

### **Toelichting**

#### *Algemeen*

Conform afspraak hebben de onderzoekers een plan van aanpak opgesteld. Doelstelling is het toetsen van de beleidstheorie/redenering uit de onderzoeksoopdracht (namelijk dat het verkleinen van de BD door ontvlechting van onderdelen de BD minder complex en beter bestuurbaar zal maken). Het onderzoek daartoe zal langs de volgende lijnen worden aangepakt:

- Het uitwerken van de in de opdracht vervatte hoofdredenering in een conceptueel kader;
- Het maken van een "foto" van de huidige structuur en besturing met aandacht voor de verwevenheid;
- Het analyseren van de foto uitmondend in een aantal bevindingen t.a.v. de huidige besturing;
- Uitwerken van de modaliteiten inclusief maatregelen gericht op het ondervangen van de impact van ontvlechting;
- Toetsen van de uitgewerkte modaliteiten m.b.v. van de in de opdracht genoemde criteria:
  - Effectiviteit
  - Bestuurbaarheid
  - Effect op veranderaanpak
  - Effect op burgers en bedrijven
  - Kosten
- Hoofdpijnen en aandachtspunten bij transitieaanpak.

#### *Beleidstheorie en ambitieniveau*

ABDTOPConsult verricht dit onderzoek naar de structuur en sturing van de BD vanuit het perspectief dat de BD op termijn moet kunnen functioneren als een volwassen en professionele uitvoeringsorganisatie van de overheid. ABDTC onderscheidt in deze ambitie drie niveaus:

1. **Het going concern:** de uitvoeringsorganisatie is met de vigerende sturing en structuur in staat om de door de opdrachtgever gevraagde producten en diensten te leveren.
2. **Beleid en uitvoering:** de uitvoeringsorganisatie is met de vigerende sturing en structuur in staat om naast het going concern tevens te implementeren.
3. **Vernieuwing en strategie incl. organisatie- en cultuurverandering:** de uitvoeringsorganisatie is met de vigerende sturing en structuur in staat

om - naast going concern en beleidsportfolio – vernieuwing en strategie inclusief organisatie- en cultuurverandering te realiseren.

*Kosten*

Het plan van aanpak bevat tevens een raming van de kosten voor het inschakelen van expertise, het doorrekenen van de kosten en overige bijkomende kosten. De kosten worden gedragen door de opdrachtgever en worden voor fase 1 geraamd op totaal ca. € 350.000, verdeeld over:

10.1.c + 10.2.g

**4. W.v.t.t.k.**

Geen bijzonderheden.



10.2.e

10.2.e

10.2.e

10.2.e 10.2.e

Dubbel



26-11 : 14.00 uur

Ministerie van Financiën

**HEDEN**

**TER ADVISERING**

Aan

de secretaris-generaal

**Directie**  
**Bestuursondersteuning &**  
**Advies**

**Inlichtingen**

10.2.e

T

10.2.e

F

10.2.e@minfin.nl

www.minfin.nl

**Datum**

25 november 2019

**Notitienummer**

2019-0000197903

**Auteur**

10.2.e

**Van**

directeur BOA

**Bijlagen**

1. Concept werkafspraken BD
2. Opdrachtformulering onderzoek structuur BD
3. Concept opdracht evaluatie sturingsmodel BD

# notitie

10.2.e 10.2.e en 10.2.e 10.2.e inzake onderzoek  
structuur Belastingdienst

## Aanleiding

Op 26 november 14:00-15:00 spreekt u 10.2.e 10.2.e en 10.2.e 10.2.e over de start van het onderzoek inzake de mogelijke verzelfstandiging van onderdelen van de Belastingdienst. Vanuit BOA sluit 10.2.e aan. Op uw verzoek sluiten de DGfZ en de DGBD om 14:30 aan. Onderstaande bespreekpunten zijn door ABD en ons geïdentificeerd.

## Bespreekpunten

1. Opdracht
  - Onderzoeksopdracht
  - Nadere aandachtspunten van de opdrachtgever bij de opdracht
  - Samenhang met/afbakening t.o.v. andere strategische rapporten, waaronder ADR Evaluatie werking driehoekmodel.
2. Governance
  - Voortgangsgesprekken opdrachtgever/opdrachtnemer.

---

*DGFZ en DGBD schuiven aan.*

---

  - Werkafspraken
3. Start
  - Startgesprekken
  - Deskresearch
  - Plan van aanpak
  - Ondersteuning, inhuur derden en overig.

## Toelichting

### Algemeen

Op verzoek van de onderzoekers is deze afspraak in twee delen geknipt. Van 14:00 tot 14:30 spreekt u alleen met de onderzoekers. Van 14:30 tot 15:00 schuiven ook de DGfZ en de DGBD aan. U kunt het eerste half uur benutten om de bestuurlijke context van het onderzoek toe te lichten en om nadere afspraken te maken over de periodieke overleggen tussen de onderzoekers en u als opdrachtgever.

In het tweede deel van het overleg wordt stilgestaan bij de werkafspraken en bij de planning van het onderzoek.

**Advies per bespreekpunt**

**1. Opdracht**

Advies

- 11.1

10.2.e

10.2.f

**2. Governance (1): overleggen SG en onderzoekers**

Advies

- 10.2.e

10.2.f

11.1

- |      |
|------|
| 11.1 |
|------|

*DGFZ en DGBD schuiven aan.*

### 3. **Governance (2): werkafspraken**

#### Advies

- |      |
|------|
| 11.1 |
|------|

#### Toelichting

Vanuit DGBD bestaat behoefte aan schriftelijke werkafspraken t.a.v. dit onderzoek. Bijgevoegd voorstel van BOA bevat o.a.:

- Werkafspraken met de onderzoekers:
  - De SG a wordt elke drie weken bijgepraat door de onderzoekers. Op uitnodiging van de SG kunnen DGFZ en DGBD deelnemen.
  - Inhuur van externen wordt voorafgaand voorgelegd voor goedkeuring.
  - Onderzoekers delen minimaal één conceptversie van hun rapport met de opdrachtgever voor commentaar.
- Interne afstemming:
  - BOA coördineert de beantwoording van informatieverzoeken. Alle betrokkenen worden opgeroepen om de onderzoekers coöperatieve medewerking te verlenen en alle opgevraagde informatie aan te leveren.
  - Voor de voorbereiding van de reguliere overleggen tussen SG en onderzoekers wordt een groep op medewerkersniveau ingesteld. Via deze groep wordt de voorbereiding afgestemd en terugkoppeling verspreid.

### 4. **Start**

#### Advies

- |      |
|------|
| 11.1 |
|------|

#### Toelichting

- ABC TC is gestart met deskresearch en heeft – naast de reeds ontvangen rapporten - al een aantal informatieverzoeken gedaan over ontstaansgeschiedenis Toeslagen en de onderliggende budgetten voor Douane, FIOD, Toeslagen en Blauw/Fiscaal.
- De onderzoekers zijn voornemens om in december een plan van aanpak voor akkoord aan u toe te lichten.
- ABD heeft verzocht om overzicht van partijen die in de mantel voor organisatieadvies zitten bij FIN ten behoeve van de externe partij die een deel van het onderzoek zal gaan uitvoeren.

**Van:** 10.2.e (BOA/Advies)  
**Aan:** [Uilenbroek, JJM \(Jaap\) \(MT\)](#); [Hasekamp, PF \(Pieter\) \(AL DGFZ\)](#)  
**Cc:** [Leijen, MR \(Manon\) \(SG\)](#); 10.2.e (BOA/Advies)  
**Onderwerp:** Gesprek 10.2.e inz onderzoek structuur BD  
**Datum:** maandag 25 november 2019 18:54:50  
**Bijlagen:** [Concept werkafspraken onderzoek structuur BD.docx](#)  
[Bijlage+3+Opdracht+onderzoek+structuur+Belastingdienst\(1\).pdf](#)

---

Beste Jaap en Pieter,

Morgen van 14:30 tot 15:00 spreken jullie samen met Manon met 10.2.e 10.2.e en 10.2.e 10.2.e over het onderzoek structuur BD. Er is geen formele agenda; ABDTopconsult heeft aangegeven over de volgende zaken te willen spreken:

- De onderzoeksopdracht: eventuele aandachtspunten vanuit jullie kant, samenhang met andere lopende onderzoeken etc.
- Werkafspraken (zie bijgaand een voorzetje vanuit BOA)
- De onderzoekers zullen hun planning toelichten, waaronder:
  - Plan van aanpak
  - Deskresearch
  - Startgesprekken
  - Ondersteuning / inhuur van derden

Vriendelijke groet,

10.2e

10.2.e

.....  
Directie Bestuursondersteuning en Advies (BOA)  
Ministerie van Financiën  
Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag  
Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag  
.....

E 10.2.e @minfin.nl

T 10.2.e

M 10.2.e

**Name**

Concept werkafspraken onderzoek structuur BD.docx  
Bijlage+3+Opdracht+onderzoek+structuur+Belasti.pdf



Comment	Size	Modified
	14,007	
	133,501	



Directie  
Bestuursondersteuning & Advies

Inlichtingen

10.2.e

T 10.2.e

F 10.2.e@minfin.nl  
www.minfin.nl

Datum

26 november 2019

Nummer verslag

Auteur

10.2.e

# verslag

Startgesprek onderzoek structuur Belastingdienst

Vergaderdatum

26 november 2019

Aanwezig

10.2.e 10.2.e (ABDTopconsult), 10.2.e 10.2.e  
(ABDTopconsult), Manon Leijten (SG), Jaap Uijlenbroek  
(DGBD), Jasper Wesseling (plv. DGFZ), 10.2.e  
10.2.e (BOA)

## 1. Opdracht

De opdracht is op 15 november aan de Kamer gestuurd als bijlage bij de kabinetsreactie op het tussenrapport van de Commissie Donner. Aan de onderzoekers zijn in dit gesprek een aantal aandachtspunten meegegeven:

- De DOR is geïnformeerd over de opdracht. De SG vraagt de onderzoekers om ook met de DOR te spreken.
- In aanvulling daarop heeft de DGBD aangegeven dat de aankondiging van het onderzoek tot wisselende reacties heeft geleid in de dienst.
- De DGBD benadrukt dat de verwevenheid van de IV tussen Toeslagen en de Belastingdienst een uitdaging vormt.

De onderzoekers nemen deze punten mee en geven daarbij het volgende aan:

- De varianten moeten getoetst worden o.b.v. een externe kwaliteitsnorm met hoog ambitieniveau.
- In de tweede fase van het onderzoek worden ook de kosten nader in beeld gebracht.
- Bij de derde variant (wegzetten bij andere departementen) nemen de onderzoekers ook de variant mee waarbij de toeslagen worden gesplitst naar beleidsverantwoordelijk departement.

## 2. Samenhang opdracht evaluatie en doorontwikkeling driehoek BD

De onderzoekers hebben toegelicht dat capaciteit bij ABDTopconsult de komende periode een knelpunt is. Voor de evaluatie van de driehoek achten de onderzoekers de ADR de meest geschikte partij; ABDTopconsult richt zich meer op bestuurlijke vraagstukken waarbij de focus ligt op vooruitkijken i.p.v. evalueren. De SG heeft toegelicht dat deze bestuurlijke vraagstukken ook nadrukkelijk onderdeel vormen van het onderzoek naar de driehoek. Zij benadrukt daarbij de grote overlap tussen het huidige onderzoek naar de structuur en het onderzoek naar de driehoek. Er is afgesproken dat de ADR nu start met de eerste fase van het onderzoek naar de driehoek (het evaluatiedeel), en dat de onderzoekers van ABDTopconsult zich voornamelijk richten op het

onderzoek structuur BD. Nadat de onderzoekers de eerste fase van het onderzoek structuur BD hebben afgerond kan bekeken worden welke vragen nog resteren voor het tweede deel van het onderzoek naar de driehoek. Daarbij heeft het de sterke voorkeur dat ABDTopconsult t.z.t. ook deze resterende vragen oppakt.

### **3. Werkafspraken**

- De aanwezigen spreken af dat er geregeld (in beginsel elke drie weken) overleg plaatsvindt tussen de onderzoekers en de SG, DGFZ en DGBD. BOA neemt het initiatief om deze afspraken in te plannen.
- De onderzoekers vragen daarbij aandacht voor het betrekken van de andere departementen (SZW, VWS, BZK, BZ, JenV). Afgesproken is dat de onderzoekers individueel in gesprek gaan met deze departementen. Daarnaast is er de mogelijkheid om een extra OOT/OD te organiseren in januari/februari.
- De SG heeft benadrukt dat onvoldoende capaciteit geen reden mag zijn voor vertraging, en roept de onderzoekers op om extra ondersteuning aan te trekken indien nodig. Hiertoe hebben de onderzoekers al een voorstel ingediend.
- De onderzoekers geven aan geen individuele verslagen ter controle aan de geïnterviewden voor te leggen. Zij zullen wel hun bevindingen op hun feitelijke juistheid laten toetsen door de betrokkenen.
- Informatieverzoeken worden verstuurd aan BOA. SG nodigt de onderzoekers uit om snel te escaleren indien verzoeken om informatie of afspraken vertraging dreigen op te lopen.
- ABDTopconsult doet een voorstel voor het vastleggen van bovenstaande werkafspraken in een kort protocol.

### **4. Start onderzoek**

- De startgesprekken zijn of worden ingepland en vinden plaats in november/december.
- Bij de volgende bijeenkomst in december wordt het plan van aanpak besproken.

10.2.e

10.2.e

buiten verzoek

**Van:** 10.2.e (BEDRIJF) 10.2.e @minfin.nl>

**Datum:** maandag 02 dec. 2019 12:22 PM

**Aan:** 10.2.e (BOA/Advies) 10.2.e @minfin.nl>

**Kopie:** 10.2.e (BOA/Advies) 10.2.e @minfin.nl>, 10.2.e (UITVOERINGSBELEID) <10.2.e @minfin.nl>

**Onderwerp:** RE: Verzoek ABDTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD

Dag 10.2.e,

Dank voor jouw bericht. Ik heb hier eerder aan jullie zijde over gesproken met 10.2.e. Ik stel voor dat we binnenkort even overleggen samen over hoe dit praktisch aan te vliegen, binnen de gemaakte afspraken vorige week. Aan onze kant kun je daarvoor 10.2.e en mijzelf uitnodigen. Graag dan ook aan jullie kant 10.2.e erbij.

Met groeten, 10.2.e

Verzonden met BlackBerry Work  
(www.blackberry.com)

**Van:** 10.2.e (BOA/Advies) <10.2.e @minfin.nl>

**Datum:** maandag 02 dec. 2019 9:23 AM

**Aan:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e @minfin.nl>

**Kopie:** 10.2.e (BOA/Advies) <10.2.e @minfin.nl>

**Onderwerp:** RE: Verzoek ABDTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD

Beste 10.2.e

Ondertussen heeft het startgesprek met ABDTopconsult plaatsgevonden (zie bijgaand conceptverslag) en heeft Jaap aangegeven dat wij de informatieverzoeken van de onderzoekers bij jou kunnen uitzetten. Zou jij me kunnen laten weten op welke termijn jullie deze verzoeken kunnen beantwoorden?

Groet,

10.2.e

**Van:** 10.2.e (BEDRIJF)

**Verzonden:** maandag 18 november 2019 21:59

**Aan:** 10.2.e (BOA/Advies) ; Lamers, MJH (Marjo) (MT)

**CC:** 10.2.e (BOA/Advies)

**Onderwerp:** RE: Verzoek ABDTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD

Hallo 10.2.e

Ik stel voor dat wij morgen even contact hebben over onderstaande mail en samen de werkwijze en perspectieven daarop van beide kanten kunnen delen. Ok?

Met groeten, [10.2.e]

Verzonden met BlackBerry Work  
([www.blackberry.com](http://www.blackberry.com))

**Van:** [10.2.e] (BOA/Advies) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Datum:** maandag 18 nov. 2019 5:22 PM

**Aan:** Lamers, MJH (Marjo) (MT) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Kopie:** Obbink, NST (Niels) (HDFEZ) <[10.2.e]@minfin.nl>, [10.2.e] (BOA/Advies) <[10.2.e]@minfin.nl>, [10.2.e] <[10.2.e]> (BEDRIJF) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Onderwerp:** RE: Verzoek ABTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD

Beste Marjo,

De opdracht is afgelopen vrijdag naar buiten gegaan als bijlage bij de Kamerbrief CAF 11. Ik ga er daarom van uit dat er geen bezwaren meer zijn van jouw kant om onderstaande verzoeken op te pakken. Voor wat betreft het proces: de SG heeft met de onderzoekers afgesproken dat de beantwoording van informatieverzoeken via BOA verloopt. Ik hoor graag welke afspraken binnen de concernstaf van DGBD zijn gemaakt, zodat wij deze en volgende verzoeken bij de juiste personen kunnen uitzetten.

Is het haalbaar om uiterlijk vrijdag te reageren? Dank alvast!

Vriendelijke groet,

[10.2.e]

**Van:** Lamers, MJH (Marjo) (MT) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Verzonden:** woensdag 13 november 2019 16:54

**Aan:** [10.2.e] (BOA/Advies) <[10.2.e]@minfin.nl>

**CC:** Obbink, NST (Niels) (HDFEZ) <[10.2.e]@minfin.nl>, [10.2.e] (BOA/Advies) <[10.2.e]@minfin.nl>, [10.2.e] (BEDRIJF) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Onderwerp:** RE: Verzoek ABTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD

Beste [10.2.e]

Dit gaat mij iets te snel. De opdracht en uitvoerder is mij niet bekend, opdracht wordt pas openbaar bij brief (vandaag intern).

Ook lijkt het me handig dat er over proces en coördinatie heldere afspraken worden gemaakt dat doen we morgen in de Concernstaf.

Wordt vervolgd.

Groet, Marjo

Verzonden met BlackBerry Work  
([www.blackberry.com](http://www.blackberry.com))

**Van:** [10.2.e] (BOA/Advies) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Datum:** woensdag 13 nov. 2019 12:46 PM

**Aan:** Lamers, MJH (Marjo) (MT) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Kopie:** Obbink, NST (Niels) (HDFEZ) <[10.2.e]@minfin.nl>, [10.2.e] (BOA/Advies) <[10.2.e]@minfin.nl>

**Onderwerp:** Verzoek ABDTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD

Beste Marjo,

Zoals je weet heeft de [10.2.e] [10.2.e] van ABDTopconsult gevraagd om onderzoek te doen naar de voor- en nadelen van verzelfstandiging/meer op afstand plaatsen van Toeslagen, FIOD en/of Douane van de [10.2.e] [10.2.e] is ondertussen gestart met zijn onderzoek en heeft twee vragen bij ons neergelegd:

1. Hoe zijn de budgetten van de onderdelen van de BD georganiseerd? Vallen ze onder BD of FIN? Zijn ze uitgesplitst in de begroting? Douane is nu een apart artikel. Hoe zit dat voor Toeslagen en FIOD? Als ze in de in begroting niet gesplitst zijn, is er dan wel intem BD zicht op verschillende budgetten per organisatie?

2. Graag stukken/rapporten over de ontstaansgeschiedenis van Toeslagen.

Voor beide vragen heb ik al wat snel uitzoekwerk gedaan o.b.v. openbare bronnen (zie lijstje in de bijlage), maar ik hoop dat jij de meer gedetailleerde informatie en stukken kunt aanleveren (bijv. de interne begroting 2020). Als er daarnaast nog andere stukken zijn waarvan je denkt dat ze relevant zijn voor dit onderzoek, dan ontvang ik die ook graag. Zie je gelegenheid om hier uiterlijk vrijdag op te reageren? Dank alvast!

Groet,

[10.2.e]

[10.2.e]

.....

Directie Bestuursondersteuning en Advies (BOA)

Ministerie van Financiën

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag

Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag

.....

E [10.2.e] [\[10.2.e\]@minfin.nl](mailto:[10.2.e]@minfin.nl)

[10.2.e]

Memo

Aan: Alle leden van de M-staf

Onderwerp: Opmerkingen nav CAF en Belastingdienst

Allen,

11.1

Menno en ik spreken elkaar in de loop van morgen, en ik heb begrepen dat een deel van jullie, plus diverse andere medewerkers, deze ochtend ook gesproken hebben over de vervolgstappen. In aanvulling daarop is mijn verzoek aan jullie om 1) zo veel mogelijk vaart te maken met het formuleren en in gang zetten van de vervolgstappen, en uiterlijk begin komende week een overzicht te hebben met wie wat per wanneer gaat opleveren, 2) onderstaande punten daar in ieder geval in op te nemen, en 3) met Communicatie te overleggen wat er intern morgen en maandag al moet gebeuren.

Hierbij een aantal aandachtspunten, in lijn met mijn eerdere opmerkingen, en ongetwijfeld grotendeels aansluitend op wat er vandaag is besproken.

1)

buiten verzoek

**2) Leveren op cruciale veranderambities**

De afgelopen maanden hebben we op een aantal terreinen afgesproken fundamentele veranderingen door te voeren. Daarbij denk ik in het bijzonder aan a) het onderzoek naar het opknippen en aansturen van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen, b) het

buiten verzoek

buiten verzoek

Op ieder van deze onderdelen wil ik graag de huidige status en concrete deliverables voor de komende maanden opgenomen zien.

3)

buiten verzoek

buiten verzoek

4)

buiten verzoek

5)

buiten verzoek

Tenslotte vraag ik aan ieder van jullie expliciet om in de fase die voor ons ligt, zelf maximaal onderdeel van de oplossing te zijn, en proactief met je mensen met deze thematiek aan de gang te gaan. Alleen dan zijn we in staat om de benodigde veranderingen in hoog tempo vorm te geven.

Dank en tot morgen.

Wopke





TER BESPREKING  
Aan  
de minister  
de staatssecretaris

gez. 16/12 (zie aanb. hierachter)

# notitie

Uw verzoeken aan de BR inzake de Belastingdienst  
Toeslagen

## Aanleiding

U (min en stas) heeft de Bestuursraad verzocht om een aantal voorstellen en updates inzake de Belastingdienst Toeslagen:

buiten verzoek

## 3. Voortgang onderzoek structuur Belastingdienst

buiten verzoek

Bij deze notitie treft u elk van deze punten een memo ter bespreking en ter gedachtevorming. Deze memo's zijn nadrukkelijk concepten en nog niet breed afgestemd; daarmee zijn ze nog niet klaar voor besluitvorming.

buiten verzoek

buiten verzoek

## Toelichting en bespreekpunten per onderwerp

1.

buiten verzoek

Directie  
Bestuursondersteuning &  
Advies

### Inlichtingen

10.2.e

T

F

10.2.e

10.2.e@minfin.nl

www.minfin.nl

### Direct contact

10.2.e

M

10.2.e

### Datum

12 december 2019

### Notitienummer

2019-0000214131

### Auteur

10.2.e

### Van

de directeur BOA

### Bijlagen

buiten verzoek

3a. Stand van zaken  
onderzoek structuur  
Belastingdienst

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

2.

buiten verzoek

### 3. Structuuronderzoek ABD TC

#### a. Stavaza structuuronderzoek (memo BOA)

##### **Kern**

- In de Kamerbrief van 15 november jl. heeft de stas aangekondigd een onderzoek te starten naar de mogelijkheden voor vermindering van complexiteit en verbetering van de aansturing van de Belastingdienst. Dit onderzoek wordt uitgevoerd 10.2.e 10.2.e en 10.2.e 0.2.f (ABDTopconsult).

- De onderzoekers zijn voortvarend gestart met het onderzoek. Het startgesprek met de SG (opdrachtgever) en de DGBD en plv. DGFZ vond plaats op 26 november. Daarbij zijn afspraken gemaakt over o.a. de werkwijze, het aantrekken van voldoende capaciteit en de samenhang met andere onderzoeken naar de Belastingdienst. Ook is afgesproken dat m.h.o.o. de spoedige afronding van het onderzoek, snel geëscaleerd wordt naar de opdrachtgever indien het onderzoek om enige reden dreigt te vertragen. De onderzoekers voeren momenteel gesprekken met de betrokken partijen en doen bronnenonderzoek.

**Bespreekpunten**

Geen (ter informatie).

4.

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

@BOA: dank voor het pakket.

Hierbij een eerste reactie op de notitie van 12/12/19:

- 

- 

- 

- 

- 

- 

- 

- 

- 

11.1

Wopke





Ministerie van Financiën

16/12.13.30-16.00 uur  
-1- min

**TER BESPREKING**

Aan  
de minister  
de staatssecretaris

# notitie

Uw verzoeken aan de BR inzake de Belastingdienst  
Toeslagen

**Aanleiding**

U (min en stas) heeft de Bestuursraad verzocht om een aantal voorstellen en updates inzake de Belastingdienst Toeslagen:

1. 

buiten verzoek
2. 

buiten verzoek
3. Voortgang onderzoek structuur Belastingdienst
4. 

buiten verzoek
5. 

buiten verzoek
6. 

buiten verzoek

Bij deze notitie treft u elk van deze punten een memo ter bespreking en ter gedachtevorming. Deze memo's zijn nadrukkelijk concepten en nog niet breed afgestemd; daarmee zijn ze nog niet klaar voor besluitvorming.

buiten verzoek

buiten verzoek

**Toelichting en bespreekpunten per onderwerp**

1. 

buiten verzoek

**Directie**  
**Bestuursondersteuning &**  
**Advies**

**Inlichtingen**

10.2.e

T 10.2.e  
F 10.2.e

10.2.e@minfin.nl  
www.minfin.nl

**Direct contact**

10.2.e

M 10.2.e

**Datum**

12 december 2019

**Notitienummer**

2019-0000214131

**Auteur**

10.2.e

**Van**  
de directeur BOA

**Bijlagen**

buiten verzoek

3a. Stand van zaken  
onderzoek structuur  
Belastingdienst

buiten verzoek

buiten verzoek

**b.**

buiten verzoek

**c.**

2.

buiten verzoek

### 3. Structuuronderzoek ABD TC

#### a. Stavaza structuuronderzoek (memo BOA)

##### ***Kern***

- In de Kamerbrief van 15 november jl. heeft de stas aangekondigd een onderzoek te starten naar de mogelijkheden voor vermindering van complexiteit en verbetering van de aansturing van de Belastingdienst. Dit onderzoek wordt uitgevoerd   en   (ABDTopconsult).

- De onderzoekers zijn voortvarend gestart met het onderzoek. Het startgesprek met de SG (opdrachtgever) en de DGBD en plv. DGFZ vond plaats op 26 november. Daarbij zijn afspraken gemaakt over o.a. de werkwijze, het aantrekken van voldoende capaciteit en de samenhang met andere onderzoeken naar de Belastingdienst. Ook is afgesproken dat m.h.o.o. de spoedige afronding van het onderzoek, snel geëscaleerd wordt naar de opdrachtgever indien het onderzoek om enige reden dreigt te vertragen. De onderzoekers voeren momenteel gesprekken met de betrokken partijen en doen bronnenonderzoek.

**Bespreekpunten**

Geen (ter informatie).

4.

buiten verzoek

5.

buiten verzoek

6.

buiten verzoek

buiten verzoek

**Van:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>

**Datum:** donderdag 12 dec. 2019 11:29 PM

**Aan:** 10.2.e (BOA/Advies) <10.2.e@minfin.nl>, 10.2.e (BOA/Advies) <10.2.e@minfin.nl>

**Kopie:** 10.2.e (UITVOERINGSBELEID) <10.2.e@minfin.nl>

**Onderwerp:** FW: verzoek afspraak Onderzoek structuur Belastingdienst

Hallo 10.2.e

Zie hieronder. Willen jullie hier ABD TC op aanspreken en hen (nogmaals) op het hart drukken dat de communicatie in deze via dBOA en BDG verloopt? Graag ook inzicht in wie ze nu allemaal rechtstreeks hebben benaderd, zodat we overzicht houden en eea ook kunnen rechtzetten voor de gehele groep.

Dank.

Met groeten, 10.2.e

Verzonden met BlackBerry Work  
(www.blackberry.com)

**Van:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>

**Datum:** donderdag 12 dec. 2019 11:26 PM

**Aan:** Lamers, MJH (Marjo) (MT) <10.2.e@minfin.nl>

**Kopie:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>, 10.2.e (UITVOERINGSBELEID) <10.2.e@minfin.nl>

**Onderwerp:** RE: verzoek afspraak Onderzoek structuur Belastingdienst

Hoi Marjo,

Dank voor het signaal. An sich klopt het dat jij benaderd wordt voor een interview in deze, echter de manier waarop verbaast mij. De afspraak met ABD TC is namelijk dat alle correspondentie via dBOA / BDG verloopt en dus inderdaad niet rechtstreeks. Ik leg het terug bij ze en je hoort.

Met groeten, 10.2.e

Verzonden met BlackBerry Work  
(www.blackberry.com)

**Van:** Lamers, MJH (Marjo) (MT) <10.2.e@minfin.nl>

**Datum:** donderdag 12 dec. 2019 7:02 PM

**Aan:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>

**Kopie:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>

**Onderwerp:** FW: verzoek afspraak Onderzoek structuur Belastingdienst



10.2.e gaat dit nu goed?  
Zo ja, 10.2.e, maak jij afspraak (in jan)?

Verzonden met BlackBerry Work  
(www.blackberry.com)

**Van:** 10.2. 10.2.e @rijksoverheid.nl>  
**Datum:** donderdag 12 dec. 2019 4:13 PM  
**Aan:** 10.2.e @belastingdienst.nl' <10.2.e @belastingdienst.nl>  
**Onderwerp:** verzoek afspraak Onderzoek structuur Belastingdienst

Geachte mevrouw Lamers,

Graag vragen wij uw medewerking in het kader van een onderzoek naar de structuur van de Belastingdienst.

Dit onderzoek vindt plaats in opdracht van de SG van het Ministerie van Financiën en wordt uitgevoerd 10.2.e 10.2.e en 10.2.e 10.2.e van ABDTOPConsult.

De opdracht luidt, om te onderzoeken of en hoe het ontvlechten of op (grotere) afstand zetten van Toeslagen, Douane en FIOD bijdraagt aan een betere aansturing van de Belastingdienst en de onder de Belastingdienst vallende taken.

Graag horen wij met wie het secretariaat van ABDTOPConsult contact kan opnemen voor het maken van een afspraak voor gesprek, te plannen in januari 2020. De conceptbevindingen zullen te zijner tijd aan u worden voorgelegd voor een check op feitelijke onjuistheden.

Wij stellen uw medewerking zeer op prijs.

Secretariaat ABDTOPConsult

10.2.e

ABD TOPConsult

10.2.e

*Bezoekadres:*

*Muzenstraat 97*

*2511 WB Den Haag*

*Bezoekers dienen zich te legitimeren met een geldig legitimatiebewijs (paspoort, ID-kaart, rijbewijs of Rijkspas)*

---

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

-----  
De Belastingdienst stelt e-mail niet open voor aanvragen, aangiften, bezwaarschriften, verzoeken, klachten, ingebrekestellingen en soortgelijke formele berichten.

Dit bericht is uitsluitend bestemd voor de geadresseerde. Het bericht kan vertrouwelijke informatie bevatten waarvoor de fiscale geheimhoudingsplicht geldt. Als u dit bericht per abuis hebt ontvangen, wordt u verzocht het te verwijderen en de

afzender te informeren.

The Dutch Tax and Customs Administration does not accept filings, requests, appeals, complaints, notices of default or similar formal notices, sent by email.

This message is solely intended for the addressee. It may contain information that is confidential and legally privileged. If you are not the intended recipient please delete this message and notify the sender.

**Van:** 10.2.e (BOA/Advies)  
**Aan:** [Wdh, P \(Postbus\) \(BEDR/Ext/ICT\)](#); [Hansolo, P \(Postbus\) \(BEDR/Ext/ICT\)](#)  
**Cc:** [Leiten, MR \(Manon\) \(SG\)](#); [Gelder, JH \(Han\) van \(pSG\)](#); 10.2.e (BOA/Advies)  
**Onderwerp:** Presentatie DGBD inz. scenario's toeslagen  
**Datum:** vrijdag 13 december 2019 14:01:19  
**Bijlagen:** [Bijlage 1a. Powerpoint scenario's Toeslagen.pptx](#)

---

Beste Wopke en Menno,

Op jullie verzoek hierbij de presentatie van DGBD inzake scenario's voor Toeslagen. De gehele set stukken plus een oplegger vanuit BOA ontvangen jullie vandaag in de tas.

Vriendelijke groet,

10.2.e

.....  
Directie Bestuursondersteuning en Advies (BOA)  
Ministerie van Financiën  
Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag  
Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag  
.....

E [10.2.e@minfin.nl](mailto:10.2.e@minfin.nl)  
T 10.2.e  
M 10.2.e

**Name**

Bijlage 1a. Powerpoint scenario's Toeslagen.pptx



buiten verzoek

**Van:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>

**Datum:** maandag 16 dec. 2019 8:47 AM

**Aan:** 10.2.e (BOA/Advies) <10.2.e@minfin.nl>, 10.2.e (UITVOERINGSBELEID) <10.2.e@minfin.nl>

**Onderwerp:** RE: Informatieverzoeken ABDTC - onderzoek structuur BD

Hallo 10.2.e,

Dank voor jouw mail. Betreffende info-verzoeken pakken wij zoals gezegd op. Wb het benaderen voor interviews:

- is het van "tweeën een": ofwel ABD TC nodigt rechtstreeks uit en stuurt ons een overzicht van de benaderde functionarissen, ofwel ABD TC laat het via jullie, dBOA lopen. Nu is het een mengvorm, en da's niet gewenst;
- graag ontvang ik zoals besproken nog een tekstje van ABD TC over hoe zij te werk gaan, zodat ik dat hier intern aan de T25, inclusief daarbij de looplijnen BDG / dBOA over kan informeren.

To zo.

Met groeten, 10.2.e

Verzonden met BlackBerry Work  
(www.blackberry.com)

**Van:** 10.2.e (BOA/Advies) <10.2.e@minfin.nl>

**Datum:** zondag 15 dec. 2019 1:51 PM

**Aan:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>, 10.2.e (UITVOERINGSBELEID) <10.2.e@minfin.nl>

**Kopie:** 10.2.e (HDFEZ/BC) <10.2.e@minfin.nl>, 10.2.e (HDFEZ/EO) <10.2.e@minfin.nl>

**Onderwerp:** Informatieverzoeken ABDTC - onderzoek structuur BD

Beste 10.2.e

buiten verzoek

Daarnaast stonden nog twee punten van jullie kant open:

- Aanleiding verzoek om informatie over geschiedenis toeslagen: ABDTC heeft toegelicht dat ze graag willen begrijpen wat de overwegingen waren om Toeslagen destijds bij de BD onder te brengen. Ik heb alvast de MvT van de Wet kinderopvang 2002 aan ze gestuurd, waarin wordt toegelicht waarom gekozen is voor de BD als uitvoerder van de tegemoetkoming kinderopvang (massaal proces + gegevens voor nodig die de BD al heeft). De onderzoekers zijn vooral benieuwd of er intern aanvullende overwegingen speelden / of er ook andere opties overwogen zijn, en welke dan.

- Benaderen van collega's voor interviews: De afspraak met ABDTC is dat alle informatie- en documentenverzoeken via BOA (en intern via BDG) lopen. De uitnodigingen voor interviews doen de onderzoekers echter rechtstreeks. Excuses dat hierover verwarring is ontstaan.

Vriendelijke groet,

10.2.e

Directie Bestuursondersteuning en Advies (BOA)

Ministerie van Financiën

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag

Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag

E [10.2.e@minfin.nl](mailto:10.2.e@minfin.nl)

T  
M  
10.2.e

10.2.e

10.2.e

10.2.e

buiten verzoek

10.2.e

10.2.e

**Van:** 10.2.e (BOA/Advies)

**Verzonden:** maandag 16 december 2019 12:40

**Aan:** 10.2.e (BEDRIJF) ; 10.2.e (HDFEZ/EO) ; 10.2.e (HDFEZ/BC) ;  
10.2.e (HDFEZ/BC) ; 10.2.e (HDFEZ/BC)  
; 10.2.e (AFP/BELEID) ; 10.2.e (AFP/BELEID)

**CC:** 10.2.e (UITVOERINGSBELEID)

Onderwerp: RE: Overleg onderzoek stuctuur BD - conceptnotitie

Ha 10.2.e

Dank! Punt over PvA zal ik explicieter opnemen. Voor de looplijnen: denk dat we dat rechtstreeks met de ondersteuning van ABDTC kunnen regelen en niet op niveau SG/onderzoekers hoeven te bespreken. Ik heb onze contactpersoon gemaïld met verzoek om een overzicht van alle eerdere en geplande interviews.

Groet,

10.2.e

**Van:** 10.2.e (BEDRIJF) <10.2.e@minfin.nl>

651100

00060