheid en resultaatverantwoordelijk -> resultaatgerichtheid
- Feedback geven en aanspreken
- **Evaluatie-, reflectie- en leermomenten**
- Zelfkritiek en verandervermogen
- **Waardering** vanuit de organisatie
- Meer aandacht voor persoonlijk welzijn
- Het vertrouwen tussen leidinggevenden en medewerkers
- **Voorbeeldrol leidinggevenden**
- Uitvoerbaarheid wet- en regelgeving die in Den Haag wordt bedacht

Gewenste aanpak

- Vanuit **waardering**
- Duidelijke opdracht en ontwerp
- **Focus** aanbrengen, niet teveel tegelijk
- Behandel cultuur als groter geheel -> **in verbinding en samenhang met andere ontwikkeltrajecten**
- Heldere tijdslijn en tussendoelen incl. ruimte voor wendbaarheid
- Zowel **directiespecifiek als directie-overstijgend**
- Cultuur is een oneindige taak, geen *end-to-end* proces
- Investeer in cultuurbeïnvloeding als competentie

- Gezamenlijk **inspirerend veranderverhaal**
- **Tijdig aanhaken medewerkers en langs de lijn van het werk**

Factsheet: Aandachtsgebieden en leiderschapscompetenties



Veranderfilosofie: 'goed voorbeeld doet volgen'. Het meeste effect wordt bereikt door versterken, ondersteunen en zichtbaar maken van wat al goed gaat in de organisatie: goede voorbeelden en medewerkers en leidinggevenden die al het gewenste gedrag vertonen.

Uitgangspunten van de aanpak:

1. Is de insteek **waarderend**? Waaruit blijkt dat ieders bijdrage telt?
2. Draagt de interventie in **vorm en inhoud** bij aan de **gewenste cultuur**? (Practice what you preach)
3. Hebben **medewerkers** een nadrukkelijke **inbreng** bij ontwerp, aanpak en evaluatie van de interventie en het achterliggende doel?
4. Is er een (smart) **doelstelling**?

Q. Op welke punten is de aanpak uit het voorjaar '19 herijkt?

- Allereerst zorgt **corona** voor een **uitdaging**: met het thuiswerken moet het programma zowel online als offline uitvoerbaar zijn en het vraagt om extra aandacht voor de **mentale gezondheid** van medewerkers.
- Verder zijn bij het herijken van de aanpak de succesvolle elementen behouden en maakten we op basis van lessons learned en de onderzoeken keuzes wat we in de vervolgaanpak anders doen.
- Zo **behouden** we het onderscheid tussen Belastingdienstbrede aanpak en de ruimte die elke directie heeft om die aanpak verder in te vullen. Ook blijven de aandachtsgebieden (waaronder open en veilig werkklimaat en burgers en bedrijven centraal) centraal staan.
- Wat we **anders doen** is het **beter duiden en laden** van die aandachtsgebieden: wat betekenen deze in termen van gedrag in de dagelijkse werkpraktijk van elke medewerker. Ook faseren we het verandertraject: elk van de aandachtsgebieden heeft enkele maanden onze volle focus.
- Dat betekent onder meer dat we een **interne communicatiecampagne** per aandachtsgebied ontwikkelen en uitzetten bij de verschillende onderdelen van de Belastingdienst.
- Daarnaast hebben we de **bevindingen** van Deloitte, het medewerkersonderzoek en FNV **ter harte genomen**: we

hebben een plan voor de monitoring van het programma ontwikkeld: enerzijds wordt het effect gemeten aan de hand van verhalen uit de organisatie. Anderzijds wordt cijfermatig de voortgang van het programma inzichtelijk gemaakt.

- We werken aan een **inspirerend veranderverhaal** en blijven interne tegenspraak organiseren met een **ingestelde medewerkerscommunity**.
- Tot slot is de aansluiting met het ministerie beter gewaarborgd in een **gezamenlijk ontwikkeltraject met de algemene leiding** van Financiën en de Belastingdienst. Het besef is gedeeld dat één gezamenlijke missie op basis van een goede samenwerking met nadrukkelijk oog voor onze burgers en bedrijven het ministerie als geheel sterker maakt.

Q. Is het cultuurtraject een feestje van de top?

A.

- Cultuur is van alle medewerkers en leidinggevenden van de Belastingdienst. We hebben iedereen die voor de dienst werkt daarbij nodig.
- Wel is cultuur bij uitstek een onderwerp dat op het **hoogste niveau om commitment** vraagt, zo stelt ook Deloitte. Daarom organiseren we per aandachtsgebied een sessie met het team BD (de top van de organisatie) wat dat thema vraagt van hun rol als leiding en hoe zij daar met elkaar aan willen werken.
- Het verder uitwerken en uitvoeren van de thema's gebeurt **nadrukkelijk in en met de organisatie**, dat is een van de belangrijkste uitgangspunten van de aanpak. Alleen dan kan de organisatie echt van koers veranderen.
- Daarnaast worden alle medewerkers via hun leidinggevende betrokken bij de gespreksrondes over de aandachtsgebieden en andere cultuuractiviteiten binnen hun eigen directie.
- Om signalen te accommoderen en tegenspraak te organiseren hebben we een **medewerkerscommunity** ingesteld om verschillende groepen medewerkers mee te laten werken. Ook de medezeggenschap en bonden zijn gesprekspartner.

Q. Willen medewerkers na de aangifte nog wel werken aan de cultuuraanpak?

A.

- De aangifte die voor de zomer tegen de dienst is gedaan heeft **nog steeds grote impact** op de organisatie. Het raakt aan de trots, het vertrouwen en de veiligheid van medewerkers.
- Ik kan die gevoelens van onveiligheid **niet van vandaag op morgen wegnemen**. Wel wil ik zorgen dat op alle plekken in de organisatie het **open gesprek** hierover wordt gevoerd. Juist om veiligheid een **randvoorwaarde** is om het werk goed te kunnen doen.
- Daarom is open- en veiligheid het **eerste aandachtsgebied** dat onze volle aandacht heeft, voordat we aan de andere aandachtsgebieden kunnen werken.

Q. Wanneer zijn de effecten van de cultuuraanpak zichtbaar? Hoe worden die gemeten?

A.

- Cultuur meten is iets ingewikkelds. Het is een verzameling van gedrag, normen en waarden en ongeschreven regels.
- Om toch een zo goed mogelijk beeld te krijgen van waar we staan en waar we naartoe bewegen gebruiken we **verschillende meetinstrumenten**.
- Dat zijn externe en interne instrumenten, omdat we graag de blik/signalen van burger en bedrijven willen borgen binnen de organisatie. Naast de verhalen die we ophalen uit de organisatie over leiderschap en cultuur zetten we ook het klanttevredenheidsonderzoek, de reputatiemonitor en het medewerkersonderzoek in. We willen dat de dienst bij zowel medewerkers als burgers en bedrijven **minimaal een voldoende** scoort.
- Voor de ontwikkeling van het leiderschap biedt het ontwikkelassessment en de 360 graden feedback goede handvatten.

Q. Wanneer hebben alle leidinggevenden een ontwikkelassessment gehad?

A.

- Het grootste deel van de **topmanagers** van de Belastingdienst heeft ontwikkelassessment **doorlopen**.
- De andere **1400** leidinggevenden doen dat in de **loop van 2021**.
- Het assessment wordt zo goed mogelijk **aangepast** op de verschillen in **taak, context en ontwikkelopgave** van de leidinggevenden.
- De uitkomst van het assessment komt terug in de **personeelsgesprekken** en is de basis voor het verder ontwikkelen van het leiderschap. Voor het ontwikkelen van de leiderschapskwaliteiten kunnen de 1500 leidinggevenden gebruikmaken van het **opleidingsaanbod** dat op de **leiderschapscompetenties** wordt ontwikkeld (sturen op resultaat en betekenis, samenwerken, integriteit, initiatief en assertief, leren en experimenteren, reflectie).

Q. Is er in de cultuuraanpak aandacht voor rechtsbescherming/de rechtscultuur?

A.

- Voor een betrouwbare, benaderbare en behulpzame dienst moet **rechtsstatelijk handelen** met oog voor de **menselijke maat** de standaard zijn.
- Het **centraal stellen van burgers en bedrijven** heeft een belangrijke plek in het cultuurprogramma, zoals ik aan het **lid Snels** heb toegezegd. We willen een Belastingdienst zijn die zich van de **meest menselijke kant** laat zien en die de burger beschermt.
- Daarom wordt krijgt de menselijke maat, na het eerste thema 'open en veilig', als **tweede thema de nadrukkelijke aandacht**.
- Zo maken we in dialoogsessies in de hele organisatie concreet wat **rechtsstatelijk handelen in de dagelijkse werkpraktijk** binnen alle lagen van de organisatie betekent, bespreken we dilemma's en hoe we zorgen voor een **goede bescherming van de burger** in onze uitvoeringsprocessen.

Q. Welke aandacht hebben diversiteit en inclusiviteit in het cultuurprogramma?

A.

- De Belastingdienst is een **inclusieve organisatie** met **aandacht voor diversiteit** in de samenleving en de organisatie.
- Daarom stellen we bij werving en selectie de **selectieteams divers** samen en worden selecteurs getraind in **het selecteren zonder vooroordelen**.
- Daarnaast ondersteunen we de **verschillende netwerken** voor en door medewerkers zoals BProud (LHBTI), BJong (Jong) en Vier de verschillen (mensen met een psychische kwetsbaarheid). Vanuit de Bestuursraad is er **een ambassadeur Diversiteit & Inclusie (de TG)** die een commissie D&I voorzit – ambassadeur voor het gehele departement. Deze commissie kent een diverse vertegenwoordiging vanuit het gehele departement, dus ook van de Belastingdienst.
- Ook is er een **meerjarig programma arbeidsparticipanten** gestart met als doel een jaarlijkse toename van 200 arbeidsparticipanten.

3. Dienstverlening

Factsheet

- Er is veel aandacht voor de dienstverlening van de Belastingdienst. De Belastingdienst verbetert de dienstverlening tot nu toe stap voor stap. Tegelijkertijd blijkt het realiseren van een grootschalige verbetering en modernisering lastig. Hoe krijgen we de vele plannen sneller succesvol tot uitvoering? Welke dieperliggende wijziging van de aanpak is nodig? Om die vragen te beantwoorden loopt er een extern onderzoek gericht op een fundamentele transformatie van dienstverlening. De probleemanalyse is met uw kamer gedeeld in september. Het onderdeel handelingsperspectieven is eind november afgerond en op 26 november met uw Kamer bedeeld. De handelingsperspectievenbieden bieden concrete plannen voor het verbeteren van de dienstverlening in 2021 en verder.

- Tegelijkertijd lopen er acties, waarbij de Belastingdienst met hernieuwde aandacht burgers en bedrijven centraal wil stellen. We willen behouden wat goed gaat en concrete acties ter verbetering inzetten. In onze brief 'op weg naar de beste belastingdienst voor Nederland' zijn we hierop ingegaan. Om het contact met burgers en bedrijven te verbeteren, hebben we ingezet op verbeteren van contactmethoden zoals bezoeken, bellen, digitaal contact of contact via een intermediair; en we investeren verder in

Stellateams (dit zijn teams die in actie komen wanneer er sprake is van multi-problematiek, wanneer een probleem te groot is om aan de balie op te lossen en wanneer een kast-naar-de-muur ervaring dreigt) en het verbeteren van de leesbaarheid van brieven.

- Waar staan we nu? Het kabinet heeft in het voorjaar extra middelen beschikbaar gesteld om de bereikbaarheid en kwaliteit van de Belastingtelefoon te verbeteren. Mede als gevolg daarvan is de bereikbaarheid de laatste maanden, na een lagere bereikbaarheid in de eerste maanden als gevolg van COVID-19, boven de 90%, conform streefwaarde. Verder kun je bij de Belastingtelefoon een terugbelverzoek aanmaken, er wordt meer proactief gebeld en er wordt gewerkt aan het begrijpelijker maken van brieven.
- Tegelijkertijd worden dit jaar, mogelijk vanwege de verschillende Corona-gerelateerde uitstelmaatregelen, wat minder (ca. 1 mln) telefoongesprekken verwacht. Afhankelijk van het verloop van de coronamaatregelen, kan het zijn dat deze telefoontjes in 2021 alsnog binnenkomen bovenop het reguliere aantal gesprekken.
- Om de impact hiervan op de dienstverlening te minimaliseren, onderhoudt de Belastingtelefoon intensief contact met de andere Belastingdienstonderdelen over het gespreid herstarten van processen.

Stand van zaken acties zomerbrief dienstverlening

PM zie apart overzicht van acties

Factsheet bereikbaarheid Belastingtelefoon 2020

Bereikbaarheid Belastingtelefoon

- De bereikbaarheid incl. keuzemenu van de BelastingTelefoon was in de periode van januari t/m mei 84,4%. In de periode juni t/m oktober was de bereikbaarheid 90,7%. De bereikbaarheid incl. keuzemenu over geheel 2020 is 87,2% De opgaande lijn die vanaf april zichtbaar was, heeft zich voortgezet. De streefwaarde in 2020 voor de BelastingTelefoon op jaarbasis is 90%. De realisatie over geheel 2020 zal naar verwachting iets lager uitkomen. Dit is het gevolg van de lagere bereikbaarheid in de 1e maanden van 2020.
- Tegelijkertijd valt het aantal inkomende en uitgaande gesprekken in 2020 wat lager uit dan verwacht (verschil van ca. 1 mln.; waarschijnlijk vanwege Corona uitgestelmaatregelen). Het is onduidelijk of deze trend in 2021 doorzet of dat het aanbod toeneemt (en de bereikbaarheid mogelijk weer daalt).

- Als gevolg van RIVM-richtlijnen waren in maart en april tijdelijk minder medewerkers inzetbaar. De capaciteit van de Belastingtelefoon lag door deze redenen niet volledig op het gewenste niveau.
- Door gerichte maatregelen werden in de loop van april medewerkers geleidelijk weer inzetbaar.
  Maatregelen:

- Werkplekken van andere onderdelen van de Belastingdienst te gebruiken.
- Beperken van de openingstijden waardoor de beschikbare capaciteit effectiever inzetbaar was.
- Het thuisbellen door Belastingtelefoon medewerkers is op grotere schaal mogelijk geworden. Thans kunnen ruim 750 medewerkers van de Belastingtelefoon vanuit huis hun werk verrichten.

Klanttevredenheid

De klanttevredenheid bij de BelastingTelefoon is toegenomen. De ontevredenheid van bellers nam juist af. Deze positieve trend is ook zichtbaar in de afname van het aantal klachten met 25%.

Resultaten Klanttevredenheid BelastingTelefoon:

-meer burgers en bedrijven zijn tevreden (van 76% in 2019 naar 80% in 2020) en minder zijn ontevreden (van 8% in 2019 naar 6% in 2020). Hier zijn de effecten van de verbeterde bereikbaarheid en het programma Next-step (empathisch voeren gesprekken) zichtbaar.

Kwaliteit antwoorden Belastingtelefoon

In 2020 wordt door Ipsos onderzoek gedaan naar de kwaliteit van de antwoorden op complexe en niet veel voorkomende vragen. Het gemiddelde resultaat van de afgeronde onderzoeken in 2020 is een 6. Hiermee kan de stijgende lijn vanuit 2019, gemiddeld een 7, nog niet worden doorgezet. De

resultaten van de metingen zijn basis voor verbeterstappen. O.a. wordt geïnvesteerd in coaching, opleiding en optimalisatie van de dialoogondersteuning.

Werkdruk

Tot en met maart was de werkdruk bij Belastingtelefoon (uitgedrukt in occupancy/deel van de werktijd aan de telefoon) nog te hoog. Dit kwam grotendeels door een lagere bezetting dan gepland. In maart waren er als gevolg van de COVID-19 maatregelen beduidend minder medewerkers inzetbaar. Vanaf de maand april is een verbetering zichtbaar en is als gevolg van de uitbreiding van capaciteit en een daling van het aanbod van calls de werkdruk op het beoogde niveau van 85%. Het terugdringen van de werkdruk heeft een direct zichtbaar resultaat op de daling van het ziekteverzuim.

Stavaza 1e en 2e plateau visitekaartje

- Het 1e plateau betreft het op orde brengen en houden van de bereikbaarheid en de kwaliteit van de beantwoording door de Belastingtelefoon. Zie de resultaten bij bereikbaarheid en kwaliteit in deze factsheet.
- Het 2e plateau betreffen een aantal ontwikkelingen om de dienstverlening aan burgers en bedrijven verder door te ontwikkelen. Deze ontwikkelingen zijn deels in 2019 gestart en worden in 2020 en volgende jaren verder uitgewerkt. In het volgende overzicht is kort de stavaza weergegeven.

Maatregelen 2e plateau	Stavaza 2020
1.Telefonische proactief benaderen burgers en bedrijven	Is al bestaand proces. Dit wordt de komende jaren verder uitgebreid. De inzet van deze functionaliteit wordt waar mogelijk bepaald op basis van klantsignalen.
2.Begrijpelijkere brieven en berichten	Gestart vanuit bestaande capaciteit. Werving voor de uitbreiding van capaciteit is gerealiseerd. Ook is plan van aanpak gemaakt voor inventarisatie en prioritering van de brieven.
3.Personalisatie van informatie via website	Dit wordt in het kader van ontwikkeling van het generiek portaal opgepakt. Het is nog onduidelijk op welk moment.
4.Terugbellen (call me back)	De live-gang van de call me back is bij de start van de aangiftecampagne gerealiseerd. Dit was nog voor een beperkt aantal thema's. Inmiddels wordt de functionaliteit call back in de IVR (keuzemenu van de Belastingtelefoon) standaard bij een wachtrij op betaaldagen van Toeslagen aangeboden. voor 2021 is de ambitie de voorziening voor alle werkstromen bij de Belastingtelefoon beschikbaar te hebben via de IVR en mogelijk de aangifte app.
5.Belverzoek (call me now)	Verkenning staat gepland voor 2021
6.Chat en chatbot	In en externe verkenning gedaan. Momenteel wordt de pilot voorbereid die in Q 2 en 3 van 2021 gaat draaien. Dit stond gepland voor 2020. Dit moest echter herzien worden i.v.m. prioriteiten rondom *call back* via de website.
7.Klantsignalen en datafundament	Analyseren van klants ignalen is al continu proces. In Q4 start met het toevoegen van website-gegevens aan het datafundament.
8.Diensten via Belastingdienst app	In 2020 is in pilot uitgetest om vanuit de aangifte-app de call me back functionaliteit mogelijk te maken.

	Van de voorziening is beperkt gebruik gemaakt. De ervaringen waren wel zodanig dat call me back nu ook mogelijk wordt gemaakt vanuit de website. Daarnaast is een app-strategie Belastingdienst door het ketenbestuur Interactie vastgesteld.

Factsheet: lopende onderzoeken dienstverlening:

- extern onderzoek fundamentele transformatie dienstverlening
- beleidsdoorlichting dienstverlening

tav de beleidsdoorlichting dienstverlening: de verwachting is dat de TK hierover rond de jaarwisseling geinformeerd kan worden.

Extern onderzoek fundamentele transformatie dienstverlening

Aanleiding

- In de brief van 11 jan. jl. en de daarop volgende antwoorden op Kamervragen heeft de MinFin aangekondigd de dienstverlening van de BD naar burgers en bedrijven te willen verbeteren.
- EY is gevraagd te adviseren hoe een fundamentele transformatie van de dienstverlening bij de BD, Tsl en Douane tot stand kan komen.

Rapport fase 1 - knelpuntenanalyse

- Op 14 september is het eerste deelrapport aan de Kamer verzonden (als bijlage bij Zomerbrief).
- Het startpunt van de probleemanalyse zijn de knelpunten die burgers en bedrijven ervaren in de dienstverlening. De

belangrijkste grondoorzaken die aan deze knelpunten ten grondslag liggen zijn volgens EY: onvoldoende focus op burgers en bedrijven, ingewikkelde besluitvorming, onvoldoende IV-ondersteuning, gebrek aan capaciteit en kennis en de juridisch ingewikkelde uitvoeringsopdrachten die de BD krijgt.

- Een belangrijke conclusie van het rapport is dat het executievermogen op het terrein van dienstverlening tekort schiet. Uit de probleemanalyse van EY blijkt dat voor alle knelpunten (deel)oplossingsrichtingen voorhanden zijn en dat daarvan een beperkt aantal op korte termijn in een oplossing voorziet.
- De probleemanalyse is vooral gericht op knelpunten, maar in het onderzoek kwamen ook sterkten in de dienstverlening in beeld. Zo wordt bijvoorbeeld de VIA als zeer positief ervaren door burgers, omdat het gemak om aangifte doen is vergroot en de onzekerheid over eventuele fouten is afgenomen. Een ander sterk punt van de dienstverlening aan bedrijven is de verregaand geautomatiseerde afhandeling van de loonheffingsstroom die de BD maandelijks voor bedrijven verzorgt.
- Voor Douane zijn beperkt knelpunten geïdentificeerd en voor veel knelpunten zijn al oplossingen voorzien. Douane is daarom buiten scope van fase 2 van het onderzoek.

Stand van zaken fase 2

- EY is half augustus gestart met het tweede deelonderzoek; handelingsperspectieven voor verbetering van de dienstverlening op korte, middellange en lange termijn bij de Belastingdienst en Toeslagen. Het rapport is op 26 november aan de Kamer gestuurd.
- De handelingsperspectieven zijn door EY ingedeeld in drie clusters, gericht op:

1. verbeteren van de slagkracht, o.a. door inrichten van helder en centraal eigenaarschap, verduidelijking van de visie en ambitie t.a.v. dienstverlening en het werken vanuit dienstverleningsmissies.
2. het versterken en vereenvoudigen van de dienstverlening met burgers en bedrijven als vertrekpunt, denk hierbij aan meer proactieve dienstverlening, een uitbreiding van de selfservice mogelijkheden en passende dienstverlening voor kwetsbare burgers.
3. verbeteren van de naleefbaarheid en uitvoerbaarheid van wet- en regelgeving.

- De eerste stappen om de dienstverlening van de Belastingdienst te verbeteren zijn inmiddels in gang gezet. In het jaarplan 2021 staan de acties die de Belastingdienst komend jaar gaat uitvoeren.
- Om deze acties en de transformatie van de dienstverlening op langere termijn te realiseren wordt een kernteam Fundamentele Transformatie Dienstverlening ingericht om

slagvaardig te werken aan merkbaar betere dienstverlening voor burgers, bedrijven en intermediairs.

- Aan de Kamer is toegezegd dat zij in Q1 2021 nader wordt geïnformeerd over de aanpak van de transformatie van de dienstverlening voor de Belastingdienst en Toeslagen.

Factsheet voorbereiding invoering keuzeregeling

- In het regeerakkoord is genoemd dat burgers de mogelijkheid houden om per post met de overheid te communiceren. De Belastingdienst geeft hiervoor wat betreft de verzending van berichten invulling aan via een keuzeregeling berichtenverkeer.
- Burgers kunnen te zijner tijd kiezen of ze hun formele berichten digitaal of op papier ontvangen. Dit geldt uiteraard voor zover de Belastingdienst de berichten al digitaal beschikbaar heeft. De wettelijke basis hiervoor is gelegd in de Wet Overige Fiscale Maatregelen 2020 (OFM), onderdeel van het Belastingplanpakket 2020.
- Zoals ook is vermeld tijdens de parlementaire behandeling wordt de wijze van invoering bepaald op basis van burgeronderzoek en uitvoeringsmogelijkheden van Logius en de Belastingdienst.
- Er wordt nu gewerkt aan een uitvoeringstoets. De invoering van de keuzeregeling kenmerkt zich door veel afhankelijkheden van andere lopende trajecten binnen de dienst. Bij 2e VGR is gemeld dat de keuzeregeling niet voor eind 2022 kan worden ingevoerd. In het voorjaar 2021 wordt de TK nader geïnformeerd.

4. Personeel en werving

Kernboodschap

- Het bijgestelde doel in 2020 van 2500 fte instroom wordt naar verwachting behaald.
- Door de gestegen formatie naar aanleiding van de Voorjaarsnota is de onderbezetting verder vergroot naar ca. 2.000 fte. Dit is eind 2020 naar verwachting teruggebracht tot ca. 1500-1600 fte. Deze onderbezetting wordt deels opgelost door inhuur van externen.

Spreeklijn

- De Belastingdienst heeft sinds april 2018 ingezet op een nieuwe en intensievere wervingsaanpak.
- De dienst heeft ook in 2020 en 2021 een grote instroomopgave.
- **De werving is in volle gang. Er is geïnvesteerd in de wervingscapaciteit.**
- We hebben voldoende kandidaten voor selectiegesprekken. Vanaf begin april hebben we de gesprekken via een videoverbinding gevoerd. We konden aanvankelijk minder gesprekken per dag voeren dan regulier. Inmiddels worden er reguliere doorlooptijden gerealiseerd. Eerdere vertraging is ingelopen en realiseren we naar verwachting de tussentijds verhoogde instroomopgave van 2500 fte.
- Het aantrekken van goed personeel blijft ook de komende periode mijn **aandacht** hebben.

Factsheet

Hoe ziet de wervingsopgave voor 2020 eruit?

De oorspronkelijke wervingsopgave voor 2020 was 1850 tot 2150 fte externe instroom. Met de aanvullende middelen vanuit de Voorjaarsnota is de totale instroomopgave voor 2020 en 2021 toegenomen naar ruim 5000 fte, waarvan maximaal 2500 fte kan worden geworven in 2020. De Belastingdienst gaat het instroomdoel van 2020 behalen. Het absorptievermogen van de Belastingdienst is niet toereikend om alle benodigde medewerkers dit jaar in te laten stromen. Daarom is ervoor gekozen om de werving te spreiden over 2020 en 2021. Daardoor houdt de Belastingdienst in 2020 een onderbezetting van ca. 1500-1600 ten opzichte van de begrote formatie. Deze onderbezetting wordt deels opgevangen door de inzet van externe inhuur en uitzendkrachten.

Wervingsaanpak

Vanaf juli 2018 is de wervingsaanpak geïntensiveerd:

- De werving- en selectiecapaciteit van de Belastingdienst is stevig uitgebreid.
- **Er wordt continu geworven** voor schaarse doelgroepen, te weten: accountants, fiscalisten, data-analisten en ICT'ers.
- **Er is een selectieboulevard geïntroduceerd**. Daarin vinden alle gespreksronden op één dag plaats en ontvangen sollicitanten, indien geschikt, aan het einde van de dag meteen een aanbod voor een aanstelling.

I.v.m. Covid-19 wordt waar mogelijk een digitale variant ingezet.

- Er is een nieuwe arbeidsmarktcampagne ontwikkeld om potentiële kandidaten een beter beeld te geven wat zij kunnen doen bij de Belastingdienst als werkgever.
- Er is veel aandacht besteed aan het vergroten van de zichtbaarheid op de arbeidsmarkt via verschillende kanalen, zoals: stages, gastcolleges, arbeidsmarkt-events en vacature- en netwerksites. Sinds Covid-19 vinden evenementen vooral online plaats. Uiteraard houdt de Belastingdienst vast aan de **bestaande kwaliteitseisen** van zowel de werving als van de nieuwe medewerkers.

Cijfers in- en uitstroom

- **Aangepaste raming 2020**:
  - Instroom 2500 fte
  - Uitstroom -2250 fte
  - Saldo (toename in bezetting) 250 fte
- **Realisatie 2020**:

Tot en met oktober zijn er 2.011 fte uitgestroomd. Dit is conform de raming.

Tot en met oktober zijn er 2.028 fte ingestroomd. De instroom komt naar verwachting eind 2020 uit boven de bijgestelde raming van 2.500 fte.

Conclusie:

- De werving voor 2020 en 2021 is in volle gang en de wervingscapaciteit is als gevolg van besluitvorming bij Voorjaarsnota verder geïntensiveerd.
- De Belastingdienst **blijft aandacht hebben** voor het aantrekken en behoud van personeel.
- Het succes van de werving is mede afhankelijk van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de beschikbaarheid van voldoende gemotiveerde en gekwalificeerde sollicitanten.

Q. Wordt de wervingsopgave van 2020 gehaald?

A.

- De oorspronkelijke wervingsopgave voor 2020 was 1850-2150 fte externe instroom.
- Met de aanvullende middelen vanuit de Voorjaarsnota is de wervingsbehoefte toegenomen. In totaal dienen in 2020 en 2021 ruim 5000 nieuwe medewerkers geworven te worden, waarvan er maximaal 2500 fte geworven kan worden in 2020. Hierdoor resteert er een onderbezetting van 1.500-1.600 fte bij de Belastingdienst (waarvan 300 fte bij de Douane) eind dit jaar.
- De Belastingdienst gaat het instroomdoel van 2020 naar verwachting behalen. Er is geïnvesteerd in de werving- en selectiecapaciteit van de Belastingdienst om in de toegenomen wervingsbehoefte te kunnen voorzien.
- De gestegen formatie als gevolg van de toekenning van extra middelen bij de Voorjaarsnota betekent een behoorlijke verhoging van de benodigde instroom. Het absorptievermogen van de Belastingdienst is echter niet toereikend om alle medewerkers dit jaar in te laten stromen.
- Daarom wordt de werving gespreid over 2020 en 2021. Daardoor heeft de Belastingdienst een onderbezetting ten opzichte van de begrote formatie in 2020. Waar nodig wordt dit tijdelijk opgevangen door de inzet van externe inhuur.

Q. Zijn er weer mensen uitgestroomd uit de in 2019 gestarte werknemers?

A.

- Slechts een klein deel van de nieuw ingestroomde medewerkers stroomt binnen een jaar na indiensttreding weer uit. Voor de mensen die in 2019 gestart zijn bij de Belastingdienst was dit in totaal minder dan 5%.

Q. Welke maatregelen heeft de Belastingdienst genomen om voldoende instroom te blijven realiseren?

A.

- De Belastingdienst heeft maatregelen getroffen om de werving en selectie ook in de huidige situatie rondom Covid-19 zoveel mogelijk te laten doorgaan.
- Inmiddels loopt de werving en selectie met inzet van digitale middelen.
- Door de Covid-19 maatregelen konden selectiegesprekken tweede helft maart niet doorgaan. Vanaf begin april worden deze gesprekken via een videoverbinding gevoerd. Door de intensiteit van deze gesprekken kunnen er minder gesprekken per dag worden gevoerd dan gebruikelijk. Dit leverde aanvankelijk vertraging op in de instroom. Inmiddels worden reguliere doorlooptijden gerealiseerd.
- De instroom van nieuwe medewerkers blijft doorgaan. Nieuwe medewerkers worden op afstand ingewerkt. Dit kost wel meer tijd dan gebruikelijk, waardoor het langer duurt voordat zij volledig inzetbaar zijn.
- De Belastingdienst blijft ook in de huidige omstandigheden prioriteit geven aan het aantrekken van voldoende personeel.

Q. Heeft de Belastingdienst voldoende inzicht of het de juiste mensen binnenhaalt?

A.

- De Belastingdienst werft gekwalificeerd personeel. Bij openstelling van een vacature wordt bepaald welke opleidings- en ervaringseisen benodigd zijn voor het uitoefenen van de functie. Dit draagt eraan bij dat de juiste mensen worden geworven.
- **Dezelfde stappen** in de selectieprocedure **worden versneld doorlopen**. Dat zorgt ervoor dat de meest geschikte kandidaat wordt geselecteerd.

Q. Wat zijn de gevolgen van de personele tekorten op de productieprocessen/prestaties van de Belastingdienst?

A.

De onderbezetting varieert sterk tussen directies. Het overall beeld is dat bij personele krapte met name toezichtactiviteiten in de knel komen (dienstonderdeel GO, MKB, Particulieren, CAP en Toeslagen) omdat prioriteit moet worden gegeven aan uitvoerende processen en andere werkzaamheden zoals dienstverlening en burger- en bedrijf-geïnitieerd werk (bijvoorbeeld opleggen van aanslagen, klachten, bezwaren en verzoeken tot aanpassingen). Dit is een bekend dilemma. Het keuzeproces waar de Belastingdienst voor staat is uitgebreid toegelicht in het jaarplan wat ook met uw Kamer is gedeeld.

5. Ontvlechting

Factsheet Ontvlechting

- Op 11 januari 2020 is de TK geïnformeerd over de ontvlechting van de Belastingdienst in drie delen: Belastingdienst, Toeslagen en Douane.
- De ontvlechting leidt tot meer aandacht voor de eigen specifieke uitvoeringsopgave waardoor de dienstverlening aan burgers en bedrijven verbetert.
- Op 15 juli van dit jaar heb ik uw Kamer met de brief 'Aanpak versterking besturing Belastingdienst, Toeslagen en Douane' geïnformeerd over de voortgang van de ontvlechting van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen.
- Per worden specifieke plannen van aanpak uitgewerkt die recht doen aan de differentiatie van de organisaties en die de continuïteit van de uitvoering borgen.
- Inmiddels zijn voor de dienstonderdelen aangesteld (per 25 mei 2020, per 1 juni 2020, per 1 augustus 2020). Zij zijn allen lid van de Bestuursraad van Financiën.
- Een stuurgroep (onder leiding van) en een programmateam geven fasegewijs nader vorm aan de plannen voor de ontvlechting.
- De medezeggenschap wordt vroegtijdig en actief bij de vormgeving van deze plannen betrokken. In overleg met

de medezeggenschap is gekozen voor afspraken die helderheid en zekerheid geven voor de medewerkers.

- Per 1 januari 2021 is er in de basis sprake van drie volwaardige directoraten-generaal die verantwoordelijk zijn voor hun eigen uitvoeringsopgave, begrotingsartikel en P&C-cyclus. Daarvoor is nodig voor elk van de DG's dat de taken op het gebied van uitvoeringsbeleid, informatie, financiën en control, organisatie en personeel, juridische zaken, communicatie en ondersteuning goed worden uitgevoerd.
- De drie directoraten-generaal zullen na 1 januari 2021 blijven werken aan het verder inrichten en professionaliseren van het eigen onderdeel, met nadrukkelijk oog voor de onderlinge verbindingen en afhankelijkheden. Samenwerking binnen het gehele ministerie is en blijft daarbij belangrijk.

Q&A's Ontvlechting

Q: Wanneer wordt de Kamer weer geïnformeerd over de voortgang van de ontvlechting?

A: Uw kamer is op 15 juli 2020 geïnformeerd over het plan van aanpak van de ontvlechting. Daarin zijn de stappen die momenteel worden gezet toegelicht. Nadat de [redacted] in de basis volwaardig zijn ingericht vangt een nieuwe fase aan, waarvoor wederom een plan van aanpak zal worden voorbereid. Hierover wordt u in het voorjaar van 2021 geïnformeerd.

Q: Op welke wijze worden medewerkers betrokken bij de ontvlechting?

A:

- De medezeggenschap wordt nauw betrokken via de werkgroep Hoofdstructuur. Hierin zitten vertegenwoordigers van de vijf Ondernemingsraden (Douane, groepsondernemingsraad van de Belastingdienst, Toeslagen, Kerndepartement en de Departementale Ondernemingsraad) en vertegenwoordigers van bestuurderskant.
- Zij delen en bespreken vroegtijdig de ambities, plannen en activiteiten met elkaar. Met hen zijn afspraken gemaakt over de manier van samenwerken in het ontvlechtingstraject.
- De ontvlechting wordt Ministerie breed georganiseerd via een programmateam met daarbinnen inhoudelijke werkgroepen. In deze werkgroepen nemen vele (> 100) medewerkers vanuit hun professie en ervaring deel.

6. ICT in de zomerbrief

Factsheet

- In onze kamerbrief "Op weg naar de beste Belastingdienst voor Nederland" hebben wij aangegeven, dat de stabiliteit en continuïteit van het ICT-landschap geborgd moet worden. Dat **vereist terugdringing van de technische schuld**, complexiteit, - fragmentatie en - verouderde technieken.
- De uitvoering hiervan door het **Programma Modernisering IV (MIV) verloopt volgens plan** zoals opgenomen in de zomerbrief.
- Het huidige ICT-landschap vraagt grote onderhoudsinspanningen in verband met de grote hoeveelheid applicaties die complexiteit, diversiteit en een versnipperde omgeving met zich meebrengen.
- De afgelopen jaren is de Belastingdienst aan het werk gegaan met oplossingen voor de ontstane problemen. Er lopen verschillende meerjarige programma's (MIV) met als doel zowel de technische kwaliteit van het ICT-landschap te verbeteren als functionele-bedrijfsmatige verbeteringen te realiseren. Tevens werken we aan de manier waarop we de ICT-projecten uitvoeren. Dit gaat dan bijvoorbeeld om het meer inzicht geven in en vergroten van de voorspelbaarheid en het verbeteren van de ICT-productiviteit. Het meerjarige ICT-verbeterprogramma draagt hieraan bij.

- Het **doel van het ICT-verbeterprogramma** is de ICT-uitvoeringsorganisatie én de sturing op de uitvoering van de projecten binnen de Belastingdienst zodanig te **verbeteren dat deze doelmatiger en effectiever kunnen opereren**. Hiertoe worden aanbevelingen uit rapporten van EY6, KPMG7, BIT, Auditdienst Rijk en Algemene Rekenkamer geïmplementeerd.
- Er zijn **5 sporen** benoemd:

1. Doorontwikkeling ICT-portfolioproces
2. Doorontwikkeling ICT-uitvoeringsorganisatie.
3. Verbetering van de lijnsturing en ketensturing.
4. Resultaatgerichte cultuur ICT-uitvoeringsorganisatie
5. Life cycle management (beheer- en onderhoudsplannen).

- Dit programma loopt conform de planning en wordt eind 2022 afgerond.

- Het ICT-verbeterprogramma is randvoorwaardelijk aan de **langere termijn strategie**:

1. (1) het **robuust** maken en houden van platformen en applicaties;
2. (2) het **wendbaar** maken en houden van het applicatielandschap;
3. (3) het blijven borgen van de **veiligheid van onze gegevens** en informatiesystemen door maatregelen op het vlak van informatiebeveiliging en privacy.

- Met de **realisatie van alle ingezette verbeteracties zal het achterstallig onderhoud tot een beheersbaar**

niveau worden teruggebracht, waardoor er binnen het portfolio meer ruimte voor vernieuwing en betere dienstverlening ontstaat. Ook zijn dan het beheer en onderhoud stevig verankerd in de reguliere bedrijfsprocessen.

- De ICT-uitvoeringsorganisatie ontwikkelt zich hiermee tot een organisatie die **in contro**l is, **resultaatgericht** handelt, in staat is het ICT-landschap beheerst te onderhouden en in de gewenste richting verder kan ontwikkelen.

- In **spoor 1** wordt het portfolioproces doorontwikkeld.
  - We moeten binnen de Belastingdienst in dezelfde taal gaan spreken over het portfolio. Om daarvoor te zorgen zijn verschillende kaders en gestandaardiseerde rapportages opgesteld;
  - Business cases voor projecten worden voortaan gemaakt via een standaard methodiek;
  - En zoals ik in de Zomerbrief al noemde evalueren we afgeronde vernieuwingsprojecten.
- In **spoor 2** wordt de ICT-uitvoeringsorganisatie verstevigd.
  - Een aparte [redacted] zijn aangesteld, en portefeuilles zijn op de juiste plek belegd;
  - Ook kijk ik goed naar zogenaamde sleutelposities. Daar zitten de mensen die het verschil moeten maken. Om deze posities beter te bezetten zijn als eerste stap

externe adviseurs bij de Belastingdienst in dienst gekomen;
    - Verder lopen op verschillende fronten verbeterinitiatieven, van de operationele en financiële sturing, tot de kwaliteit van de managementinformatie en het vergroten van de efficiëntie en de effectiviteit van de voortbrenging;
    - Ook wordt gewerkt aan een hernieuwd strategisch personeelsplan, om te zorgen dat het mensen in de organisatie de kennis en kunde hebben om hun maximale waarde toe te voegen aan de Belastingdienst.
- In **spoor 3** wordt de lijn- en ketensturing verbeterd.
    - Er zijn uitgangspunten opgesteld voor de governance ten aanzien van het prioriteren, zodat in de toekomst op het juiste niveau de juiste besluiten worden genomen.
- In **spoor 4** wordt gewerkt aan een meer resultaatgerichte cultuur van de ICT-uitvoeringsorganisatie.
    - Ik geef daarbij de voorkeur aan veranderactiviteiten die een interventie op zich vormen. Wanneer je jezelf de vraag stelt, waar belangrijke leerpunten zitten voor de organisatie, kun je dit zo doen dat ter plekke al door de betrokkenen geleerd wordt. Dat is in mijn visie de snelste manier om een cultuurverandering door te voeren.

- Ik ben bezig met het uitvoeren en plannen van dit soort activiteiten.

- In **spoor 5** wordt het life cycle management verder ontwikkeld.
  - Er zijn beheer- en onderhoudplannen opgesteld, die volgend jaar worden uitgebouwd tot meerjarige plannen.

    Daarnaast is de [redacted] direct verantwoordelijk geworden voor het programma dat het ICT-landschap moderniseert.

Q. Waarom gaat deze aanpak wel de gewenste resultaten opleveren?

A.

- De besturing van de aanpak is tot op het hoogste niveau van de Belastingdienst en Financiën verankerd en heeft een breed gedragen prioriteit
- De verkregen adviezen en aanbevelingen zijn zorgvuldig omgezet in op te leveren resultaten. De realisatie van de resultaten wordt gemonitord door een stuurgroep.

Q:

In de bijlage bij de Zomerbrief over het ICT-verbetertraject zijn de resultaten benoemd die in 2020 worden bereikt. Lopen jullie op schema?

A:

- Er lopen veel initiatieven. De geplande verbeteringen en veranderingen voor 2020 lopen **voor het overgrote deel op schema**.
- **Uitzondering is "een effectievere voortbrenging met kortere doorlooptijden en hogere productiviteit".** Hiervoor zijn de **werkzaamheden al opgestart**, maar de effectievere voortbrenging **wordt in 2021 gerealiseerd**.
- **Daarnaast** zal bij enkele initiatieven de **formele afronding** begin 2021 plaatsvinden.

Q. Wanneer gaan burger en bedrijf de resultaten van de verbeteringen merken?

A.

- Het programma is vooral gericht op de Belastingdienst zelf. Het heeft geen direct effect op burgers en bedrijven. Op termijn leidt het wel tot een wendbare ICT.
- De noodzakelijke korte termijnverbeteringen vergen een meerjarige samenhangende aanpak. De verbeteringen kunnen gedurende het programma in 2021 en 2022 binnen de Belastingdienst opgemerkt worden.
- Gezien de samenhang en onderlinge afhankelijkheden van de verbeteracties, zullen eindresultaten pas na afronding van het hele programma gemerkt worden.

Q. Zijn na afronding van dit verbeterprogramma de problemen met de ICT van de Belastingdienst voorbij?

A.

- Ik kan geen garanties geven dat na afronding van dit verbeterprogramma de problemen met de ICT van de Belastingdienst voorbij zijn.
- Het verbeterprogramma biedt de bodem om de inhoudelijke problemen in de ICT op te lossen.
- Het verbeterprogramma richt zich op de manier waarop projecten geprioriteerd worden, de wijze van uitvoering van projecten en de productiviteit van de uitvoering.
- Het programma heeft een looptijd van drie jaar en leidt tot een situatie waarin de ICT-uitvoeringsorganisatie – in lijn met de adviezen en aanbevelingen – beter in staat is zijn ICT-landschap voorspelbaar te beheren, verder te ontwikkelen en wendbaarder te maken.
- De ICT-problematiek is in jaren ontstaan en wordt niet in dagen opgelost. Bovendien voert de Belastingdienst niet alleen dit verbetertraject uit, maar zijn er ook inspanningen nodig voor de continuïteit van de dienstverlening en de aanpassing aan nieuwe beleids- en uitvoeringsopdrachten.
- De structurele borging van de ontwikkeling van het ICT-landschap van de Belastingdienst is gebaat bij meerjarige strategische verankering. Dat brengt de focus, commitment, rust en ruimte om het ICT-landschap in de

gewenste richting verder te ontwikkelen. Zo'n verankering sluit ook aan op het voorstel van de Minister van BZK, waarin wordt gesteld dat ieder departement een strategisch ICT-plan dient te hebben. Parallel aan het verbetertraject zal de Belastingdienst werken aan een dergelijk strategisch document.

Q: Hoe houdt u een programma van deze omvang beheersbaar en wendbaar?

A.

- Het programma is opgedeeld in een aantal sporen en in een drietal opeenvolgende jaren.
- Alle onderdelen hebben een eigen eigenaar en ook eigen inzet.
- Elk onderdeel binnen het programma is daardoor uitvoerbaar.
- Tot slot is er een stuurgroep aangesteld die de voortgang bewaakt en de resultaten monitort.

Q: Wat ziet u als de grootste risico's voor het succes van dit programma?

A:

- Nieuwe urgente of politieke prioriteiten die ertoe leiden dat de inzet die nodig is voor dit programma, ingezet moet worden voor andere projecten.

7. Extern toezicht

Factsheet/algemene spreeklijn

- Er komt een inspectie op de Belastingdienst, Toeslagen en Douane.
- Hierover is de Kamer op 6 november jl. geïnformeerd.
- Drie onafhankelijke deskundigen hebben hierover geadviseerd.
- De inspectie zal opereren vanuit het burgerperspectief.
- De focus van de inspectie ligt bij de kwaliteit van de dienstverlening en rechtsstatelijke waarden.
- De inspectie beperkt zich niet tot de uitvoerende diensten alleen, maar kan ook onderzoeken hoe de aansturing verloopt en wijzen op onuitvoerbare eisen die aan de diensten worden gesteld.
- Een inspectie lost niet alle problemen op, maar kan wel met gezag problemen signaleren, onderzoeken en agenderen.
- Extern toezicht is er niet van de ene op de andere dag en dit vergt zorgvuldigheid. Daarom gaat op korte termijn een kwartiermaker aan de slag om de inspectie op te bouwen.
- Hierbij hechten wij zeer aan de volledige onafhankelijkheid van de inspectie.
- Wij streven ernaar dat de inspectie eind 2021 van start kan gaan.

- De kwartiermaker zal de inrichting van de inspectie verder uitwerken, bijvoorbeeld wat betreft het aantal fte's.
- De inspectie komt er beginsel voor een periode van 5 jaar. Daarna wordt op basis van een evaluatie bezien of en hoe de inspectie wordt voortgezet.
- In eerste kwartaal van 2021 zal de Kamer over de voortgang van de inspectie worden geïnformeerd.

Q. Waarom zou extern toezicht kunnen helpen?

A.

- Extern toezicht dat zich volledig en in de breedte richt op de Belastingdienst, Toeslagen en Douane bestaat nog niet.
- De Belastingdienst voert essentiële publieke taken uit waarbij het handelen een grote impact kan hebben op belastingplichtigen en toeslaggerechtigden.
- Bij andere overheidsdiensten met ingrijpende bevoegdheden, zoals de politie en het leger, zijn in het afgelopen decennium externe toezichthouders ingesteld.
- Het burgerperspectief is bij de bestaande checks & balances onderbelicht. De inspectie zal zich juist daarop richten.
- Een inspectie kan ook met gezag wijzen op onuitvoerbare eisen die aan de diensten worden gesteld.
- Een inspectie kan bijdragen aan het versterken van het zo belangrijke vertrouwen in de Belastingdienst, Toeslagen en Douane.
- Ook kan een inspectie de noodzaak tot het instellen van toekomstige ad hoc onderzoeks- en adviescommissies beperken. Eén toezichthouder kan één geluid laten horen en zo de benodigde rust brengen.

Q. Wanneer is er extern toezicht op de Belastingdienst?

A.

- Eerst gaat er een kwartiermaker aan de slag. Deze wordt momenteel geworven.
- De kwartiermaker zal de inspectie opbouwen en de inrichting verder vormgeven.
- Hierover zal ik uw Kamer in het eerste kwartaal van 2021 nader informeren.
- Wij streven ernaar dat de inspectie zelf eind 2021 van start kan gaan.

Q. Hoe is de onafhankelijkheid van de inspectie geborgd?

A.

- Net als u hechten wij zeer aan de volledige onafhankelijkheid van de inspectie.
- De inspectie dient namelijk het publieke belang.
- Dat betekent dat de inspectie ook kritisch kan zijn op ons. Dat is goed en maakt uiteindelijk het functioneren van onze uitvoerende diensten beter.
- Wij hebben als vorm voor toezicht het advies van de onafhankelijke deskundigen opgevolgd. Dat betekent dat een rijksinspectie zal worden opgericht. Dat is een zware vorm van toezicht, waarbij de onafhankelijkheid wordt geborgd door de aanwijzingen inzake de rijksinspecties.

Bij doorvragen

- In de aanwijzingen inzake de rijksinspecties is onder meer bepaald dat wij de rijksinspectie geen bijzondere aanwijzingen mogen geven die inbreuk maken op het beginsel van onpartijdigheid en onafhankelijkheid.
- Het is aan ons om ons daar ook aan te houden. Dat zullen wij uiteraard doen.
- De aanwijzingen zullen overigens worden geëvalueerd. Als hier wijzigingen uit volgen zullen deze uiteraard ook gelden voor deze inspectie.

8. Samenwerking politieke en ambtelijke leiding ministerie van Financiën

Spreeklijn verbeteren onderlinge samenwerking

- Het is evident dat wij als politieke en ambtelijke leiding van het ministerie een gezamenlijke verbeteropgave hebben – daarover, en over de voortgang, heb ik uw Kamer regelmatig geïnformeerd;
- In het verleden zijn dingen niet goed gegaan, ook dat is bekend, en ik wil nogmaals benadrukken hoe vervelend ik het vind voor de ouders die getroffen zijn;
- Daarbij vergeten wij zeker niet dat wij, met name al mijn ambtenaren, elke dag opstaan en – nu even vooral digitaal – naar ons werk gaan en onze uiterste best doen juist voor de mensen in Nederland zoals deze ouders;
- Wij, zowel de politieke als ambtelijke leiding, beseffen ons ter degen wat wij te doen hebben. Dat is onder andere de reden dat wij sinds dit voorjaar – **gezamenlijk, als team** - steviger en intensiever bezig zijn met onze samenwerking;
- Het moet transparant en met elkaar, waarbij wij in alle openheid en in vertrouwen samen het gesprek voeren over wat wij individueel en in gezamenlijkheid te doen hebben in onze samenwerking voor een financieel gezond Nederland, met de beste Belastingdienst voor Nederland;
- Het gaat daarbij ook om vragen als:

- Hoe wij ervoor zorgen dat wij vakmanschap de ruimte geven, duidelijke kaders zijn waarbinnen maatwerk mogelijk is;
- Dat wij burgers en bedrijven centraal zetten, samenwerken vanuit meerwaarde; en
- De veiligheid creëren waarbinnen onze medewerkers – die hard werken om het juiste zo goed mogelijk te doen – optimaal kunnen werken;

- Dat is onze verantwoordelijkheid aan u, de samenleving, onze medewerkers, daar staan wij voor opgesteld als leiding;
- Dat kost tijd, maar weet dat wij hieraan werken, al geruime tijd, en dit nog blijven doen.
- We moeten vooruitkijken, bouwen, en dat doen wij ook door samen te leren van het verleden;

Q. De cultuur bij de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie lijkt verziekt. Bent u het daar mee eens?

A.

- Nee, dat ben ik niet met u eens.
- Het mag duidelijk zijn dat wij, als politieke en ambtelijke leiding van het ministerie, ook kritisch naar onszelf moeten kijken.
- Daar hebben onze medewerkers recht op, en natuurlijk ook alle burgers en bedrijven waar onze medewerkers elke dag onze diensten aan verlenen.
- Het 'goede' nieuws is dat we de afgelopen maanden diepgaand gereflecteerd hebben op onze samenwerking, wat we daarvan leren en vooral hoe het beter kan.
- We hebben in ieder geval geconstateerd dat we aan onze resultaatgerichtheid moeten blijven werken, en meer oog moeten hebben voor de mensen in de samenleving voor wie wij ons inzetten.
- De komende periode blijven we als algemene leiding hierover het gesprek voeren, en werken we stap voor stap aan het versterken van de open en veilige cultuur waar we voor staan.
- Ik realiseer mij dat het voorbeeldgedrag van de politieke en ambtelijke leiding daarin cruciaal is.

Q. Hoe kijkt de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie terug naar afgelopen jaren? A.

- Naast dat er veel dingen goed zijn gegaan en er door medewerkers hard is gewerkt, is niet alles goed gegaan. De kinderopvangtoeslagaffaire heeft dat pijnlijk duidelijk gemaakt, met ernstige gevolgen voor de getroffen ouders.
- Hoe moeilijk en confronterend het soms ook is, het is cruciaal dat we ook proberen terug te kijken op het verleden om daarvan te leren.
- Ik constateer in ieder geval dat we aan onze resultaatgerichtheid moeten blijven werken, onze samenwerking kunnen verbeteren, en meer oog moeten hebben voor de mensen in de samenleving voor wie wij ons inzetten.
- Terugkijken en het gesprek daarover voeren gebeurt sinds dit voorjaar met elkaar als politieke en ambtelijke leiding, en blijven we komende periode doen.

Q. Wat heeft de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie geleerd van afgelopen jaren? A.

- De politieke en ambtelijke leiding heeft de afgelopen periode nadrukkelijk de tijd genomen om deze vraag met elkaar te bespreken.
- Uit deze gesprekken komt in ieder geval naar voren dat het transparant en met elkaar moet, waarbij wij in alle openheid en in vertrouwen met elkaar het gesprek moeten voeren over wat wij te doen hebben in onze samenwerking voor een financieel gezond Nederland, met de beste Belastingdienst voor Nederland.
- Als politieke en ambtelijke leiding hebben wij afgesproken ook komende periode hier de tijd voor te blijven nemen. En gaan wij verder werken aan onze resultaatgerichtheid, onderlinge samenwerking en ons bewustzijn voor de mensen in de samenleving voor wie wij ons inzetten.

Q. Wat gaat de politieke en ambtelijke leiding van het ministerie komende jaren anders doen? A.

- Ik, en met mij ook de politieke en ambtelijke leiding, beseffen dat het anders moet.
- Dat doen wij in eerste instantie niet voor onszelf, maar om het vertrouwen van de samenleving terug te krijgen.
- Wij hebben afgesproken dat wij ons uiterste best gaan doen om het vakmanschap van onze medewerkers de ruimte te geven, er duidelijke kaders zijn waarbinnen maatwerk mogelijk is, dat wij burgers en bedrijven centraal zetten, onze samenwerking gaan verbeteren, en de veiligheid creëren waarbinnen onze medewerkers optimaal kunnen werken
- Dat kost tijd, maar weet dat wij hieraan werken, al geruime tijd, en dit ook nog blijven doen.

Q. Heeft u nog vertrouwen in de leiding van het ministerie? A.

- Ja, dat vertrouwen heb ik.
- Tegelijkertijd snap ik dat u deze vraag stelt. Alle gebeurtenissen die te maken hebben met de getroffen ouders als gevolg van de kinderopvangtoeslagaffaire maken op een pijnlijke manier duidelijk dat dingen niet goed gegaan zijn. Ook bij de politieke en ambtelijke leiding.
- Mijn vertrouwen is gebaseerd op het feit dat we als ministerie vanaf begin dit jaar uitgebreid de tijd hebben genomen om met elkaar terug te kijken op afgelopen jaren en daarvan te leren. Ook komende periode blijven we dit doen.
- En gaan wij in ieder geval verder werken aan onze resultaatgerichtheid, onderlinge samenwerking en ons bewustzijn voor de mensen in de samenleving voor wie wij ons inzetten.

Q. Kunt u aangeven wat de politieke en ambtelijke leiding momenteel doet om vervelende situaties zoals afgelopen jaren te voorkomen? A.

- Wij, als politieke en ambtelijke leiding, realiseren ons dat het anders moet. Wij nemen die verantwoordelijkheid en zetten ons daar volledig voor in.
- Sinds het voorjaar van dit jaar hebben wij intensieve gesprekken gevoerd over onze onderlinge samenwerking, en hebben wij indringende gesprekken gevoerd over gebeurtenissen die in het verleden hebben plaatsgevonden.
- Hoe reflecteren wij daarop, wat kan daarin anders en beter, hoe willen wij hierin, naar de toekomst toe, handelen?
- Ook is de ambtelijke leiding in gesprek over de richting en koers van ons ministerie, wat onze opgaves daarbij zijn en wat dat concreet vraagt van ons. De 'lessons learned' van het verleden geven wij hierbij nadrukkelijk een plek.
- Komend jaar blijven wij investeren in waar we als ministerie naar toe willen. Dat doen we in nauwe verbinding en afstemming met alle onderdelen van het ministerie.
- Naast dat de ambtelijke leiding werkt aan hernieuwd perspectief, en de wijze waarop dit ministerie geleid wordt, zijn ook een aantal andere verbeteringen doorgevoerd, waaronder het aanstellen van personeelraadspersonen, het instellen van extern toezicht,

het omzetten van de tijdelijke Commissie Integriteit Belastingdienst naar een permanente commissie voor het gehele ministerie, en zijn ook gesprekken gevoerd tussen de ambtelijke leiding en medewerkers over de gewenste cultuur.

- Uiteindelijk zie ik een ministerie voor me waar we weer trots op mogen zijn, waar onze toegewijde medewerkers elke dag zich kunnen inzetten voor de samenleving – voor onze burgers en bedrijven.

Q. Hoe heeft u naar de verhoren van (oud) politici en topambtenaren afgelopen weken gekeken? Wat vond u ervan om de verhoren van (oud)politici en topambtenaren te zien? A.

- Alle vragen die betrekking hebben op de verhoren als gevolg van het Parlementaire Onderzoek Kinderopvangtoeslagaffaire (POK) dient u niet op in te gaan en aan te geven dat de uitkomsten nog volgen.

9. Aangifte tegen ambtsmisdrijven
Second opinion en strafrechtelijk handelen

Spreeklijn

- De minister van Financiën heeft in antwoord op mondelinge vragen op 14 januari toegezegd een second opinion uit te laten voeren door een onafhankelijke gezaghebbende buitenstaander over de verplichting om aangifte te doen van ambtsmisdrijven op grond van artikel 162 van het Wetboek van Strafvordering (Sv).
- Voor dit advies zijn CAF-documenten beoordeeld die in 2019 aan de Kamer zijn verstrekt of in datzelfde jaar op grond van de Wet Openbaarheid van Bestuur openbaar zijn geworden. Het advies heeft betrekking op de werkzaamheden van de Belastingdienst waaronder Toeslagen, meer in het bijzonder het MT Fraude, het Combiteam Aanpak Facilitators (CAF) en de Directie Toeslagen, in de periode 2013-2017.
- De second opinion heeft geleid tot aangifte.
- Dat was een onontkoombare stap, omdat er een vermoeden is van strafbare feiten .
- Een stap met een grote impact voor ouders. Maar ook met een grote impact voor organisatie en medewerkers.
- Ten behoeve van de medewerkers in de organisatie kiezen we in deze fase voor communicatie en specifieke ondersteuning richting de medewerkers waar nodig.
- Belangrijk daarin zijn een goede communicatie maar bijvoorbeeld ook juridische bijstand en een steunpunt waar medewerkers terecht kunnen met hun zorgen en vragen.

- We blijven veel aandacht geven aan deze interne communicatie.
- We willen ook lessen trekken voor de toekomst, complex daarbij is dat de aangifte nog onderzocht wordt door het OM.
- Vandaar dat momenteel bezien wordt hoe de oorspronkelijke aanpak en planning van het cultuurtraject naast de aangifte tegelijkertijd kan bestaan.
- Het lonkend perspectief blijft onveranderd: het vertrouwen van de samenleving terugwinnen en gezamenlijk bouwen aan een Belastingdienst en Toeslagen waar wij trots op kunnen zijn.
- Zoals aangegeven in mijn eerdere brief van 13 maart, zijn de kernbegrippen zijn: rechtsstatelijkheid, menselijke maat, een open en veilige cultuur, en een antenne voor signalen in de samenleving.

Factsheet aangifte n.a.v. second opinion

Kernboodschap

- Het ministerie heeft **aangifte gedaan** van het vermoeden van twee strafbare feiten: knevelarij en beroepsmatige discriminatie.
- De aangifte richt zich **niet tegen specifieke personen.**
- Dit is een **ingrijpend besluit**, zowel voor ouders als voor medewerkers.
- Het Openbaar Ministerie **bekijkt de aangifte** en beslist over het vervolg.

Belangrijkste informatie

- De minister heeft tijdens het vragenuurtje van 14/1 toegezegd een second opinion uit te laten voeren op informatie over CAF, met de vraag of hier aanwijzingen van ambtsmisdrijven in zitten.
- De second opinion is uitgevoerd door [redacted] op basis van CAF-documenten die in 2019 openbaar geworden zijn.
- [redacted] ziet in deze documenten aanwijzingen voor het vermoeden van twee strafbare feiten: knevelarij en beroepsmatige discriminatie.
- Voor deze feiten geldt een aangifteplicht. Daarom is op 19 mei 2020 aangifte gedaan.
- [redacted] ziet onvoldoende aanwijzingen voor het vermoeden voor de volgende misdrijven: misbruik van

gezag, verduistering van bewijsstukken, valsheid in geschrifte, smaad en meineed.
- De aangifte is niet tegen specifieke personen gericht.
- Het Openbaar Ministerie zal de aangifte bekijken en beslist vervolgens over de vraag of er vervolgens een strafrechtelijk onderzoek zal worden gestart en daarna de vraag over een eventuele strafrechtelijke vervolging.

Feitelijke uitleg vervolg

Wat gebeurt er nu?

- Het is aan het Openbaar Ministerie om de aangifte te onderzoeken en om een beslissing te nemen over het wel of niet instellen van een strafrechtelijk onderzoek.
- Zoals [redacted] ook aangeeft in zijn analyse, is er nog een aantal vragen die alleen het OM kan onderzoeken. Dit zal ongetwijfeld enige tijd vergen.
- Het OM is **onafhankelijk**, het ministerie heeft dus geen invloed op de wijze waarop het OM de aangifte behandelt.
- Ondertussen blijf ik aan de slag met het oplossen van de problemen bij Toeslagen. We werken aan een cultuur waarbij mogelijke misstanden open en snel gemeld worden, zodat problemen sneller aan het licht komen.
- Ik wil dat de Belastingdienst een betrokken, betrouwbare en behulpzame dienst is, waarin medewerkers met trots, vertrouwen en in veiligheid elke dag het werk kunnen doen.

Onderzoek OM op welke personen

Q.

Weten we wie de personen zijn op wie het onderzoek van het OM zich richt? Het gaat toch om medewerkers van het Managementteam Fraude, het Combiteam Aanpak Facilitators en de Directie Toeslagen?

A.

- Het ministerie heeft aangifte gedaan van het vermoeden van twee strafbare feiten: knevelarij en beroepsmatige discriminatie.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.
- De vraag of die strafbare feiten daadwerkelijk gepleegd zijn, en of die feiten toe te rekenen zijn aan individuele personen, vraagt een strafrechtelijk onderzoek. Dat is de bevoegdheid van het Openbaar Ministerie.
- Uiteindelijk is het oordeel aan de rechter, na een eventueel onderzoek en vervolging door het OM.

Q. Alle vragen over individuele verdachten:

- Worden de verantwoordelijken ontslagen?
- Wat doen we met ambtenaren die mogelijk de plegers van het ambtsmisdrijf zijn? Worden die geschorst?
- Als ze blijven doorwerken, hoe kan dat als ze toch verdachten zijn van een misdrijf?
- Wat doen wij terwijl het onderzoek loopt? De verdenking van een ambtsmisdrijf is toch ernstig genoeg om nu al stappen te ondernemen?
- Tot op welk niveau zijn mensen mogelijk verantwoordelijk voor een ambtsmisdrijf? Is dat op MT-niveau, leidinggevende of kan iemand schaal 6 er in dit geval ook verantwoordelijk voor worden gehouden?

A.

- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.
- Het is daarom per definitie voorbarig om hierover dan ook maar iets te zeggen.
- Daarnaast ga ik ga in het publieke domein niet in op mogelijke werkgeversbeslissingen over individuele ambtenaren.
- Dat doe ik niet vanuit het belang van een eventueel onderzoek door het OM én vanuit de bescherming van medewerkers die zich in het publieke debat niet kunnen verdedigen.
- Het is nu aan het OM om de aangifte te bezien.

Vervolging (oud)bewindslieden

Q. Kan het OM ook de verantwoordelijke (oud) bewindslieden vervolgen?

- Voor het vervolgen van bewindspersonen geldt een aparte procedure.
- Dat is een beslissing die alleen de regering of de Tweede Kamer kan nemen.

Signalen na 2017

Q. Wat is er gebeurd met signalen van na 2017? Bent u bereid om de signalen van 2017 t/m heden ook te laten onderzoeken?

Kern

- Het OM mag zelf bepalen naar welke periode en naar welke feiten het onderzoek doet indien het tot onderzoek overgaat. De aangifte is geen beperking van de reikwijdte van een onderzoek.
- Uiteraard werken wij **volledig mee** aan een onderzoek van het OM.
- Een eigen aanvullend onderzoek naar mogelijke strafbare feiten zou een onderzoek van het OM kunnen doorkruisen. Daarom doe ik dat niet.

Uitgebreid antwoord

- [redacted] heeft geadviseerd om aangifte te doen van het **vermoeden van twee misdrijven**. Dit vermoeden heeft betrekking op gebeurtenissen uit de periode 2013-2017. Daarom heeft de aangifte ook betrekking op deze periode.
- Het is **nu aan het OM** om te bepalen wat het met deze aangifte gaat doen.
- Het OM mag zelf bepalen naar welke periode en naar welke misdrijven het onderzoek doet als het tot onderzoek

over gaat. **De aangifte vormt geen beperking op de reikwijdte van een onderzoek van het OM.**

- Uiteraard werken wij volledig mee aan het onderzoek.
- Een eigen aanvullend onderzoek naar mogelijke strafbare feiten zou **een onderzoek van het OM kunnen doorkruisen**. Daarom doe ik dat niet.
- Eventuele **nieuwe signalen van misstanden** worden uiteraard serieus beoordeeld door de Commissie Integriteit Financien of de Raadspersonen. En hiervan wordt ook verslag gedaan, recent tussenrapport raadspersonen naar de TK.

Extra onderzoek

Q. Is deze second opinion voor ons aanleiding voor aanvullend extra/eigen onderzoek? Want ons eerste onderzoek was blijkbaar niet goed genoeg.

- Er is veel discussie geweest over de vraag of in deze situatie aanwijzingen waren van ambtsmisdrijven waarvoor een aangifteplicht geldt.
- Om die reden heeft het ministerie een second opinion laten verrichten door een onafhankelijke deskundige met strafrechtelijke expertise.
- In de second opinion wordt geadviseerd dat op de bewindspersonen van het ministerie de plicht rust aangifte te doen van (vermoedens van) een tweetal misdrijven. Daarom is nu ook aangifte gedaan.
- De vraag of er daadwerkelijk strafbare feiten zijn gepleegd, moet onderzocht worden door het OM.
- Een eigen onderzoek naar deze of andere strafbare feiten zou de bevoegdheid van het OM doorkruisen.

Passende maatregelen

Q. Wat bedoelt u met de zin 'In het belang van het onderzoek, van medewerkers en van de organisatie, worden waar nodig passende maatregelen genomen' in de Kamerbrief van 19 mei jongstleden?

- Het gaat om maatregelen die onze medewerkers ondersteunen.
- Er zijn al passende maatregelen genomen.
- Medewerkers kunnen terecht bij hun leidinggevende, bedrijfsmaatschappelijk werkers en vertrouwenspersonen.
- Zo is een in- en extern steunpunt ingericht voor medewerkers die vragen hebben naar aanleiding van de aangifte of die steun, zoals psychosociale hulp, nodig hebben. Het externe deel van het steunpunt is onderdeel van het ministerie van BZK.
- Ze kunnen ook terecht bij de personeelsraadspersonen en de Onafhankelijke Commissie integriteit Financiën.
- Voor meldingen van integriteitsschendingen kunnen medewerkers terecht bij het Onderzoeksbureau Integriteit Financiën.
- Vanuit goed werkgeverschap wordt ook onder voorwaarden vergoeding van juridische bijstand in strafzaken aangeboden voor het geval dat medewerkers betrokken worden in een strafrechtelijk onderzoek Benadrukt wordt dat de aangifte niet is gericht op specifieke personen.

- Het is goed werkgeverschap dat de werkgever een faciliteit voor juridische, strafrechtelijke bijstand openstelt voor zijn medewerkers.
- De werkgever neemt daarmee geen enkele positie in over de vraag of sprake is geweest van strafbaar handelen en door wie dat is gepleegd.

Weekbericht interim DGBD

Q. In het weekbericht van de interim DGBD wordt gesteld dat de mededeling in de media dat personen op non-actief zijn gezet onjuist is, maar dat is toch gebeurd met [redacted]?

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.

Bij doorvragen:

- In het weekbericht van woensdag 20 mei heeft [redacted] in afstemming met betrokkenen dit bericht in de media rechtgezet.
- Zij heeft het volgende gecommuniceerd in het weekbericht:
- [redacted] zijn niet op non-actief gezet.
- Met drie van de vier [redacted] werd al gesproken en waren al afspraken gemaakt over hoe zij de komende jaren hun carrière zouden vervolgen bij de Belastingdienst. Dat was al voor de aangifte.
- Met [redacted] wordt het gesprek gevoerd over de inzet.
- De commotie die de aangifte met zich brengt en de gezichtsbepalende functies die [redacted]

bekleden hebben het proces waar nodig versneld. Dat was ook verstandig.

Bij doorvragen: waarom is geen van hen op non-actief gezet, terwijl er zo'n duidelijk aangifte ligt?

De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.

Twijfel integriteit

Q. Hoe kunt u volhouden dat aan de integriteit van de niet wordt getwijfeld?

- Het ministerie heeft aangifte gedaan van het vermoeden van twee ambtsmisdrijven.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.
- De vraag of die strafbare feiten daadwerkelijk gepleegd zijn, en of die feiten toe te rekenen zijn aan individuele personen, vraagt een strafrechtelijk onderzoek. Dat is de bevoegdheid van het Openbaar Ministerie.
- Ik wil nu niet op de uitkomsten van dat onderzoek vooruitlopen.
- Daarbij is de basis dat we vertrouwen hebben in de integriteit van de medewerkers.

Bij doorvragen:

- Een goed werkgever opereert op basis van vertrouwen. Dat is ook de cultuur die ik voorsta: vertrouwen in elkaar en waar mogelijk het open gesprek voeren.
- Dat betekent ook dat we vertrouwen op de integriteit van werknemers.
- Het past daarbij niet om op basis van de gedane aangifte, die **niet** is gericht tegen personen, vergaande conclusies te trekken over de integriteit van individuele medewerkers.

Aftreden vs. Non-actief

Q.

In de media stond op 22 mei 2020 het bericht dat de [redacted] met onmiddellijke ingang is afgetreden op verzoek van de top van het ministerie. In het weekbericht van de DGBD dat geen personen op non-actief zijn gezet. Die mededeling in het weekbericht is dan toch onjuist?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.

Bij doorvragen:

- In het weekbericht van woensdag 20 mei heeft [redacted] in afstemming met betrokkenen dit bericht in de media rechtgezet.
- Zij heeft het volgende gecommuniceerd in het weekbericht.
- [redacted] zijn niet op non-actief gezet.
- Met drie van de vier [redacted] werd al gesproken en waren al afspraken gemaakt over hoe zij de

komende jaren hun carrière zouden vervolgen bij de Belastingdienst. Dat was al voor de aangifte.

- Met [ ] wordt het gesprek gevoerd over de inzet.
- De commotie die de aangifte met zich brengt en de gezichtsbepalende functies die [ ] bekleden hebben het proces waar nodig versneld. Dat was ook verstandig en betekent dus nadrukkelijk niet dat zij op non-actief zijn gezet.

Q. Het op non-actief stellen van roept veel weerstand en angst op. Hoe gaat u daarmee om?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.

Bij doorvragen:

- Géén van de medewerkers van destijds en die nog bij de Belastingdienst/het ministerie werken, op non-actief is gezet.
- Ook zijn dus niet op non-actief gezet.
- Tegelijkertijd merk ik ook dat er veel emotie en onbegrip leeft bij de medewerkers van de Belastingdienst.
- Ik begrijp die emotie.
- Het is ook belangrijk dat medewerkers die emotie uiten en vragen stellen. We proberen ook zoveel mogelijk vragen te beantwoorden.
- Juist het stellen van vragen en het aangaan van het goede gesprek met elkaar en met leidinggevenden is onderdeel

van de door mij en door mijn collega Vijlbrief zo gewenste open en eerlijke cultuur.

Bij doorvragen: Maar dit leidt toch tot een angstcultuur bij de medewerkers?

- Ik begrijp heel goed dat medewerkers zich zorgen maken over de situatie.
- Waar mogelijk bieden wij medewerkers ondersteuning in deze moeilijke tijden:
- Medewerkers kunnen terecht bij hun leidinggevende, bedrijfsmaatschappelijk werkers en vertrouwenspersonen.
- Zo is een in- en extern steunpunt ingericht voor medewerkers die vragen hebben naar aanleiding van de aangifte of die steun, zoals psychosociale hulp, nodig hebben. Het externe deel van het steunpunt is onderdeel van het ministerie van BZK.
- Ze kunnen ook terecht bij de personeelsraadspersonen en de Onafhankelijke Commissie integriteit Financiën.
- Voor meldingen van integriteitsschendingen kunnen medewerkers terecht bij het Onderzoeksbureau Integriteit Financiën.

Integriteit niet ter discussie

Q. Waarom wordt in het weekbericht bericht dat de integriteit van [redacted] niet ter discussie staat? Is het strafrechtelijk onderzoek dan al afgerond? De interne onderzoeken naar misstanden? De andere onderzoeken?

A.

- Het ministerie heeft aangifte gedaan van het vermoeden van twee ambtsmisdrijven.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.
- De vraag of die strafbare feiten daadwerkelijk gepleegd zijn, en of die feiten toe te rekenen zijn aan individuele personen, vraagt een strafrechtelijk onderzoek. Dat is de bevoegdheid van het Openbaar Ministerie.
- Ik wil nu niet op de uitkomsten van een onderzoek vooruitlopen.
- Daarbij past het ook om nu vertrouwen te hebben in de integriteit van de medewerkers.

Bij doorvragen:

- Een goed werkgever opereert op basis van vertrouwen. Dat is ook de cultuur die ik voorsta: vertrouwen in elkaar en waar mogelijk het open gesprek voeren.

- Dat betekent ook dat we vertrouwen op de integriteit van werknemers.
- Het past daarbij niet om op basis van de gedane aangifte, die **niet** is gericht tegen personen, vergaande conclusies te trekken over de integriteit van individuele medewerkers.

Bij doorvragen: Er is toch zoveel mis, dat het evident is dat geen sprake is van integer handelen. Waarom spreekt u het dan toch uit?

- Het geeft geen pas om vooruit te lopen op de uitkomsten van enig onderzoek.

<u>Waarom alleen een gesprek</u>

Q. Waarom gaat u alleen maar met [redacted] [redacted] 'in gesprek' en 'maakt u afspraken'?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.

Bij doorvragen:

Over individuele aangelegenheden doe ik in uw Kamer geen uitspraken. Het gaat hier om aangelegenheden in de verhouding werkgever-werknemer.

Inhoud langer lopende gesprekken

Q. Wat waren de al langer lopende gesprekken en wat is de inhoud van de met drie van hen gemaakte afspraken?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.

Bij doorvragen:

- Personeelsgesprekken zijn tussen werkgever en de ambtenaar.

Waarom vervolgcarrière

Q.

Waarom krijgen zij nog een carrière bij de Belastingdienst?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.

Bij doorvragen:

- Afspraken zijn gemaakt over de wijze waarop zij hun kennis en kunde ook de komende jaren kunnen inzetten voor de dienst. Dat is een aangelegenheid tussen werkgever en werknemer.

<u>Waarom nu al straf</u>

Q.

Waarom straft u nu al [redacted] terwijl het strafrechtelijk onderzoek nog moet plaatsvinden?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.
- Er zijn geen [redacted] bestraft.

Bij doorvragen:

- In het weekbericht van afgelopen woensdag heeft [redacted] in afstemming met betrokkenen dit bericht in de media rechtgezet.
- Zij heeft het volgende gecommuniceerd in het weekbericht.
- [redacted] zijn niet op non-actief gezet.
- Met drie van de vier [redacted] werd al gesproken en waren al afspraken gemaakt over hoe zij de komende jaren hun carrière zouden vervolgen bij de Belastingdienst. Dat was al voor de aangifte.
- Met [redacted] wordt het gesprek gevoerd over de inzet.
- De commotie die de aangifte met zich brengt en de gezichtsbepalende functies die [redacted]

bekleden hebben het proces waar nodig versneld. Dat was ook verstandig en betekent dus nadrukkelijk niet dat zij op non-actief zijn gezet.

Menselijke maat vs. straffen

Q. Hoe past het bestraffen van [redacted] binnen de door u bepleite cultuur van de menselijke maat?

A.

- Het is vast beleid dat ik uw Kamer niet informeer over individuele aangelegenheden.
- Ambtenaren kunnen zich immers niet verdedigen in het publieke domein.
- Er zijn geen [redacted] bestraft.

Bij doorvragen:

- In het weekbericht heeft [redacted] in afstemming met betrokkenen dit bericht in de media rechtgezet.
- Zij heeft het volgende gecommuniceerd in het weekbericht.
- [redacted] zijn niet op non-actief gezet.
- Met drie van de vier [redacted] werd al gesproken en waren al afspraken gemaakt over hoe zij de komende jaren hun carrière zouden vervolgen bij de Belastingdienst. Dat was al voor de aangifte.
- Met [redacted] wordt het gesprek gevoerd over de inzet.
- De commotie die de aangifte met zich brengt en de gezichtsbepalende functies die [redacted] bekleden hebben het proces waar nodig versneld. Dat was

om die redenen verstandig en betekent dus nadrukkelijk niet dat zij op non-actief zijn gezet.

- Onderdeel van de menselijke maat is ook dat waar nodig ambtenaren worden beschermd. Die bescherming bieden we nu ook door gemaakte afspraken te versnellen.

Falen communicatie

Q. Heeft u niet gefaald in de communicatie?

A.

- Op dinsdag 19 mei heeft de ambtelijke top van het ministerie namens mij en collega Vijlbrief aangifte gedaan. De second opinion van [redacted] liet ons geen andere keuze.
- Door deze second opinion en de aangifte is een aantal zaken in een stroomversnelling geraakt. Het gaat onder meer om de eerder gemaakte afspraken met vier [redacted] over het vervolg van hun loopbaan.
- We hebben de medewerkers, waar mogelijk, zo volledig mogelijk en transparant mogelijk proberen te informeren over de ontstane situatie.
- Daarbij is het voor de werkgever moeilijk om hierover te communiceren. Loopbaanafspraken zijn immers onderdeel van de vertrouwelijke gesprekken tussen werkgever en werknemer.

Definitie ambtsmisdrijven

Q. Wat is Knevelarij?

A.

- Knevelarij is het vorderen of ontvangen van een betaling, terwijl de ambtenaar weet dat die betaling niet verschuldigd is.
- Onder knevelarij valt ook het bewust weigeren van een betaling, terwijl de ambtenaar weet dat de ontvanger daar wel recht op heeft.

Q. Wat is beroepsmatige discriminatie?

A.

- Dat is het opzettelijk discrimineren op grond van iemands ras of etnische afkomst bij de uitoefening van een ambt, beroep of bedrijf.

Waarom aangifte

Q. Waarom heeft u aangifte gedaan?

A.

- De minister heeft een second opinion toegezegd op het oordeel dat er geen sprake is van een plicht om aangifte te doen van ambtsmisdrijven.
- Het eindrapport van deze second opinion is door [redacted] op 19 mei jl. opgeleverd en is diezelfde dag ook met uw Kamer gedeeld.
- Naar aanleiding van de bevindingen van [redacted] heeft het ministerie op 19 mei jl. bij het Openbaar Ministerie aangifte gedaan van het vermoeden van knevelarij en beroepsmatige discriminatie.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen; [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.
- De vraag of die strafbare feiten daadwerkelijk gepleegd zijn, en of die feiten toe te rekenen zijn aan individuele personen, vraagt een strafrechtelijk onderzoek. Dat is de zelfstandige bevoegdheid van het Openbaar Ministerie.

Q. Waarom nu wel aangifte (en eerder niet?)

A.

- De beoordeling of er sprake is van een plicht om aangifte te doen, is een **ingewikkelde juridische** vraag.
- Eerder was het oordeel dat er geen of onvoldoende indicaties zouden zijn dat er in strafrechtelijke zin sprake zou zijn van vermoedens van ambtsmisdrijven die zouden verplichten tot aangifte.
- Maar juist gelet op deze complexe materie heeft de minister toegezegd deze second opinion te vragen.
- In zijn uitgebreide analyse, gaat [redacted] ook in op de vraag wanneer de aangifteplicht geldt. Hij beschrijft hierbij dat er **verschillende maatstaven** mogelijk zijn om te beoordelen of er sprake is van een aangifteplicht.
- Hij adviseert hierbij een **strenge toets**: een 'redelijk vermoeden' van een ambtsmisdrijf is noodzakelijk voor de aangifteplicht.
- Op basis van zijn analyse is er sprake van een redelijk vermoeden van twee misdrijven: knevelarij en beroepsmatige discriminatie.
- Daarom heeft het ministerie **aangifte gedaan**.

Tegen wie aangifte

Q. Tegen wie is aangifte gedaan?

A.

- Het ministerie heeft aangifte gedaan van het vermoeden van twee strafbare feiten: knevelarij en beroepsmatige discriminatie.
- De aangifte richt zich niet tegen specifieke personen. [redacted] [redacted] benadrukt dat zijn advies daar niet geschikt voor is.
- De vraag of die strafbare feiten daadwerkelijk gepleegd zijn, en of die feiten toe te rekenen zijn aan individuele personen, vraagt een strafrechtelijk onderzoek. Dat is de bevoegdheid van het Openbaar Ministerie.
- Uiteindelijk is het oordeel aan de rechter, als daar na onderzoek en vervolging door het OM om wordt gevraagd.

<u>Alle vragen over de duur en reikwijdte van het onderzoek van het OM</u>

Q. Hoe lang gaat het onderzoek duren?

Q. Kunt u er bij het OM op aandringen om dit onderzoek snel af te ronden?

Q. Kunt u ervoor zorgen dat het OM vaart maakt met het onderzoek?

Q. Gaat het OM ook naar X of Y kijken?

Q. Worden er mensen verhoord?

Q. Worden ouders betrokken bij het onderzoek?

A.

- Het OM is **onafhankelijk**. Het is aan het OM om te bepalen wat het met deze aangifte gaat doen.
- Zoals [redacted] ook aangeeft in zijn analyse, is er nog een aantal vragen die alleen het OM kan onderzoeken. Dit zal ongetwijfeld enige tijd vergen. Het enige wat ik kan doen om het werk van het OM te bespoedigen, is vlot meewerken aan verzoeken die het OM aan mij richt. Het OM bepaalt zelf of en zo ja naar **welke mogelijke misdrijven en naar welke periode** het onderzoek doet.
- Het OM bepaalt ook zelf hoe het onderzoek wil doen, bijvoorbeeld door documenten in te zien of mensen te verhoren. **Uiteraard werken wij daar volledig aan mee.**

- Ik kan daarom ook geen uitspraken doen over een eventueel onderzoek door het OM. Ik hoop uiteraard dat we snel duidelijkheid krijgen, maar **dat is echt aan het OM.**

Verhouding aangiftes

Q. Hoe verhouden deze aangiftes zich tot de aangiftes die er al bij het OM liggen, gedaan door advocaten van ouders?

A.

- De inhoud van andere aangiften is niet met het ministerie gedeeld. Het is aan het OM om te bepalen of en zo ja op welke wijze, gezamenlijk of niet, deze aangiften onderzocht worden.

Meer mogelijke misdrijven

Q. Zijn er nog meer mogelijke misdrijven? Naar welke feiten heeft [redacted] gekeken etc.

A.

- [redacted] heeft in zijn advies gekeken naar ambtsmisdrijven en andere relevante misdrijven die vallen onder de aangifteplicht. Naast knevelarij en beroepsmatige discriminatie heeft [redacted] gekeken naar aanwijzingen voor het vermoeden dat de volgende misdrijven zijn gepleegd:
  - Dwang door misbruik van gezag
  - Verduistering van bewijsstukken
  - Valsheid in geschrifte
  - Smaad
  - Meineed
- Op basis van de stukken die [redacted] bekeken heeft, concludeert [redacted] dat er onvoldoende aanwijzingen zijn voor het vermoeden dat deze misdrijven zijn gepleegd.
- Daarom ziet de aangifte alleen op het vermoeden van knevelarij en beroepsmatige discriminatie.

10. POK

FACTSHEET PARLEMENTAIRE ONDERVRAGING KINDEROPVANGTOESLAG (POK)

De Commissie

- De Commissie bestaat uit acht commissieleden:
  - Chris van Dam (voorzitter) (CDA)
  - Attje Kuiken (ondervoorzitter) (PvdA)
  - Jeroen van Wijngaarden (VVD)
  - Roy van Aalst (PVV)
  - Salima Belhaj (D66)
  - Tom van der Lee (GroenLinks)
  - Renske Leijten (SP)
  - Femke Merel van Kooten-Arissen (vKA)

Het onderzoek

- De Tweede Kamer heeft de onderzoeksopdracht voor de Commissie geformuleerd.
  - De Commissie doet onderzoek naar het fraudebeleid bij de kinderopvangtoeslag.
  - De Commissie wil meer zicht krijgen op de politieke besluitvorming daarover en de hoogambtelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid daarbij.
  - De Commissie hoopt met haar onderzoek duidelijkheid te verkrijgen over de betrokkenheid van bewindspersonen bij de fraudeaanpak en wat is gedaan met de signalen dat het fraudebeleid tot harde uitkomsten leidde.

- De Commissie kijkt specifiek naar de periode van 2013 tot en met november 2019.

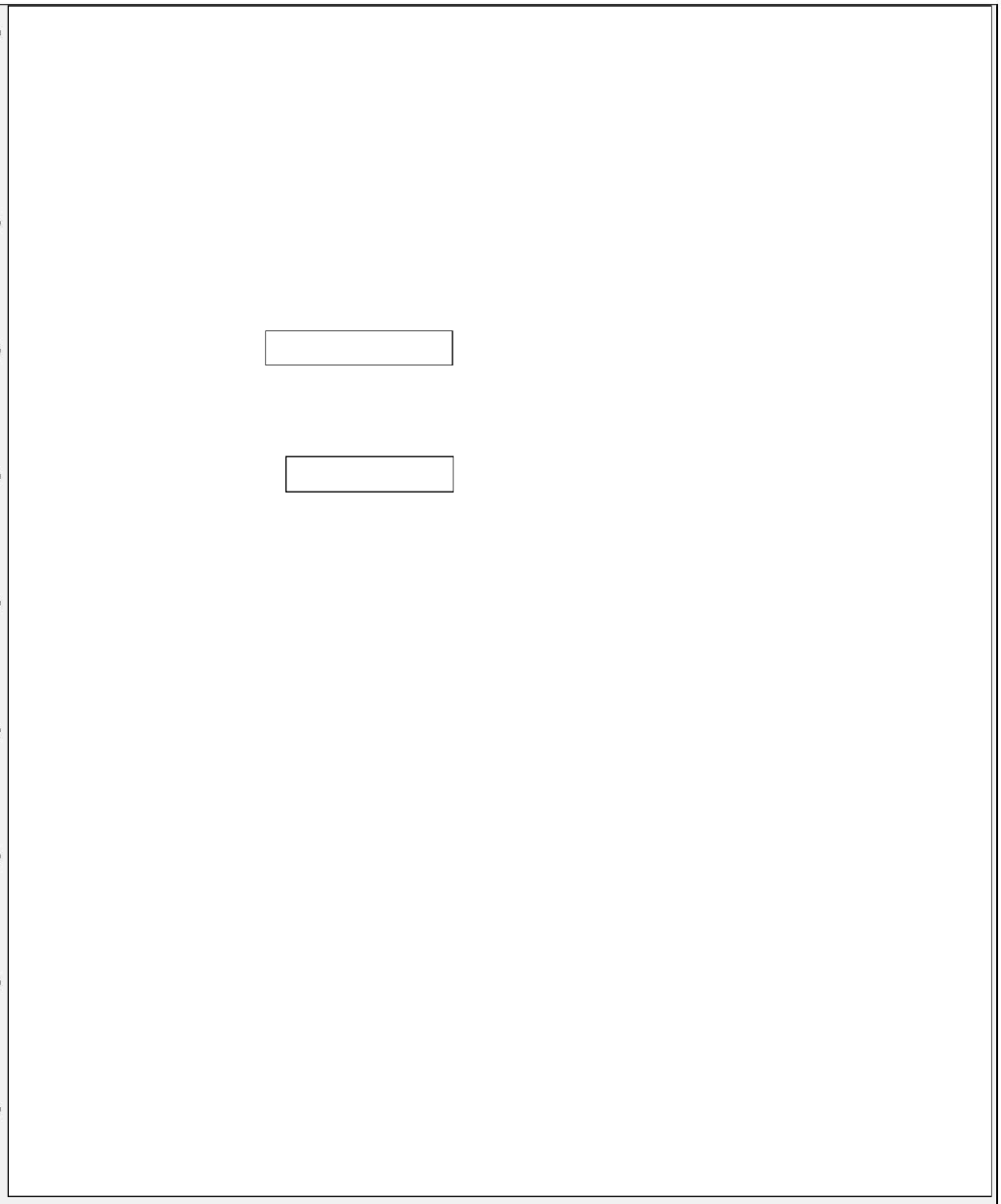
- De onderzoeksopdracht behelst de volgende vier onderzoeksvragen:
  - In hoeverre waren de bewindspersonen op de hoogte van de fraudeaanpak kinderopvangtoeslag en van de signalen over (mogelijke) gevolgen voor ouders? In hoeverre hebben de bewindspersonen de fraudeaanpak kinderopvangtoeslag actief geïnitieerd en/of goedgekeurd?
  - Hoe is door de bewindspersonen en topambtenaren omgegaan met de volgende belangrijke elementen in de fraudeaanpak en uitvoering van de kinderopvangtoeslag:
    - De '80/20' benadering, waarbij het risico is genomen betrouwbare ouders aan te pakken, die geen kans hadden om hier onderuit te komen
    - De 'opzet/grove schuld' benadering, waardoor geen betalingsregeling kon worden getroffen
    - De 'alles-of-niets' benadering, waardoor bij onvolkomenheden het recht op toeslag voor een langere periode kan komen te vervallen?
  - Waarom is op basis van de beschikbare inzichten en signalen het beleid voor de kinderopvangtoeslag gehandhaafd? En waarom is niet eerder overgegaan tot tegemoetkoming van getroffen ouders?

- Welke lessen trekken de getuigen naar aanleiding van de harde aanpak bij de uitvoering van de kinderopvangtoeslag?

- Daarbij zal worden gefocust op vier cruciale elementen:
  - De instelling en taakopdracht van de Combiteams Aanpak Facilitators (2013) en de voorbereiding daarop in de periode daarvoor;
  - De ministeriële commissie Aanpak Fraude (2013–2015);
  - De afstemming tussen Financiën en SZW naar aanleiding van klachten en bezwaren (vanaf 2014);
  - De opvolging van het rapport 'Geen powerplay maar fair play' van de Nationale ombudsman (augustus 2017).

<u>De verhoren</u>

- De Commissie heeft negentien (19) personen gehoord (in de aangegeven volgorde):
  -
  -
  -



- de heer F.H.H. Weekers – Staatssecretaris van Financiën (2010-2014)
- de heer E.D. Wiebes – Staatssecretaris van Financiën (2014-2017)
- de heer L.F. Asscher – Minister van SZW (2012-2017)
- mevrouw T. van Ark – Staatssecretaris van SZW (2017-2020)

- de heer M. Snel – Staatssecretaris van Financiën (2017-2019)
- de heer W.B. [redacted] – Minister van Financiën (2017-heden)
- de heer M. Rutte – Minister-president (2010-heden)

De informatievorderingen

- De POK heeft informatievorderingen ingediend bij verschillende departementen, waaronder Financiën. Naar aanleiding van deze informatievorderingen heeft Financiën onder meer de volgende informatie aan de POK overgelegd:
  - Stukken die samenhangen met het rapport van de Nationale Ombudsman 'geen powerplay maar fair play' dat in augustus 2017 uitkwam;
  - Stukken die samenhangen met de ministeriële commissie Aanpak Fraude uit de periode 2013-2015 voor zover van invloed op de kinderopvangtoeslag;
  - Een overzicht van bij de kinderopvangtoeslag betrokken ambtenaren van het niveau van plaatsvervangend directeur en hoger.
  - Er zijn ruim 1.500 documenten vanuit Financiën verstrekt. De informatie bestaat uit notities, gespreksverslagen, concept-Kamerbrieven e.d., maar ook uit e-mailberichten over dit onderwerp die zijn aangetroffen in de e-mailbox van het niveau plaatsvervangend DG's en hoger.

        - Dit niveau is bepaald door de Commissie.
    - In de overgelegde stukken zijn de namen van ambtenaren tot het niveau van plaatsvervangend directeur weggelakt. Dit is in overeenstemming met de afspraken die hierover zijn gemaakt met de Commissie.
        - Elke naam is gecodeerd met een unieke code. Indien de Commissie dat nodig achtte kon zij de lijst met coderingen komen inzien. De Commissie heeft van die mogelijkheid geen gebruikgemaakt.

<u>Het proces</u>

- Momenteel bevinden we ons in de verslagleggingsfase. Dat is de fase waarin de Commissie bezig is met het schrijven van een rapport met daarin haar bevindingen.
- De Commissie presenteert op 17 december 2020 haar verslag met bevindingen aan de Tweede Kamer.
- Na de presentatie van het verslag dient een kabinetsreactie te worden uitgebracht.
    - Deze kabinetsreactie kan worden uitgebracht in afstemming met SZW en eventueel AZ.
- Nadat de Commissie haar verslag heeft gepresenteerd gaat de Kamer in debat met de verantwoordelijke bewindspersonen:
    - staatssecretaris van Financiën, Alexandra van Huffelen

- staatssecretaris van SZW, Bas van 't Wout
- minister-president, Mark Rutte (eventueel)

- Volgens de informatie op de website van de POK vindt het debat plaats in januari 2021

Q&A'S AO BELASTINGDIENST POK

Q: Hoe heeft u de verhoren ervaren? Wat vindt u ervan?

A:

- Ik heb de verhoren met veel belangstelling gevolgd.
- Het betreft een zeer belangrijk onderwerp.

Q: Wat zijn volgens u de belangrijkste elementen die in de verhoren aan de orde zijn gesteld?

A:

- De Commissie verwerkt de verhoren momenteel in een rapport.
- Om niet te interfereren in de werkzaamheden van de Commissie gaat mijn sterke voorkeur er naar uit om geen uitspraken te doen over wat de belangrijkste elementen zijn.
- Ik wens het rapport af te wachten.
- Het rapport van de Commissie zal onderwerp van gesprek zijn in het debat dat naar aanleiding van het rapport wordt gehouden.

Q: Op welke wijze zijn mensen voorbereid voor het verhoor?

A:

- Vanuit onze zorgplicht als Financien voor medewerkers en oud-medewerkers hebben wij de mensen op verschillende manieren voorbereid.
- In de eerste plaats hebben zij de stukken ontvangen die relevant zijn voor het onderzoek en die zij in de uitoefening van hun functie voorbij hebben zien komen. Zij hebben zo hun geheugen kunnen opfrissen.
- Daarnaast hebben wij oefensessies georganiseerd voor de mensen die zijn opgeroepen om hen vertrouwd te maken met de setting van een openbaar verhoor. Hierdoor zijn zij beter in staat de vragen van de commissie te beantwoorden en hun verhaal te doen.
- Hierbij is geoefend op de vorm, niet op de inhoud.

Q. Gaat u maatregelen nemen tegen specifieke ambtenaren indien daar aanleiding voor is?

A:

- De Commissie verwerkt de verhoren momenteel in een rapport.
- Ik wens niet vooruit te lopen op het rapport van de Commissie en de bevindingen van de Commissie, maar het rapport af te wachten.
- In algemene zin geldt verklaringen die op vordering van de commissie aan de commissie zijn afgelegd, niet als bewijs kunnen worden gebruikt in een civielrechtelijke, bestuursrechtelijke of tuchtrechtelijke procedure.
- Evenmin kan op zulke verklaringen een disciplinaire maatregel, een bestuurlijke sanctie of een bestuurlijke maatregel worden gebaseerd.

Q: Gaat u het Openbaar Ministerie wijzen op wat in de verhoren is besproken?

A:

- Op 19 mei jl. is aangifte gedaan bij het Openbaar Ministerie van vermoedens van beroepsmatige discriminatie en knevelarij.
- De bal ligt in dat verband nu bij het OM.
- Omdat de parlementaire ondervraging invloed kan hebben op een eventueel strafrechtelijk onderzoek, heeft de Commissie afspraken gemaakt met het OM.
- De inhoud van die afspraken is niet bekend bij Financiën.

Q: wat voor informatie heeft de ondervragingscommissie gevorderd?

- Aan de Commissie is een bevoegdheid tot het vorderen van informatie toegekend.
- De vorderingsbevoegdheid strekt tot het vorderen van stukken over
    1) de besluitvorming in de ministeriële commissie Aanpak Fraude; en
    2) de politieke betrokkenheid bij de opvolging van het rapport «Geen powerplay maar fair play» van de Nationale ombudsman
- Daarnaast is aanvullende informatie gevorderd rondom het memo van mevrouw Palmen van maart 2017.

Bij doorvragen over 1):

De vordering richt zich op de besluiten, verslagen en agendastukken van deze commissie, en de voorbereidende stukken voor de bewindspersonen, voor zover deze een relatie hebben met of van invloed kunnen zijn op de kinderopvangtoeslag.

Bij doorvragen over 2):

De vordering richt zich concreet op inlichtingen en stukken die inzicht geven in de betrokkenheid van de bewindspersoon en het samenspel met topambtenaren bij de reactie op het rapport, de daaropvolgende correspondentie en de besluitvorming over opvolging van de aanbevelingen.

ACHTERGRONDINFORMATIE Q&As – NIET VOOR TIJDENS DEBAT

ALGEMEEN

Q: In welke fase bevindt de POK zich nu?

A:

- De parlementaire ondervraging is grofweg in te delen in vier fasen, te weten:
  1) De informatiefase → in deze fase staat het verzamelen van informatie centraal.
  2) De voorbereidingsfase → in deze fase staat het voorbereiden van de personen die gehoord gaan worden centraal. Daarnaast is de griffie bezig met het voorbereiden van de verhoren.
  3) De verhoorfase → in deze fase vinden de verhoren plaats.
  4) De verslagleggingsfase → de commissie schrijft een rapport met daarin haar bevindingen.
- Momenteel bevindt de Commissie zich in de verslagleggingsfase. De Commissie gaat de feiten reconstrueren maar zal geen aanbevelingen doen.

Q: Wat is de rol van MinFin/de Belastingdienst?

A:

- Het ministerie is op verschillende manieren betrokken bij de parlementaire ondervraging.
- Ten eerste heeft de Commissie veel informatie opgevraagd voor het onderzoek.
- Tot slot gaat het onderzoek onder meer over hetgeen is gebeurd bij de Belastingdienst en het kerndepartement. We zijn dus in feite zelf ook onderwerp van het onderzoek.

NA DE VERHOREN

Q: Wat gebeurt er na de verhoren?

A:

- Na de verhoren schrijft de Commissie een verslag met haar bevindingen. De Commissie heeft aangegeven dat zij het verslag op 17 december wil opleveren aan de Kamer.
- Begin volgend jaar zal er een debat plaatsvinden in de Tweede Kamer over dit rapport.

Q: De commissie gaat alleen feiten reconstrueren en deelt de bevingen in december. Wat gebeurt er vervolgens met die bevindingen?

A:

- Wij zullen goed gaan kijken naar de bevindingen en welke lessen wij daaruit kunnen trekken voor de toekomst.
- Uiteindelijk is het natuurlijk de bedoeling dat met de bevindingen van de commissie iets wordt gedaan. De bevindingen van de Commissie zijn daarbij leidend.
- Op wat die bevindingen kunnen zijn wens ik niet vooruit te lopen omdat dit interfereert met de werkzaamheden van de Commissie.
- Daarnaast zal er over het rapport een Kamerdebat worden gevoerd. In dat debat kunnen ook de verschillende bevindingen worden besproken.

STRAFRECHTELIJK ONDERZOEK

Q: Hoe verhouden deze verhoren zich met het proces van de aangifte?

A:

- In beginsel zijn het gescheiden trajecten. Omdat de parlementaire ondervraging invloed kan hebben op een eventueel strafrechtelijk onderzoek, heeft de Commissie afspraken gemaakt met het OM.
- De inhoud van die afspraken is niet bekend bij Financiën.

Q: Hoe wordt voorkomen dat de ondervraging en het onderzoek van het OM elkaar doorkruisen?

A:

- Dat is aan de Commissie. De Commissie heeft afspraken gemaakt met het OM.
- Dit gaf de Commissie ook aan bij de bekendmaking van de lijst met personen die verhoord zullen worden.

Q: Kunnen de verklaringen die worden afgelegd worden gebruikt in het strafrechtelijk onderzoek?

A:

- Nee, artikel 30 van de Wet op de parlementaire enquête sluit dat uit.
- Verklaringen die op vordering van de Commissie zijn afgelegd kunnen niet gebruikt worden in een strafrechtelijk onderzoek.

- Maar als er andere bronnen bestaan die dezelfde informatie bevatten als de verklaring, kunnen die andere bronnen wel worden gebruikt in een eventueel strafrechtelijk onderzoek.

Q: Kunnen de personen die worden gehoord over dezelfde onderwerpen ook nog worden gehoord door het OM?

A:

- Ja. Omdat een verhoor van een parlementaire Commissie niet als doel heeft iemand te vervolgen, geldt hier niet het beginsel van 'ne bis in idem'.
- Wel geldt de bescherming van artikel 30 van de Wet op de parlementaire enquête. Dit houdt in dat verklaringen die zijn afgelegd op vordering van de Commissie, niet kunnen worden gebruikt in een eventueel strafrechtelijk onderzoek.

INFORMATIEVORDERING

Q: Wat voor documenten heeft de Commissie gevorderd?

A:

- De commissie heeft naar acht departementen een informatievordering gestuurd, waaronder aan Financiën.
- Financiën is gevraagd om een overzicht van alle bewindspersonen en ambtenaren in het niveau van plv. directeur en hoger die van 2010 tot december 2019 betrokken waren bij de kinderopvangtoeslag.
- Daarnaast is gevraagd om documenten over de MC aanpak fraude en documenten met betrekking tot de aanloop naar en de opvolging van het rapport "geen powerplay, maar fair play" van de Nationale Ombudsman. Ook zijn tijdlijnen opgevraagd.
- De afgelopen maanden zijn mensen in de Belastingdienst bij het kerndepartement druk bezig geweest om deze stukken te verzamelen en aan de Commissie te sturen.
- Maar ook nu worden nog stukken opgevraagd door de Commissie en wij vinden ook soms weer stukken die wij dan aan de Commissie sturen. Het is dus een hele onderneming, maar we doen ons uiterste best.

Q: Welke documenten zijn ingeleverd bij de Commissie?

A:

- De Commissie heeft om informatie gevraagd die ziet op de aanloop naar en opvolging van het rapport van de

nationale ombudsman 'geen powerplay maar fair play' uit 2017 en om documenten over de ministeriële commissie die zich bezighield met de aanpak van Fraude.

- Daarnaast heeft de commissie ook recent nog een aanvullend verzoek om stukken ingediend.
- Op basis van de verzoeken van de commissie zijn ruim 1.500 documenten vanuit het Ministerie van Financiën verstrekt. De informatie bestaat uit notities, gespreksverslagen, concept-Kamerbrieven en dat soort stukken, maar ook uit e-mailberichten over dit onderwerp die zijn aangetroffen in de e-mailbox van plv-DGs en hoger.

Q: Staan er namen in de stukken die worden ingeleverd en wordt dat openbaar?

A:

- De namen in de stukken zijn gelakt tot en met het niveau van plv. directeur.
- Elke naam is gecodeerd met een code. Indien de commissie het nodig acht kan zij de lijst met coderingen komen inzien.
- Met de commissie is afgesproken dat Financiën nog een keer door de stukken heen mag om namen die per ongeluk ongelakt zijn gebleven, alsnog te lakken.
- De stukken worden openbaar, zonder de codering. Namen van personen onder directeur zullen dus onherkenbaar blijven.

11. Analyse niveau van toezicht

Factsheet

- De Kamer heeft in meerdere debatten en overleggen zorgen geuit over het **dalende niveau van toezicht achteraf** *(o.a. boekenonderzoek)* door de Belastingdienst.
- In het AO Belastingdienst van 4 maart jl. heeft u **het lid Nijboer** de toezegging gedaan de Kamer in het **Jaarplan 2021 Belastingdienst** te informeren over het dalende niveau van toezicht achteraf.
- U heeft daarbij aangegeven **ook te kijken** naar de mogelijkheid om **de reeds beschikbare capaciteit** anders in te zetten.
- DGBD en DGFZ voeren daartoe gezamenlijk een analyse uit. Deze analyse moet **inzicht** geven **in de oorzaken** van het dalende niveau toezicht en leidt tot een advies m.b.t **een acceptabel niveau van toezicht achteraf** voor de 4 grote middelen *(loonheffing, inkomstenbelasting, omzetbelasting en vennootschapsbelasting)*.
- De analyse van **de oorzaken** van het dalende niveau van toezicht **nadert de afronding**.
- Voor het bepalen van een acceptabel niveau van toezicht achteraf worden momenteel bijeenkomsten georganiseerd met experts uit het toezicht.
- Naar verwachting wordt de analyse in **februari 2020 afgerond** en zijn de uitkomsten **input voor de inzet van capaciteit in 2022.**

Q: Kan de staatssecretaris aangeven hoe het staat met de toezegging dat hij gaat onderzoeken of de beschikbare middelen voor toezicht anders ingezet kunnen worden?

A:

- Ik heb het lid Nijboer toegezegd de Kamer in het Jaarplan 2021 te informeren over de afname van het aantal controles door de Belastingdienst.
- In het Jaarplan 2021 is te lezen dat naar aanleiding van de geconstateerde afname wordt geanalyseerd wat een acceptabel niveau van toezicht achteraf is.
- Hiervoor wordt onder meer gebruik gemaakt van een enquête die is uitgezet bij vergelijkbare uitvoeringsorganisaties en buitenlandse belastingdiensten alsmede expertsessies die gericht zijn op het inzichtelijk maken van de actuele fiscale nalevingsproblematiek.
- De analyse van het acceptabel niveau van toezicht moet ons helpen te komen tot inzet van toezichtscapaciteit die optimaal bijdraagt aan de naleving.
- De resultaten van de analyse worden opgenomen in de voortgangsrapportage van het jaarplan.

12.Bezwaarbehandeling

Factsheet

De Rijksbegroting bevat een KPI voor bezwaarbehandeling: Minimaal 90% van de ontvangen bezwaarschriften dient binnen de wettelijke termijn van de AWB afgehandeld te zijn.

Het lukt nog niet om alle bezwaren op tijd af te handelen:

- AWB-percentage van totaal (IH, OB, LH en VPB)31-10-2020: 82,2% excl. PGA[1] 2011 bezwaren, 81,3% incl. PGA 2011 bezwaren.
- Oorzaak ligt vooral bij IH: Realisatie 31-10-2020 IH 63,5%
- Realisatie 31-10-2020 IH door P: 64,3%, door MKB: 60,8%
- Door P in 2020 ontvangen bezwaren IH 88,2% tijdig afgehandeld (31-10-2020).

Ontwikkeling

- Percentage op tijd afgehandeld vertoont een stijgende lijn.
- Ruim 20.000 PGA 2011 bezwaren zijn afgehandeld. Nog ongeveer 300 bezwaren zijn in behandeling.
- Toename voorraad bezwaren BOX 3 door afhankelijkheid van gerechtelijke uitspraken. Voorraad per 31-10-2020: 153.710. Deze tellen nog niet mee in de tijdigheidscijfers.

Risico's

- De instroom aan bezwaren is in 2020 lager dan begroot.

Voor volgend jaar staat de rijksbegroting KPI's rondom

[1] PriveGebruikAuto' uit 2011 die ten onrechte waren meegeteld in de massaalbezwaarprocedure en die in 2018 in de voorraad zijn opgenomen.

'afhandeling bezwaren' onder druk vanwege het opheffen van het uitstel en de vragen en bezwaren die daarop kunnen volgen, waardoor de instroom hoger kan worden dan begroot.

- De instroom van verzoeken is in 2020 hoger dan begroot waardoor de afhandeltijd hier oploopt.

Beheersmaatregelen P:

- Uitvoering plan van aanpak bezwaar incl. addendum.
  - Inzetten extra capaciteit (uitzendkrachten)
  - Sturen op voorraadposities
  - Sturen op 90% AWB-conform afdoen van de bezwaarschriften die in 2020 binnen komen.

Beheersmaatregelen MKB:

- Extra inzet van medewerkers op bezwaarbehandeling
- Extra inzet op de aansturing
- Procesverbeteringen.