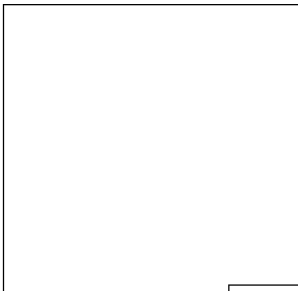


# **[redacted] per 1 december Toeslagen**

Publicatiedatum 23-11-2018, 11:00 | Laatste update 23-11-2018, 9:41  
| [MEDEDELINGEN](#)



**BENOEMING** - [redacted] wordt per 1 december 2018 benoemd tot [redacted] Toeslagen. Zij volgt [redacted] op die per 1 december start als [redacted] Midden- en Kleinbedrijf.

[redacted] werkt sinds 2013 bij de Belastingdienst; als [redacted] en [redacted] van het Centrum voor Applicatieontwikkeling en onderhoud, [redacted] van de Herijking van de investeringsagenda en in haar huidige functie als [redacted] Inning en Betalingsverkeer. Belastingdienst. Vandaag [interviewde haar in mei 2018](#) hierover voor de serie 'Voor het voetlicht'.

Voordat zij bij de Belastingdienst in dienst trad, werkte zij bij de ING onder andere als [redacted] Customer Operations NL.

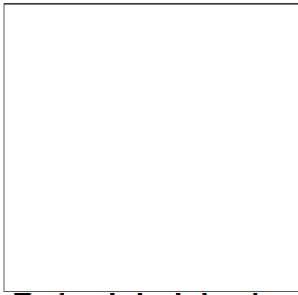
[redacted] studeerde Bedrijfsrecht aan de Universiteit Leiden.

bron: [redacted] stafmedewerker HRM ministerie van Financiën

Tags: [benoeming](#), [management](#), [personeel](#)

## **Kennismakingsinterview [redacted] [redacted], [redacted] Toeslagen: 'Aandacht voor mensen'**

Publicatiedatum 07-01-2019, 7:00 | Laatste update 04-01-2019, 13:21 | [TOESLAGEN](#)



**Ze is al druk bezig de ronde te maken langs teams op alle 4 de locaties. Dus een aantal van jullie heeft haar al ontmoet. Voor wie haar nog niet kent: dit is de nieuwe [ ] Toeslagen, [ ] [ ].**

[ ] werkt sinds 2013 bij de Belastingdienst. Begin december is ze gestart in haar nieuwe functie. Voor de Belastingdienst werkte zij onder andere bij de ING Bank (zie kader).

### **Wat heb je van 11 jaar ING meegenomen naar de Belastingdienst?**

'Ik werkte daar in de administratieve afhandeling van bankproducten, waar ik het proces-denken heb meegekregen. Maar ook het klantgericht denken, zoals bijvoorbeeld het streven naar zo min mogelijk 'clicks'. En hoe je productie op een efficiënte manier kunt sturen. Die kennis bleek nuttig toen ik bij de vorige directie in Apeldoorn 1.200 IT'ers aanstuurde. En wat ook handig is, is dat ik niet bang ben voor IT én niet voor het leidinggeven aan veel mensen. Een combi die je niet vaak tegenkomt', zegt [ ] met een knipoog.

### **Wat zijn je plannen bij Toeslagen?**

'We moeten bij de Belastingdienst veel mensen werven en dat geldt zeker ook voor Toeslagen. We werken op dit moment met een onderbezetting, in de teams, maar ook bij teamleiders en in het MT. Ook wil ik kijken hoe we vaktechniek beter kunnen inbedden in de organisatie, waardoor er mogelijk meer beslisruimte in de teams gecreëerd kan worden.'

### **Loopbaan**

[ ] werkt sinds 2013 bij de Belastingdienst, achtereenvolgens als [ ] en [ ] van het Centrum voor Applicatieontwikkeling en -onderhoud, [ ] van de Herijking van de investeringsagenda en als [ ] Inning en Betalingsverkeer. Voordat zij bij de Belastingdienst in dienst trad, werkte zij bij ING Bank, onder andere als [ ] Customer Operations NL. [ ] studeerde Bedrijfsrecht aan de Universiteit Leiden.

'De Belastingdienst behoudt de uitvoering van de Kinderopvangtoeslag en daarvoor is een verbeterprogramma afgesproken. We willen met name het aantal hoge terugvorderingen terugbrengen. Daarvoor zijn meerdere voorstellen ontwikkeld. Bijvoorbeeld het binnenhalen van meer gegevens via convenanten, het ontwikkelen van een app en het experimenteren met zogenaamd 'casemanagement'. De DG's (ook van SZW) hebben deze afspraken met elkaar gemaakt en zitten persoonlijk in de stuurgroep.'

## bij de koffieautomaat

'Bij dit alles is aandacht voor mensen erg belangrijk: verbinding maken, contact leggen, luisteren naar mensen en naar elkaar. Bij de IV-Directie deed ik eens in de zoveel weken  bij de koffieautomaat'. Dan stond ik met een pak koekjes op een van te voren aangekondigde dag en verdieping bij de koffieautomaat. Iedereen die zin had, kon me van alles vragen of vertellen. Of het nou ging over de voetbalwedstrijd van de avond ervoor of over werk: ik hoorde het graag. Ik ga ontdekken hoe ik het informele contact met medewerkers ook bij Toeslagen kan gaan organiseren. Want dat contact is heel belangrijk voor me!'

### Hoe ziet je leven buiten het werk eruit?

'Mijn man en ik houden erg van reizen. Het voordeel van geen kinderen hebben is dat we dit regelmatig kunnen doen. Die passie voor reizen zit er al een poos in: als student werkte ik als zomerstewardess bij KLM en mijn eerste baan was bedrijfsjurist bij Holland International. Ook als we thuis zijn, hebben we genoeg te doen. We wonen buiten en hebben 2 varkens, Plien en Bianca. Zij zijn van een ras dat buiten kan leven. Daarnaast hebben we ook nog twee mini-koetjes, Rosa en Mira, die niet veel groter zijn dan Plien en Bianca.'

## Management en organisatiestructuur

Publicatiedatum 27-03-2018, 13:51 | Laatste update 28-11-2019, 12:17 |

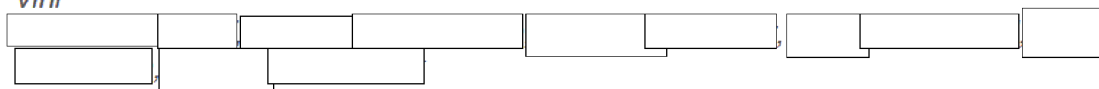
Het managementteam van B/Toeslagen bestaat uit  en   iedere plaatsvervangend directeur of afdelingshoofd is verantwoordelijk voor een regiegebied, én leidinggevende van een aantal regie- en productieteams. Elk team wordt weer aangestuurd door een teamleider.

### Managementteam

| Naam                 | Functie              | Regiegebied           |
|----------------------|----------------------|-----------------------|
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | -                     |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | Business Ontwikkeling |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | Productregie          |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | Handhavingsregie      |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | Bedrijfsvoering       |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | Herstelorganisatie    |

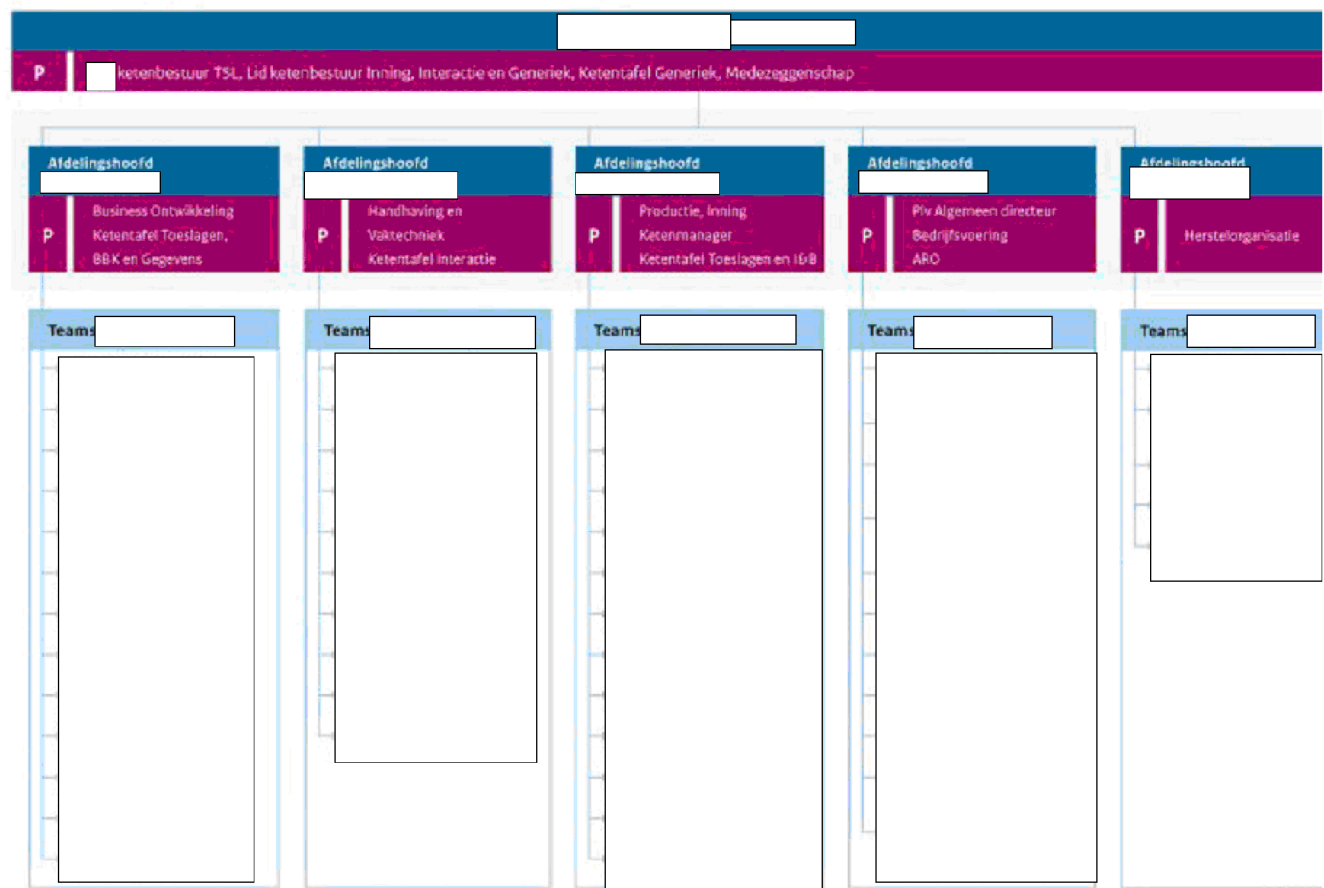


*vlnr*



## Organogram

## Organogram Directie Toeslagen



Klik op de afbeelding voor een grotere weergave.

Tags: [managementteam](#), [mt](#), [organisatiestructuur](#), [organogram](#)

## Toeslagen

Alle ophef rondom de Kinderopvangtoeslag is jullie vast niet ontgaan. De media staan er bol van. Er zijn vast ook klanten die hun beklag bij jullie doen, waarbij jullie de klant maar weer dapper te woord staan! Maandagochtend bezocht [redacted] [redacted] Toeslagen, onze vestiging. Zij brengt speciaal een bezoek aan alle vestigingen om ons bij te praten over wat er allemaal gebeurt en ons een hart onder de riem te steken. Deze week zijn er informatiesessies op de verschillende zalen, waarbij iemand van de afdeling Toeslagen jullie mee gaat nemen in wat er gaande is.

[redacted] KI&S, heeft aan deze problematiek ook een blog gewijd: [Reacties rapport commissie Donner](#).

OVER CAF:

## Stopzetten kinderopvangtoeslag, CAF-zaken

Publicatiedatum 30-08-2019, 9:39 | Laatste update 28-11-2019, 14:48 |

In onze werkwijze en aanpak bij vermoedens van georganiseerd misbruik van kinderopvangtoeslag is de afgelopen jaren veel niet goed gegaan. Wat is er gebeurd, wat speelt zich af in de media en politiek, en wat betekent dit voor ons? Bekijk het overzicht.

### In het kort

#### CAF-zaken, waar hebben we het over?

In 2013 is er een grote maatschappelijke en politieke druk op de bestrijding van fraude en oneigenlijk gebruik van belastingen en toeslagen. In dat licht start de Belastingdienst met een directie-overstijgend Combiteam Aanpak Facilitators (CAF). Het team onderzoekt vermoedens van georganiseerde fraude bij belastingontduiking en toeslagen. Na onderzoek worden veel toeslagzaken overgedragen aan Belastingdienst/Toeslagen die de individuele afhandeling op zich neemt. In totaal zijn er circa 170 CAF-zaken die betrekking hebben op toeslagen. CAF 11-zaak is het meest besproken.

#### Hoe verder?

We doen er nu alles aan om de problemen voor de benadeelde ouders op te lossen. Wij willen hen tegemoet komen en ook hun rechtsgevoel proberen te herstellen. Daarom is een onafhankelijke commissie gevraagd om met aanbevelingen te komen voor concrete maatregelen. De commissie zal adviseren over de hoogte en reikwijdte van de tegemoetkomingen.

Daarnaast worden alle werkprocessen die te maken hebben met fraude aanpak van toeslagen doorgelicht en verbeterd. Verder werken we met het ministerie SZW aan voorstellen voor verbetering van de regelgeving kinderopvang.

#### Wat is er aan de hand?

In de fraude aanpak van kinderopvangtoeslag is veel niet goed gegaan. De Belastingdienst/Toeslagen heeft daarbij de gevolgen voor en impact op de ouders uit het oog verloren. In de CAF 11-zaak is in 2014 de kinderopvangtoeslag van een groot aantal ouders onterecht stopgezet. Bezwaar- en (hoger)beroepsprocedures hadden zeer lange doorlooptijden. Gezinnen hebben onnodig lang in onzekerheid gezeten, zijn financieel benadeeld en aangetast in hun rechtsgevoel omdat zij zijn bestempeld als fraudeur.

#### Highlights en tijdspaden

- [Rapport Donner deel 1 CAF 11, 14 november](#)
- [WOB-rapport, 15 november](#)
- [Kamerbrief, 15 november](#)
- Algemeen overleg KOT, 4 december
- ADR-rapport CAF, december
- Eindrapport commissie Donner, december
- Interdepartementaal beleidsonderzoek (IBO-rapport), deel 1, 8 november. Deel 2, begin 2020.
- Autoriteit Persoonsgegevens (AP)-rapport 2<sup>e</sup> nationaliteit, nog onbekend

*Namens Toeslagen: We werken met enorme toewijding en inzet voor de publieke zaak. Er wordt veel van de organisatie gevraagd, dat is niet altijd makkelijk. De wetten en regels die we moeten uitvoeren zijn soms ingewikkeld en beperkend. In de fraude aanpak van*

kinderopvangtoeslag is veel niet goed gegaan. Daar willen we van leren. Gelukkig gaat er ook veel wel goed, de basisdienstverlening aan miljoenen burgers en bedrijven is van hoog niveau en efficiënt. Daarbij hoort een hoogwaardige dienstverlening waarbij meer aandacht is voor de menselijke maat. Daar werken we aan.



Bekijk het overzicht met op hoofdlijnen de gebeurtenissen in 2019 en in de periode 2013 tot en met 2018. Plus het overzicht met verbetermaatregelen die de Belastingdienst/Toeslagen heeft genomen.

## Gebeurtenissen 2019

[November: IBO, Commissie Donner en reactie, publicatie CAF-stukken](#)

[Oktober: Bezoek Toeslagen en uitspraak Raad van State](#)

### Oordeel Raad van State en uitstel rapport adviescommissie

[September: Opdracht ADR bijgesteld en verbetermaatregelen](#)

[kinderopvangtoeslag dan eerder gedacht en het onderzoek naar andere CAF-onderzoeken](#)

- [Antwoord 61 vragen lid Azarkan](#) over de verbijsterende CAF-affaire met de kinderopvangtoeslag
- [Antwoord 62 vragen lid Omtzigt](#) over de kinderopvangtoeslag-affaire en alle aspecten daarvan
- [Antwoord 51 vragen leden Omtzigt en Leijten](#) over een ambtenaar die een stuk van het onderzoek van de EDP-auditors uit het concept-verslag van onafhankelijke onderzoekers verwijderde

[Augustus: Aanbieden klachten SP en verduidelijking openbaar maken gegevens](#)

### Voortgangsrapportage: Cultuur als 4 pijler in Beheerst vernieuwen

### Algemeen overleg 4 juli: Kamerdebat over stopzetten kinderopvangtoeslag

#### ▪ Zaak omvangrijker dan alleen CAF 11-zaken

[Rechtszaak over een andere CAF-zaak](#)

Op 8 juli behandelt de rechtbank Rotterdam een individuele zaak van een ouder die betrokken is in het onderzoek van een andere CAF-zaak. De rechtbank stelt de gedupeerde ouder op alle punten in het gelijk en oordeelt dat de Belastingdienst het volledige dossier moet verstrekken aan de wederpartij. Er is veel media-aandacht voor het feit dat de affaire rond de stopzetting van kinderopvangtoeslag groter is dan alleen CAF-11. Meer in het intranetbericht [Duizenden ouders de dupe in toeslagenaffaire fiscus](#) (In de media)

#### ▪ Reikwijdte onderzoek ADR verbreed

Tijdens de Algemene Overleggen van 19 juni en 4 juli is gesproken over andere CAF-zaken dan de CAF 11-zaken. Aangezien deze zaken in hetzelfde tijdsgewricht spelen, is er mogelijk sprake van eenzelfde benadering. Daarom heeft de staatssecretaris op 9 juli de reikwijdte van de onderzoeksoopdracht aan de Auditdienst Rijk verbreed naar alle toeslaggerelateerde CAF-zaken. Meer in de [Opdracht ADR over andere CAF zaken bij Toeslagen](#)

#### ▪ Verzoek onderzoek ADR aan te vullen en te verhelderen

Eind juli verzoekt de vaste commissie voor Financiën om de opdracht aan de ADR aan te vullen en te verhelderen. Onder meer om inzicht te krijgen in de totale omvang van de stopzettingen, welk beleid ten grondslag ligt aan het handelen, wie opdracht heeft gegeven tot deze aanpak en wanneer de ambtelijke en politieke top op de hoogte waren. Meer in het intranetbericht [Kamer: onderzoek rol politieke top bij Belastingdienst](#) (In de media) en de [brief commissie aan bewindspersoon](#)

### Special Kinderopvangtoeslag BelTel

### Versterking voor Toeslagen

### Bijeenkomst van ouders met staatssecretaris

### Richting een oplossing voor ouders in de CAF 11-zaak

- [Opname van niet-CAF 11-zaken in rechtszaken 2019 om te voorkomen dat ouders uit 2011.](#)
- de Autoriteit Persoonsgegevens onderzoek doet naar het verwerken van gegevens over de tweede nationaliteit en of dit gebruikt wordt bij de controle op de kinderopvangtoeslag.
- in de ogen van de staatssecretaris een "tunnelvisie" is ontstaan door de roep tot fraudebestrijding in combinatie met de strikte regelgeving.

## Algemeen Overleg 19 juni: intern onderzoek EDP-auditors

### Berichten over ambtenaar op non-actief

[Vermeend etnisch profileren](#)

### Ouderbijeenkomsten

### Informatie uit 2011

### Onderzoek naar uitvoering toeslagen

[Maakt Inzicht in inzet Landsadvocaat en onderzoek door OOR](#)

## Wat ging eraan vooraf?

[2013: Start CAF 11-onderzoek](#)

## Onderzoek vanwege signalen GGD

[2014: Kinderopvangtoeslag stopgezet](#)

## Halverwege 2014: start maatregelen door Belastingdienst/Toeslagen

- **Kinderopvangtoeslag stopzetten**  
De Belastingdienst/Toeslagen stopt de kinderopvangtoeslag van een groot deel van de ouders met een lopende kinderopvangtoeslag. Dit terwijl de reactietermijn voor het aanleveren van bewijsstukken nog niet is verstrekt.
- **Terugvorderen kinderopvangtoeslag**  
De Belastingdienst/Toeslagen vordert de ontvangen toeslagen van 2014, 2013 en 2012 terug bij ouders die niet alle bewijsstukken kunnen overleggen.
- **Nieuwe beschikkingen**  
Vanaf oktober ontvangen ouders een nieuwe lagere beschikking kinderopvangtoeslag met daarin de beslissing van Belastingdienst/Toeslagen. Voor ouders is het niet altijd duidelijk wat er precies mis is in hun dossier.

## Ouders tekenen bezwaar aan

[2015-2016: Grote achterstand bezwaarprocedures](#)

## Richtinggevende uitspraak over gevolgde procedure

## Nationale ombudsman: onevenredige harde aanpak

## Overzichten met aantallen wel/geen recht op kinderopvangtoeslag

## Kinderombudsman vraagt aandacht voor kinderrechten

## Openbaarheid van gegevens

- [ECLI:NL:HR:2018:6726](#)
- [ECLI:NL:HR:2018:1319](#)
- [ECLI:NL:HR:2018:1371](#)

## 3 problemen, 4 maatregelen

## Verbetermaatregelen

[In TVS is nog slechts 1 nationaliteit te raadplegen](#)

[Tijdelijk extra capaciteit](#)

[4-ogen principe bij alle CAF-zaken](#)

[Collegiaal toetsen bij twijfelgevallen](#)

[Versterken vaktechnische structuur](#)

[Werkgroep rigide wetgeving](#)

[Verbeterprogramma kinderopvangtoeslag](#)

[Organisatiecultuur en leiderschap](#)

## Beleid toeslagen en financieringssystematiek kinderopvang

- In 2015 beoogt het kabinet met een [nieuwe financieringssystematiek kinderopvang](#) eenvoud en zekerheid voor ouders en het stelsel minder gevoelig te maken voor fouten en fraude.
- In september 2016 verschijnt het eindrapport met bevindingen en conclusies van de projectgroep over de [herorientatie Directe financiering kinderopvangtoeslag](#). Hierin concludeert de projectgroep onder meer dat de problematiek die zich voordoet in belangrijke

mate wordt veroorzaakt door de voorschotsystematiek gecombineerd met complexe regelgeving. Dit maakt het voor de Belastingdienst een lastig uit te voeren regeling en leidt voor een deel van de ouders tot nadelige effecten.

- Momenteel loopt het [Interdepartementaal Beleidsonderzoek \(IBO\) Toeslagen](#) dat zich richt op verbetermogelijkheden op de korte termijn binnen het huidige stelsel. En voor de langere termijn nagaat of de wijze van verstrekken van toeslagen nog wel past bij de huidige tijd.