



> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Directie Juridische Zaken

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Ons kenmerk

2020-0000099058

Bijlages

Bijlage A – Wob-gronden
Bijlage B – Inventarislijst
Bijlage C – Documenten

Datum 25 september 2020
Betreft Besluit op uw Wob-verzoek inzake reorganisatie
Belastingdienst

Geachte

In uw brief van 4 maart 2020, ontvangen op 6 maart 2020, heeft u met een beroep op de Wet openbaarheid van bestuur (hierna: Wob) verzocht om informatie over de opsplitsing van de Belastingdienst en de reacties hierop vanuit de Belastingdienst, met als periode 26 oktober 2017 tot 4 maart 2020.

De ontvangst van uw verzoek heb ik u schriftelijk bevestigd bij brief van 11 maart 2020, met kenmerk 2020-0000051673. In die brief is eveneens de beslistermijn met vier weken verdaagd tot 1 mei 2020.

Het is helaas niet gelukt om op tijd op uw Wob-verzoek te beslissen. Hiervoor bied ik u mijn excuses aan.

Inventarisatie

Naar aanleiding van uw Wob-verzoek is er een zoekslag geweest binnen het ministerie van Financiën. Een inventarislijst van de 110 documenten met verscheidene details treft u aan in bijlage B. De documenten zelf treft u aan in bijlage C.

Besluit

Ik besluit de door u gevraagde informatie gedeeltelijk openbaar te maken. Ik licht mijn besluit hieronder toe.

Wettelijk kader

Het recht op openbaarmaking op basis van de Wob dient het publieke belang van een goede en democratische bestuursvoering. Het komt iedere burger in gelijke mate toe. Er wordt niet gekeken naar het specifieke belang van de verzoeker. Openbaarmaking in de zin van de Wob betekent openbaarmaking voor iedereen. In dat licht vindt de afweging dan ook plaats. Uw verzoek wordt beoordeeld aan de hand van de weigeringsgronden van artikelen 10 en 11 van de Wob (zie bijlage A) en eventuele, andere relevante wetgeving die van toepassing is op de opgevraagde documenten.

Beoordeling van uw verzoek

Buiten reikwijdte verzoek of dubbel

Een aantal documenten bevat passages die over andere onderwerpen gaan dan het hierboven genoemde onderwerp van uw verzoek. Deze passages vallen

inhoudelijk niet binnen de reikwijdte van uw verzoek. Om die reden heb ik de passages onleesbaar gemaakt onder vermelding van 'buiten verzoek'. Dit is eveneens in de inventarislijst aangegeven.

Directie Juridische Zaken

Ons kenmerk
2020-0000099058

Daarnaast bevat een aantal documenten passages die dubbel zijn. Deze passages worden eenmalig verstrekt, voor het overige zijn deze passages onleesbaar gemaakt onder vermelding van 'dubbel'.

Wanneer pagina's geheel buiten het verzoek vallen of dubbel zijn, worden deze geheel uit de set met documenten gehaald. Wanneer dit het geval is, is dit eveneens aangegeven in het document 'Bijlage C – openbaar te maken documenten'.

Bedrijfs- en fabricagegegevens (artikel 10, eerste lid, onder c, van de Wob)

Openbaarmaking van informatie blijft achterwege indien het bedrijfs- en fabricagegegevens betreft die vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld. Onder bedrijfs- en fabricagegegevens worden verstaan: al die gegevens waaruit wetenswaardigheden kunnen worden afgeleid over de technische of financiële bedrijfsvoering, het productieproces, de afzet van producten of de kring van afnemers of leveranciers. In diverse documenten staan dergelijke bedrijfs- of fabricagegegevens.

Het betreft informatie over de specificaties van de tarieven en van de declaraties van externe partijen die het onderzoek naar de Belastingdienst hebben uitgevoerd. Deze informatie is aan mij vertrouwelijk overhandigd in het kader van de opsplitsing van de Belastingdienst. Uit deze passages kan informatie worden afgeleid over gehanteerde methodieken en bedrijfsstrategieën. Ik maak deze informatie dus niet openbaar. Waar van toepassing heb ik deze informatie onleesbaar gemaakt onder vermelding van: 10.1.c. Deze informatie is eveneens onleesbaar gemaakt op grond van 10.2.g.

De eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer (artikel 10, tweede lid, onder e, van de Wob)

In het kader van de bescherming van de persoonlijke levenssfeer worden alle tot de persoon te herleiden gegevens niet openbaar gemaakt. In alle documenten staan persoonsgegevens, zoals namen, e-mailadressen en telefoonnummers van medewerkers.

Ten aanzien van bovenstaande persoonsgegevens ben ik van oordeel dat het belang dat de persoonlijke levenssfeer wordt geëerbiedigd zwaarder moet wegen dan het belang van openbaarheid. In dat licht worden diverse persoonsgegevens, op grond van artikel 10, tweede lid, aanhef en onder e, van de Wob niet openbaar gemaakt.

Ten aanzien van de persoonsgegevens van ambtenaren in de documenten merk ik nog het volgende op. Indien het gaat om namen van ambtenaren die niet wegens hun functie in de openbaarheid treden, weegt het belang van eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer van de desbetreffende ambtenaar zwaarder dan het algemeen belang van openbaarheid. Deze persoonsgegevens maak ik dus niet openbaar. Namen van ambtenaren van het ministerie van Financiën die wel vanwege hun functie in de openbaarheid treden maak ik wel openbaar.

Waar van toepassing heb ik deze persoonsgegevens onleesbaar gemaakt onder vermelding van: 10.2.e.

Het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling (artikel 10, tweede lid, onder g, van de Wob)

Op grond van artikel 10, tweede lid, aanhef en onder g, van de Wob blijft verstrekking van informatie achterwege voor zover het belang daarvan niet opweegt tegen het belang van het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling van bij de aangelegenheid betrokken natuurlijke personen, rechtspersonen dan wel derden.

Het gaat hierbij om informatie die eveneens onleesbaar is gemaakt op grond van artikel 10, eerste lid, sub c, van de Wob. Openbaarmaking van deze informatie zou inzicht kunnen geven voor concurrerende partijen in de door het adviesbureau gehanteerde methodieken en bedrijfsstrategieën. Ten aanzien van bovenstaande gegevens ben ik daarom van oordeel dat het belang tot voorkoming van onevenredige benadeling zwaarder moet wegen dan het belang van openbaarheid. Ik maak deze gegevens niet openbaar. Waar van toepassing, heb ik deze gegevens onleesbaar gemaakt onder vermelding van: 10.2.g.

Intern beraad (artikel 11, eerste lid, van de Wob)

Artikel 11, eerste lid, van de Wob bepaalt dat in geval een verzoek om informatie uit documenten, opgesteld ten behoeve van intern beraad, geen informatie wordt verstrekt over daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen. Om te waarborgen dat ambtenaren en hen die van buiten bij het interne beraad zijn betrokken onderling en met bewindspersonen op openhartige en functionele wijze met elkaar kunnen (blijven) communiceren over het te voeren beleid, staat artikel 11, eerste lid, van de Wob toe dat er geen informatie wordt verstrekt over persoonlijke beleidsopvattingen die zijn geuit in het kader van het intern beraad. Staatsrechtelijk zijn slechts de standpunten die het bestuursorgaan voor zijn rekening wil nemen relevant.

Diverse documenten bevatten passages die niet openbaar worden gemaakt, omdat het persoonlijke beleidsopvattingen betreffen. Het gaat hierbij vaak om de gedachtewisselingen van Directoraat-Generaal, de Secretaris-Generaal dan wel van beleidsmedewerkers. U kunt hierbij denken aan gedachtenvorming over de Belastingdienst, het instellen van onderzoeken, het evalueren van onderzoeken, de afstemming over conceptversies of de afstemming over een woordvoeringslijn.

Daarnaast bevatten enkele documenten louter persoonlijke beleidsopvattingen of blijft er na het toepassen van deze uitzonderingsgrond enkel informatie van administratieve aard over. Voor zover er ook feitelijke informatie in deze passages of documenten staat, is die informatie zodanig verweven met de persoonlijke beleidsopvattingen, dat die daar niet los van kan worden gezien. Ik maak deze documenten of passages dan ook niet openbaar. In de inventarislijst is aangegeven welke documenten dit betreft.

Daarnaast wijs ik erop dat diverse documenten al openbaar zijn, dan wel met dit besluit openbaar worden gemaakt. Voor zover de conceptteksten afwijken van de definitieve versie bevatten deze persoonlijke beleidsopvattingen. Voor zover de conceptteksten overeenkomsten met de definitieve teksten zijn ze dus al openbaar of worden met dit besluit openbaar gemaakt.

Wijze van openbaarmaking

De documenten stuur ik met dit besluit in kopie mee.

Plaatsing op internet

De stukken worden met een geanonimiseerde versie van dit besluit voor een ieder kenbaar gemaakt op www.rijksoverheid.nl.

Directie Juridische Zaken

Ons kenmerk

2020-0000099058

Deze brief is niet voorzien van een handtekening. Vanwege de (werk)voorschriften rondom COVID-19 is ondertekening praktisch niet mogelijk gebleken. In een formele en beveiligde omgeving is vastgelegd dat de beslissingsbevoegde medewerker akkoord is met de inhoud van dit document en de verzending daarvan.

Hoogachtend,
DE MINISTER VAN FINANCIËN,
Namens deze,

mr. drs. M.A.A. di Buccianico
De plv. Directeur Juridische Zaken

Rechtsmiddelen

Directie Juridische Zaken

Deze brief is een besluit in de zin van de Algemene wet bestuursrecht. Op grond van die wet kunt u tegen dit besluit binnen zes weken na de dag waarop dit besluit is bekendgemaakt een bezwaarschrift indienen. Het bezwaarschrift moet worden gericht aan de Minister van Financiën, t.a.v. Directie Juridische Zaken, Postbus 20201, 2500 EE Den Haag.

Ons kenmerk
2020-0000099058

Het bezwaarschrift moet worden ondertekend en ten minste het volgende bevatten:

- a. naam en adres van de indiener;
- b. de dagtekening;
- c. een omschrijving van het besluit waartegen het bezwaar zich richt; en
- d. een opgave van de redenen waarom u zich niet met het besluit kunt verenigen.

Bijlage A

Directie Juridische Zaken

Artikel 10 van de Wob luidt, voor zover relevant, als volgt:

1. Het verstrekken van informatie ingevolge deze wet blijft achterwege voor zover dit:
 - a. de eenheid van de Kroon in gevaar zou kunnen brengen;
 - b. de veiligheid van de Staat zou kunnen schaden;
 - c. bedrijfs- en fabricagegegevens betreft, die door natuurlijke personen of rechtspersonen vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld;
 - d. persoonsgegevens betreft als bedoeld in de artikelen 9, 10 en 87 van de Algemene verordening gegevensbescherming, tenzij de verstrekking kennelijk geen inbreuk op de persoonlijke levenssfeer maakt.
 2. Het verstrekken van informatie ingevolge deze wet blijft eveneens achterwege voor zover het belang daarvan niet opweegt tegen de volgende belangen:
 - a. de betrekkingen van Nederland met andere staten en met internationale organisaties;
 - b. de economische of financiële belangen van de Staat, de andere publiekrechtelijke lichamen of de in artikel 1a, onder c en d, bedoelde bestuursorganen;
 - c. de opsporing en vervolging van strafbare feiten;
 - d. inspectie, controle en toezicht door bestuursorganen;
 - e. de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer;
 - f. het belang, dat de geadresseerde erbij heeft als eerste kennis te kunnen nemen van de informatie;
 - g. het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling van bij de aangelegenheid betrokken natuurlijke personen of rechtspersonen dan wel van derden.
 3. Het tweede lid, aanhef en onder e, is niet van toepassing voor zover de betrokken persoon heeft ingestemd met openbaarmaking.
- (...)

Ons kenmerk
2020-0000099058

Artikel 11 van de Wob luidt, voor zover relevant, als volgt:

1. In geval van een verzoek om informatie uit documenten, opgesteld ten behoeve van intern beraad, wordt geen informatie verstrekt over daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen.
2. Over persoonlijke beleidsopvattingen kan met het oog op een goede en democratische bestuursvoering informatie worden verstrekt in niet tot personen herleidbare vorm. Indien degene die deze opvattingen heeft geuit of zich erachter heeft gesteld, daarmee heeft ingestemd, kan de informatie in tot personen herleidbare vorm worden verstrekt.
3. Met betrekking tot adviezen van een ambtelijke of gemengd samengestelde adviescommissie kan het verstrekken van informatie over de daarin opgenomen persoonlijke beleidsopvattingen plaatsvinden, indien het voornemen daartoe door het bestuursorgaan dat het rechtstreeks aangaat aan de leden van de adviescommissie voor de aanvang van hun werkzaamheden kenbaar is gemaakt.
4. In afwijking van het eerste lid wordt bij milieu-informatie het belang van de bescherming van de persoonlijke beleidsopvattingen afgewogen tegen het belang van openbaarmaking. Informatie over persoonlijke beleidsopvattingen kan worden verstrekt in niet tot personen herleidbare vorm. Het tweede lid, tweede volzin, is van overeenkomstige toepassing.

Doc. nr.	ID	Datum	Titel doc.	Beoordeling	Weigeringsgrond	Toelichting
1	651017		Mail Jan Melsen aan alle medewerkers CAP.docx	Deels Openbaar		
2	660058	27-9-2018	2018-09-27 Briefje SG aan min en stas - Geen titel - a stas.pdf	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1.
3	711758	3-10-2018	2018-10-03 Memo SG en pSG aan min en stas - Geen titel.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
4	660102	12-10-2018	2018-10-19 Notitie BOA 2018-177962 - Bijlage 1 - Verslag Brainstormsessie Belastingdienst 12 oktober 2019.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
5	711755	15-10-2018	2018-10-15 Verslag BOA - Gesprek dir CF Marjo Lamers.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
6	660063	15-10-2018	Conceptverslag brainstormsessie Belastingdienst 12 oktober	Deels Openbaar	10.2.e	
7	660067	12-10-2018	Brainstormsessie Belastingdienst.docx	Niet Openbaar		Conceptversie. Artikel 11.1. Het definitieve verslag is opgenomen in de bijlage van notitie BOA 2018-177962
8	711756	16-10-2018	2018-10-16 Verslag BOA - Gesprek DGBD Jaap Uijlenbroek.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
9	711760	16-10-2018	2018-10-16 Verslag BOA - Gesprek DGFZ Pieter Hasekamp.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
10	711752	16-10-2018	2018-10-16 Verslag BOA - Gesprek pDGBD Frances Diepstraten.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
11	711753	16-10-2018	2018-10-16 Verslag BOA - Gesprek stas Menno Snel.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
12	711754	17-10-2018	2018-10-17 Verslag BOA - Gesprek minister Wopke Hoekstra.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
13	711757	17-10-2018	2018-10-17 Verslag BOA - Gesprek SG Manon Leijten.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
14	711759	18-10-2018	2018-10-18 Verslag BOA - Gesprek HDFEZ Niels Obbink.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
15	711761	18-10-2018	2018-10-18 Verslag BOA - Gesprek pSG Han van Gelder.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
16	660073	18-10-2018	Update proces gespreksronde Belastingdienst	Deels Openbaar	10.2.e	
17	660093	19-10-2018	2018-10-19 Notitie BOA 2018-177962 - 0 Vervolg brainstormsessie Belastingdienst - p min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
18	660079	19-10-2018	Vervolg brainstormsessie Belastingdienst	Deels Openbaar	10.2.e	
19	660084	12-10-2018	Bijlage 1 - Verslag Brainstormsessie Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
20	660101	2-11-2018	2018-11-22 Notitie BOA 2018-202755 - Bijlage 1 - Conceptverslag vervolg brainstormsessie Belastingdienst 1 november 2018.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
21	690008	2-11-2018	RE: Conceptverslag bijeenkomst Belastingdienst 1 november	Deels Openbaar	10.2.e / Dubbel	
22	660098	4-11-2018	RE: Conceptverslag bijeenkomst Belastingdienst 1 november	Deels Openbaar	10.2.e	
23	660207	2-11-2018	Verslag vervolgessie Belastingdienst.docx	Niet Openbaar	10.2.e	Conceptversie. Artikel 11.1. Definitieve verslag zit bij notitie BOA 2018-202755
24	660099	21-11-2018	RE: Procesvoorstel zichtbaar beter	Deels Openbaar	10.2.e	
25	660208	20-11-2018	procesvoorstel zichtbaar beter.docx	Niet Openbaar	10.2.e	Conceptversie. Artikel 11.1. Definitieve versie is '2018-11-22 Notitie BOA 2018-202755...'
26	660104	22-11-2018	2018-11-22 Notitie BOA 2018-202755 - 0 Vervolg 'radicale opties' procesvoorstel zichtbaar beter - a stas.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
27	660105	22-11-2018	2018-11-22 Notitie BOA 2018-202755 - 0 Vervolg 'radicale opties' procesvoorstel zichtbaar beter - a min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
28	660103	15-2-2019	2019-02-15 Notitie BOA 2019-31157 - 0 Voorstel invulling bijpraatgesprekken Belastingdienst - a min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
29	660100	11-7-2019	2019-07-11 Memo BOA - geen titel (oa verslag gesprek 8 juli 2019).docx	Deels Openbaar	11.1 / buiten verzoek	
30	660107	14-8-2019	2019-08-14 Notitie BOA 2019-G19183 - Aanpak problematiek NVWA en UWV Lessons to be learned voor de Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
31	660126	15-8-2019	notitie 15 augustus 2019	Niet Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	Integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e
32	660114	5-9-2019	2019-09-05 Memo BOA - Aanpak Belastingdienst - a stas.pdf	Deels Openbaar	11.1 / buiten verzoek	
33	660111	17-9-2019	FW: besluiten inzake evaluatie Driehoek en besluitvorming Douane	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
34	660209	17-9-2019	Besluitenlijst BR-special COB 21 september na revisies.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
35	660108	24-9-2019	RE: vervolg van besprekingen bewindspersonen in de BR	Deels Openbaar	10.2.e	
36	660117	4-10-2019	2019-10-04 Memo DGBD - Besprekingen 12 en 24 september jl. - a stas.pdf	Niet Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	Integraal geweigerd op deels buiten verzoek en artikel 11.1.
37	650318	4-10-2019	aantek minister.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
38	650319	4-10-2019	Besprekingen 12 en 24 september jl - zie opm Stas.pdf	Deels Openbaar	11.1 / dubbel	Deels dubbel, zie daarvoor document 'aantek minister'.
39	660109	4-10-2019	annotatie tbv bespreking maandag 9 uur	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
40	660210	4-10-2019	annotatie.docx	Niet Openbaar		Artikel 11.1. Persoonlijke beleidsopvatting. Advies van BOA aan Minister en Stas.
41	690005	18-10-2019	FW: Ter info: opdracht onderzoek structuur BD	Deels Openbaar	10.2.e	
42	690031	11-10-2019	20191011 Onderzoek Structuur Belastingdienst.pdf	Reeds Openbaar		Zie: https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2019/11/15/opdrachtformulering-onderzoek-structuur-belastingdienst
43	660110	28-10-2019	2019-10-28 Notitie BOA 2019-178568 - Gesprek ABDTC onderzoek structuur Belastingdienst.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
44	690001	30-10-2019	RE: onderzoek structuur BD	Deels Openbaar	10.2.e	
45	660112	6-11-2019	2019-11-06 Notitie BOA 2019-187993 - 0 Besluitvorming onderzoek structuur Belastingdienst - p min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
46	660115	9-11-2019	2019-11-09 E-mail BOA - Revisies onderzoeksopdracht structuur BD door ABD TC (scan inclusief bijlage) - p stas.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / reeds openbaar	
47	660113	12-11-2019	2019-11-12 Notitie BOA 2019-190892 - 0 Gesprek X inzake onderzoek structuur Belastingdienst (NB verplaatst) - a SG.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
48	660118	15-11-2019	2019-11-15 Notitie BOA 2019-215183 - 0 Regulier overleg onderzoek structuur Belastingdienst - a SG.pdf	Deels Openbaar	10.1.c / 10.2.e / 10.2.g / 11.1 / dubbel	
49	660116	25-11-2019	2019-11-25 Notitie BOA 2019-197903 - Bijlage 1 - Concept werkafspraken onderzoek structuur BD.docx	Niet Openbaar		11.1 Concept van nr. 50
50	660121	25-11-2019	2019-11-25 Notitie BOA 2019-197903 - 0 Gesprek x x en x x inzake onderzoek structuur Belastingdienst - a SG.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
51	690007	25-11-2019	2019-11-25 Email BOA aan DGBD en DGFZ - Gesprek x-x inzake onderzoek structuur Belastingdienst.pdf	Deels Openbaar	10.2.e	
52	660119	26-11-2019	2019-11-15 Notitie BOA 2019-215183 - Bijlage 1 - Conceptverslag Startgesprek onderzoek structuur Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e	
53	651101	2-12-2019	FW: Verzoek ABDTopconsult t.b.v. onderzoek structuur BD	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
54	690006	5-12-2019	2019-12-05 Memo min aan M-stafleden - opmerkingen n.a.v. CAF Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	11.1 / buiten verzoek	
55	660128	12-12-2019	2019-12-12 Notitie BOA 2019-214131 - Uw verzoeken aan de BR inzake de Belastingdienst Toeslagen - a min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	

56	660124	12-12-2019	2019-12-12 Notitie BOA 2019-214131 - Uw verzoeken aan de BR inzake de Belastingdienst Toeslagen - p stas.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
57	651105	12-12-2019	FW: verzoek afspraak Onderzoek structuur Belastingdienst	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
58	690003	13-12-2019	2019-12-13 Email BOA aan min en stas - Presentatie DGBD inz scenario's toeslagen.pdf	Deels Openbaar	10.2.e	
59	651103	16-12-2019	FW: Informatieverzoeken ABDTC - onderzoek structuur BD	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
60	651100	16-12-2019	RE: Overleg onderzoek stuctuur BD - conceptnotitie	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
61	651104	17-12-2019	FW: Structuuronderzoek	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
62	651194	17-12-2019	Notitie toelichting SHBD bij presentatie_v20191220.docx	Deels Openbaar	10.2.e	
63	660123	19-12-2019	2019-12--- Memo BOA aan min - Geen titel - p min.pdf	Deels Openbaar	11.1 / buiten verzoek	
64	651136	19-12-2019	RE: Structuuronderzoek	Deels Openbaar	10.2.e	
65	651192	20-12-2019	Presentatie SHBD_20191220.pptx	Openbaar		
66	695486	20-12-2019	1b. Verslag ministerstaf 19 december 2019.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
67	697485	20-12-2019	FW: aandachtspunten nav Mstaf 19/12	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
68	651141	20-12-2019	handhavingsstrategie en jaarplan	Deels Openbaar	10.2.e	
69	651166		Handhavingsstrategie-Belastingdienst.pdf	Reeds Openbaar		Zie hiervoor: https://over-ons.belastingdienst.nl/wp-content/uploads/2017/02/Handhavingsstrategie-Belastingdienst.pdf
70	651169		jaarplan-2020-belastingdienst.pdf	Reeds Openbaar	10.2.e	Zie hiervoor: https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2019/11/20/jaarplan-2020-belastingdienst
71	701936	1-1-2020	AdviesMinisterDec2019.pdf	Niet Openbaar	10.2.e / 11.1	Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
72	711798	1-1-2020	RE: aandachtspunten nav Mstaf 19/12	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek / dubbel	
73	711805	3-1-2020	cf verzoek minister in M-staf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
74	711848	3-1-2020	Een puntsgewijze opvolging aan het verzoek van de minister tijdens de M.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
75	711804	5-1-2020	Bijdrage HDPEZ nav vraag minister	Deels Openbaar	10.2.e	
76	711849	5-1-2020	BD positie minister.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
77	660120	6-1-2020	2020-01-06 Notitie BOA 2020-547 - Gesprek met ABDTopconsult inzake onderzoek structuur Belastingdienst - p min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
78	711807	6-1-2020	stuk WBH	Deels Openbaar	10.2.e	
79	711846	6-1-2020	20200106 Aantekening Min tav verantwoordelijkheid fiscaliteit en DGBD.docx	Niet Openbaar		
80	711799	6-1-2020	advies TG	Deels Openbaar	10.2.e	
81	711845	6-1-2020	Document1.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
82	711803	6-1-2020	Input DGRB M-staf 6-1-2020	Deels Openbaar	10.2.e	
83	711851	6-1-2020	Input DGRB M-staf 6-1-2020.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
84	711802	6-1-2020	Hoe nu verder	Deels Openbaar	10.2.e	
85	711850	6-1-2020	Hoe nu verder.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
86	711800	6-1-2020	Advies DIJZ ivm verzoek Min aan leden M-staf	Deels Openbaar	10.2.e	
87	711842	6-1-2020	Advies DIJZ CAF.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
88	711797	6-1-2020	RE: aandachtspunten nav Mstaf 19/12	Deels Openbaar	10.2.e / Dubbel	
89	711843	6-1-2020	2020 01 06 - Advies Belastingdienst CAF nav verzoek m-staf.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
90	711801	6-1-2020	2020 01 06 Minister	Deels Openbaar	10.2.e	
91	711841	6-1-2020	2020 01 06 Minister.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
92	692020	7-1-2020	Tussenbalans onderzoek structuur en besturing Belastingdienst - ABDTOPConsult	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
93	711806	7-1-2020	SG	Deels Openbaar	10.2.e	
94	711844	7-1-2020	SG.docx	Niet Openbaar		Integraal geweigerd op artikelen 11.1 en 10.2.e.
Ongenummerd	Ongenummerd	7-1-2020	terugkoppeling gesprek SG's	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
95	651323	11-1-2020	DOUANENET Kabinet versterkt aansturing Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
96	651329	11-1-2020	Kabinet versterkt aansturing Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	11.1	
97	651338	11-1-2020	Vertrek DG Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
98	651325	13-1-2020	FIOD nieuws Blog Hans vd Vlist Kabinet versterkt aansturing Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
99	651026	13-1-2020	Verslag MT IV_20200113_def.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
100	651013	13-1-2020	20200113 Verslag MT CAP definitief.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
101	651018	14-1-2020	Bijlage opbrengst Basis 30 14 januari.pdf	Deels Openbaar	10.2.e	
102	651019	14-1-2020	WOB-verzoek NRC ontvlechting.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
103	651333	14-1-2020	Nu op intranet.docx	Deels Openbaar	11.1	
104	651343	14-1-2020	Weekbericht waarnemend DG Elkaar vasthouden.docx	Deels Openbaar	11.1	
105	651339	15-1-2020	Videoboodschap minister Hoekstra.docx	Deels Openbaar	11.1	
106	651336	17-1-2020	Rob Kerstens interim DG Toeslagen.docx	Deels Openbaar	11.1	
107	651009	20-1-2020	20200120 Verslag MT CAP definitief.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
108	660125	20-1-2020	2020-01-20 Notitie BOA-2020-12613 - Kamerbrief Versterken besturing Belastingdienst - p min.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	Voor de artikel 11.1 kamerbrief zie https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/01/11/kamerbrief-versterken-besturing-belastingdienst .
109	651337	21-1-2020	Tweede Kamer debatteert over de reorganisatie van de Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	11.1	
110	651344	23-1-2020	Weekbericht waarnemend DG In gesprek.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
111	651335	23-1-2020	Pollderpeil aansturing en ontvlechting.docx	Niet Openbaar	10.2.e	Integraal geweigerd op grond van artikel 11.1.
112	711792	23-1-2020	17055p.pdf	Niet Openbaar	10.2.e	integraal geweigerd op artikel 11.1 en 10.2.e.
113	651011	27-1-2020	20200127 Verslag MT CAP definitief.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
114	650569	27-1-2020	Ti2 Definitief verslag van de OV van 23 januari 2020.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
115	651007	28-1-2020	20200121 definitief verslag MT KI&S besluit 11 jan.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
116	651102	29-1-2020	FW: Stand van zaken onderzoek structuur Belastingdienst	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
117	651342	29-1-2020	Weekbericht DG Samen uit de crisis komen, en doorzetten wat goed gaat.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
118	651332	30-1-2020	Nieuwe staatssecretarissen van start op Financiën.docx	Deels Openbaar	11.1	
119	651327	31-1-2020	Jose Lazeroms interim DG Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	11.1	
120	650571	5-2-2020	Concept-verslag DT BD 30 januari 2020.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	
121	651324	7-2-2020	DOUANENET Onvrede groeit over reorganisatie Belastingdienst.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1	
122	651305	10-2-2020	Brief OR'en DGBD minister over ontvlechting.docx	Deels Openbaar	10.2.e	
123	651326	10-2-2020	FIOD nieuws Hans vd Vlist.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek	
124	651027	10-2-2020	Verslag MT IV_2020127_def.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek	

125	651334	12-2-2020	Ondernemingsgraden sturen brief aan minister.docx	Deels Openbaar	11.1
126	651306	12-2-2020	Verzoek van de Ondernemingsraad Belastingdienst om de ontvlechting aansturing Belastingdienst te her.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
127	651321	13-2-2020	Bonden vragen aandacht voor inspraak bij ontvlechting.docx	Deels Openbaar	11.1 / buiten verzoek
128	650570	13-2-2020	Conceptverslag Directieteam Belastingdienst - 13-2-2020.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
129	651008	17-2-2020	(d) Sfeerimpressie Basis 30 bijeenkomst 17 februari v2.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
130	651012	17-2-2020	20200217 Verslag MT CAP definitief.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
131	651021	17-2-2020	Verslag werkbezoek DG & SG aan IV Apeldoorn_v2.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
132	651014	17-2-2020	20200217 Verslag MT CAP vertrouwelijk deel.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
133	651023	17-2-2020	Verslag MT IV_20200217_def.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
134	651322	18-2-2020	DOUANENET Babbels in gesprek zijn en blijven.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1
135	651304	18-2-2020	Verslag DOR Overlegvergadering 28 januari 2020.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
136	651331	18-2-2020	Nanette van Schelven wordt waarnemend DG Douane.docx	Deels Openbaar	11.1
Ongenummerd	Ongenummerd	19-2-2020	Bijlage 1. Verslag (intern) gesprek BWL - DOR minFin 19 februari 2020.docx	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1 / buiten verzoek
137	651024	24-2-2020	Verslag MT IV_20200224_def.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
138	651022	24-2-2020	Verslag MT IV_20200210_def.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
139	651010	25-2-2020	20200225 memo 1e verkenning gevolgen ontvlechting v03.doc	Deels Openbaar	10.2.e / 11.1
140	650572	27-2-2020	Conceptverslag Directieteam Belastingdienst - 27-2-2020.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
141	651320	27-2-2020	Beeldkrant over aanpak problemen Belastingdienst	Deels Openbaar	11.1 / buiten verzoek
142	651016	2-3-2020	20200302 Verslag MT CAP definitief.docx	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek
143	651015	4-3-2020	(g) Verslag conferentie MT IV 2 maart 20.pdf	Deels Openbaar	10.2.e / buiten verzoek

Mail Jan aan alle medewerkers CAP.

Beste collega,

Dit weekend heeft minister Hoekstra belangrijke veranderingen aangekondigd in de manier waarop de Belastingdienst is georganiseerd en ambtelijk wordt aangestuurd. Dit nieuws heb je inmiddels al volop kunnen vernemen via de media. Normaal gesproken worden jullie als medewerkers over dit soort ingrijpende beslissingen vooraf geïnformeerd. Dat was echter in deze situatie niet eerder mogelijk. In de brief naar de Tweede Kamer, die zaterdag is uitgegaan, is te lezen wat de veranderingen in grote lijnen behelzen. Dit alles roept ook reacties en vragen op. Om te voorzien in de behoefte aan context en duiding, zal in de komende periode via Belastingdienst Vandaag dagelijks informatie verstrekt worden over proces, voortgang en ontwikkelingen. De komende periode zullen jullie via mij of je eigen leidinggevende worden geïnformeerd om specifieke context en consequenties verder toe te lichten. Ik verwacht dat deze informatievoorziening niet alleen zal bestaan uit digitale en schriftelijke communicatie maar er ook bijeenkomsten worden georganiseerd.

Voor nu even een aantal punten op een rijtje:

- De onderdelen Douane en Toeslagen worden ontvlochten van de rest van de Belastingdienst.
- Voor Toeslagen komt met spoed een interim-DG.
- De werving voor de structurele invulling van de drie DG-posten start zo spoedig mogelijk. Zij zullen samen de verdere ontvlechting vormgeven
- Het bestaande cultuurprogramma zal worden geïntensiveerd en uitgebreid. Dit betreft onder meer ontwikkelassessments voor leidinggevendenden bij de Belastingdienst en, later deze maand, de aanstelling van twee onafhankelijke personeelsraadspersonen.
- In afwachting van de benoeming van de nieuwe DG's is Frances Diepstraten waarnemend DG. Op maandag 13 januari komt de Top 25 samen om samen te bezien wat de impact is, duiding te geven voor de komende tijd en proces informatie te delen voor de korte termijn en vanuit daar ook de communicatie centraal af te stemmen.

Hoe verder?

Ik kan me voorstellen dat je hierover vragen hebt. Wat betekent het voor onze directie, afdeling, voor ons werk, voor mijzelf? Op dit moment is dat nog niet te zeggen, daarvoor is het te vroeg. Komende tijd zullen de veranderingen verder vorm krijgen. Uiteraard houden we je daarvan zorgvuldig op de hoogte. Heb je vragen? Aarzel dan niet om bij je leidinggevende binnen te lopen. Je leidinggevende zal ook niet direct alle antwoorden weten maar via ons managementteam zullen we ons inspannen deze komende periode ieder zo goed mogelijk te informeren.

Ik realiseer me een periode met veel onzekerheid en externe berichtgeving, juist terwijl ook ons dagelijks werk, de productie en dienstverlening aan burgers en bedrijven vol door moet gaan, onder een vergrootglas ligt. Laten we ons hier vanuit onze directie CAP vol voor in blijven zetten.

Jan Melsen



verslag

Brainstormsessie Belastingdienst

Vergaderdatum

12 oktober 2018

Aanwezig

Minister Hoekstra, staatssecretaris Snel, Manon Leijten,
Pieter Hasekamp, Jaap Uijlenbroek, Frances Diepstraten,
Marjo Lamers, 10.2.e

Opening

Minister Hoekstra opent de bijeenkomst. Bij de Belastingdienst zijn in de afgelopen periode belangrijke stappen in de goede richting gezet. Het grote aantal incidenten laat echter zien dat radicale en onorthodoxe oplossingen overwogen moeten worden. De minister geeft complimenten voor de ingezette koers, maar wil graag een versnelling. De minister en de staatssecretaris willen daar hulp en ruimte voor bieden.

De DG Belastingdienst herkent de problematiek en onderschrijft

11.1

11.1

Brainstorm

buiten verzoek

buiten verzoek

Overige opmerkingen

- De staatssecretaris signaleert drie grote problemen: ICT, personeel en managementinformatie ('hoe meten we wat we doen?') en geeft aan dat met deze drie thema's veel gevraagd wordt van het MT Belastingdienst. Hij vraagt de aanwezige MT-leden of zij voldoende tijd aan deze problematiek kunnen besteden.

- De DG Belastingdienst geeft aan 11.1
11.1
11.1
- De SG geeft aan 11.1
11.1
- De DG Fiscale Zaken sluit zich hierbij aan; 11.1
11.1

Afsluiting en afspraken

De minister bedankt de aanwezigen voor hun inbreng. Hij benadrukt dat het kabinet, de coalitie en de Staten-Generaal meegenomen moeten worden, omdat daar draagvlak nodig is voor een nieuwe radicale aanpak. De staatssecretaris deelt het belang van extern draagvlak en geeft daarbij aan dat de enige weg omhoog uiteindelijk de verbetering van de performance is. Juist daarom is 'out of the box' denken zo belangrijk.

Voor het vervolgproces zijn de volgende afspraken gemaakt:

- buiten verzoek
- BOA zal een rondje maken langs alle aanwezigen om meer en concretere voorstellen op te halen. BOA zal deze inbreng verzamelen en uiterlijk donderdag 18 oktober met de aanwezigen delen.

To: Wbh, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e@minfin.nl]; 10.2.e, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e]; Leijten, MR (Manon) (SG)[10.2.e@minfin.nl]; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ)[10.2.e@minfin.nl]; Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Lamers, MJH (Marjo) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Diepstraten, F (Frances) (MT)[10.2.e@minfin.nl]
Cc: 10.2.e (BJZ/BBO)[10.2.e@minfin.nl]
From: 10.2.e BJZ/BBO)
Sent: Mon 10/15/2018 10:57:18 AM
Importance: Normal
Subject: Conceptverslag brainstormsessie Belastingdienst 12 oktober
MAIL_RECEIVED: Mon 10/15/2018 10:57:19 AM
[Brainstormsessie Belastingdienst.docx](#)

...

Goedemorgen,

Bijgaand treffen jullie het conceptverslag van de brainstormsessie van afgelopen vrijdag. Ik ontvang jullie eventuele op- of aanmerkingen graag uiterlijk woensdag. Het definitieve verslag stuur ik mee met de opbrengst van de één-op-één gesprekken die de komende dagen ingepland staan.

Vriendelijke groet,

10.2.e

Ministerie van Financiën

Directie Bestuursondersteuning en Advies

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag

.....
E 10.2.e@minfin.nl

To: Wbh, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e@minfin.nl]; [10.2.e], P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e]; Leijten, MR (Manon Renée) (SG)[10.2.e@minfin.nl]; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ)[10.2.e@minfin.nl]; Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Diepstraten, F (Frances) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Lamers, MJH (Marjo) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Gelder, JH (Han) van (pSG)[10.2.e@minfin.nl]; Obbink, NST (Niels) (HDFEZ)[10.2.e@minfin.nl]
From: [10.2.e] (BJZ/BBO)
Sent: Thur 10/18/2018 2:01:28 PM
Importance: Normal
Subject: Update proces gespreksronde Belastingdienst
MAIL_RECEIVED: Thur 10/18/2018 2:01:29 PM

::

Beste allen,

De afgelopen dagen heb ik alle deelnemers aan de brainstormsessie van 12 oktober gesproken. Op verzoek van de minister worden Niels en Han nog toegevoegd aan deze gespreksronde. Het overzicht van alle aangedragen maatregelen en opties en de achterliggende gespreksverslagen ontvangen jullie morgenmiddag. Een vervolgbijeenkomst met beide bewindslieden wordt kort na het herfstreces ingepland.

Vriendelijke groet,

10.2.e



DEP. VERTROUWELIJK
HEDEN
TER BESPREKING
Aan
de minister
de staatssecretaris

10.2.e

Bestuursondersteuning en
Advies

Inlichtingen

10.2.e

T

10.2.e

F

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

Direct contact

10.2.e

M

10.2.e

Datum

19 oktober 2018

Notitienummer

2018-0000177962

Auteur

10.2.e

Kopie aan

de secretaris-generaal,
de plv. secretaris-generaal,
de directeur-generaal voor
Fiscale Zaken,
de directeur-generaal
Belastingdienst,
de plv. directeur-generaal
Belastingdienst,
hoofddirecteur Control en
Bedrijfsvoering DGBel
de hoofddirecteur Financieel-
Economische Zaken FEZ

Bijlage

1. Verslag brainstormsessie
12 oktober

notitie

Vervolg brainstormsessie Belastingdienst

Aanleiding

Op 12 oktober jl. heeft een brainstormsessie Belastingdienst plaatsgevonden met u (min en stas), de SG, DGFZ, DGBel, plv. DGBel en HD Control & Financiën DGBel. Daarbij heeft u (min) aan BOA gevraagd om in een-op-een gesprekken met de deelnemers te onderzoeken of er – naast hetgeen dat in deze sessie is opgebracht – verdere maatregelen denkbaar zijn om de vernieuwing en verbetering van de Belastingdienst te versnellen. In de afgelopen dagen zijn deze gesprekken gevoerd. Daarnaast is op uw verzoek ook gesproken met de pSG en de HD FEZ. De maatregelen en suggesties die in deze gesprekken zijn aangedragen, zijn gebundeld in deze notitie.

Uit de gesprekken blijkt dat een aantal onderdelen van de problematiek en een aantal maatregelen die kunnen bijdragen aan de oplossing breed worden opgebracht. Voor andere onderdelen geldt dat ze niet door iedereen zijn aangedragen of dat er verschillende suggesties zijn gedaan voor de invulling. Deze notitie bevat allereerst het gedeelde beeld dat in de gesprekken naar voren is gekomen, en ten tweede een overzicht van de overige suggesties en denkrichtingen.

NB: Dit overzicht dient ter bespreking. Het is geen 'keuzemenu'. Diverse onderdelen liggen in elkaars verlengde of hangen anderszins samen. Besluitvorming vraagt nadere analyse en weging van de voor- en nadelen en de risico's.

Gedeeld beeld

- De drie pijlers van **beheerst vernieuwen**, te weten IT, personeel en managementinformatie, worden door alle deelnemers herkend als de juiste focus.

11.1

1

11.1

11.1

buiten verzoek

- | |
|----------------|
| buiten verzoek |
|----------------|
 - Ten slotte wordt breed herkend dat voor de vernieuwing van de Belastingdienst **politiek en maatschappelijk draagvlak** nodig is. Daarom moeten het kabinet en de Kamer goed betrokken worden. Hierbij moet uitgedragen worden dat de incidenten voorlopig nog niet tot het verleden behoren

11.1

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

Overige suggesties

buiten verzoek

2. Inrichting van de organisatie; aanbrengen focus en vereenvoudiging

Verskillende personen benadrukken dat de organisatie verkleind en vereenvoudigd moet worden ten behoeve van de beheersbaarheid en wendbaarheid. Hierbij zijn de volgende suggesties aangedragen:

- Zet bedrijfsprocessen die geen onderdeel zijn van het primaire proces apart, of besteed ze volledig uit:
 - Belastingtelefoon
 - Afhandeling bezwaar
 - Inning en betaling
- Zet de verzelfstandiging van de Douane door.
- Verzelfstandig Toeslagen.
- Verzelfstandig de FIOD.
- Knip onderdelen binnen Belastingen die in hoge mate zelfstandig opereren, zoals Grote Ondernemingen, los van de rest.
- Laat specifieke (nieuwe) fiscale regelingen uitvoeren door een nog op te richten concurrerende Belastingdienst.

3. Governance en aansturing

11.1

buiten verzoek

To: Wbh, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e@minfin.nl]; 10.2.e, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e]; Leijten, MR (Manon Renée) (SG)[10.2.e@minfin.nl]; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ)[10.2.e@minfin.nl]; Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Lamers, MJH (Marjo) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Diepstraten, F (Frances) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Gelder, JH (Han) van (pSG)[10.2.e@minfin.nl]; Obbink, NST (Niels) (HDFEZ)[10.2.e@minfin.nl]
From: 10.2.e (BJZ/BBO)
Sent: Fri 10/19/2018 3:44:21 PM
Importance: Normal
Subject: Vervolg brainstormsessie Belastingdienst
MAIL_RECEIVED: Fri 10/19/2018 3:44:22 PM
[Vervolg brainstormsessie Belastingdienst.docx](#)
[Bijlage 1 - Verslag Brainstormsessie Belastingdienst.docx](#)

...

Beste allen,

In de afgelopen week heb ik met ieder van jullie gesproken over de mogelijkheden om de vernieuwing bij de Belastingdienst te versnellen. Bijgaand treffen jullie het resultaat van deze gesprekken. Dit stuk dient ter bespreking in de (nog te plannen) volgende sessie na het herfstreces.

Groet,

10.2.e

Ministerie van Financiën

Directie Bestuursondersteuning en Advies

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag

.....
E 10.2.e@minfin.nl



Ministerie van Financiën

Directie Bestuurlijke
en Juridische Zaken

Inlichtingen

10.2.e

T 10.2.e

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

verslag

Brainstormsessie Belastingdienst

Datum

12 oktober 2018

Nummer verslag

Auteur

10.2.e

Vergaderdatum

12 oktober 2018

Aanwezig

Minister Hoekstra, staatssecretaris Snel, Manon Leijten,
Pieter Hasekamp, Jaap Uijlenbroek, Frances Diepstraten,
Marjo Lamers, 10.2.e 10.2.e

11.1

11.1

11.1

Voor het vervolgproces zijn de volgende afspraken gemaakt:

- De Belastingdienst gaat i.s.m. de DG Fiscale Zaken op zo kort mogelijke termijn aan de slag met de bovengenoemde voorstellen, in ieder geval de BelTel, managementinformatie en bezwaarschiften.
- BOA zal een rondje maken langs alle aanwezigen om meer en concretere voorstellen op te halen. BOA zal deze inbreng verzamelen en uiterlijk donderdag 18 oktober met de aanwezigen delen.



verslag

Vervolg brainstormsessie Belastingdienst

Vergaderdatum

1 november 2018

Aanwezig

Minister Hoekstra, staatssecretaris Snel, Manon Leijten,
Pieter Hasekamp, Jaap Uijlenbroek, Han van Gelder,
Frances Diepstraten, Marjo Lamers, Niels Obbink,

10.2.e

De SG schetst het proces voorafgaand aan de bijeenkomst. In de week voor het herfstreces heeft BOA met de aanwezigen gesproken over mogelijke oplossingsrichtingen om de noodzakelijke verbeteringen bij de Belastingdienst te versnellen. Dit heeft geleid tot de voorliggende notitie, waarin voorstellen enigszins rijp en groen door elkaar zijn opgenomen. De SG stelt voor om te beginnen met de voorstellen uit het gedeelde beeld. De SG vraagt de bewindspersonen om te reflecteren op de opbrengst van deze gesprekken.

De minister geeft aan dat – naast de onderwerpen in het gedeelde beeld – ook de lijst met overige maatregelen voorstellen bevat die sowieso uitgevoerd moeten worden.

buiten verzoek

buiten verzoek

11.1

buiten verzoek

De staatssecretaris schetst dat in de Tweede Kamer de vraag leeft of we wel alles doen om de Belastingdienst op orde te krijgen.

buiten verzoek

buiten verzoek

De minister herkent het ongeduld van de Tweede Kamer en spreekt hier zijn zorgen over uit. Hij verzoekt de aanwezigen om gezamenlijk alle voorstellen uit het lijstje 'overige maatregelen' te wegen en deze weging aan de staatssecretaris en hem voor te leggen. Specifiek gaat het hierbij een gezamenlijke beoordeling van de voorstellen op de volgende punten:

- Concretisering: wat verstaan we precies onder dit voorstel?
- Weging: Wat zijn de voor- en nadelen? Is dit voorstel het verkennen waard?
- Timing: is dit voorstel voor de korte, middellange of lange termijn?
- Proces: Wat zijn de concrete vervolgstappen?

Deze beoordeling moet leiden tot een gedeeld pakket aan maatregelen, waarvan de minister en staatssecretaris vervolgens politiek moeten wegen of dit pakket voldoende tegemoetkomt aan de wensen van de Kamer.

De minister benadrukt hierbij nogmaals het belang van gezamenlijkheid, en erkent waarbij het natuurlijk kan voorkomen dat op onderdelen een verschil van inzicht bestaat. Dit kan dan in het stuk worden opgenomen.

buiten verzoek

De SG concludeert dat de aanwezigen samen met deze opdrachten aan de slag zullen gaan.

To: [10.2.e] (BJZ/BBO)[10.2.e]@minfin.nl]
Cc: Leijten, MR (Manon Renée) (SG)[10.2.e]@minfin.nl; [10.2.e] (BJZ/BBO)[10.2.e]@minfin.nl]
From: Gelder, JH (Han) van (pSG)
Sent: Fri 11/2/2018 2:18:42 PM
Importance: Normal
Subject: RE: Conceptverslag bijeenkomst Belastingdienst 1 november
MAIL_RECEIVED: Fri 11/2/2018 2:18:43 PM
[Verslag vervolgsessie Belastingdienst rev H.docx](#)

....
2222

[10.2.e]

Heb commentaar geleverd alsof verslag nog intern was, maar zie nu dat je alverspreid hebt. Deel het toch maar even, voor evt andere wijzigingen.

Groeten,

han

Dubbel met e-mail van 2 november 2018, 13:04

[10.2.e]

To: [10.2.e] (BJZ/BBO)[10.2.e@minfin.nl]; Wbh, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e@minfin.nl]; [10.2.e], P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT)[10.2.e]; Leijten, MR (Manon Renée) (SG)[10.2.e@minfin.nl]; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ)[10.2.e@minfin.nl]; Lamers, MJH (Marjo) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Diepstraten, F (Frances) (MT)[10.2.e@minfin.nl]; Gelder, JH (Han) van (pSG)[10.2.e@minfin.nl]; Obbink, NST (Niels) (HDFEZ)[10.2.e@minfin.nl]; [10.2.e] (BJZ/BBO)[10.2.e@minfin.nl]
From: Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT)
Sent: Sun 11/4/2018 9:10:55 PM
Importance: Normal
Subject: RE: Conceptverslag bijeenkomst Belastingdienst 1 november
MAIL_RECEIVED: Sun 11/4/2018 9:10:56 PM
[Verslag vervolgssessie Belastingdienst.docx](#)

Ha [10.2.e]

Zie bijgaande aanpassing.

Groet,

Jaap

Jaap Uijlenbroek, Directeur-generaal Belastingdienst, Ministerie van Financiën

Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag [10.2.e]

Van: [10.2.e] (BJZ/BBO)

Verzonden: vrijdag 2 november 2018 13:04

Aan: Wbh, P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT) ; [10.2.e], P (Postbus) (BEDR/Ext/ICT) ; Leijten, MR (Manon) (SG) ; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ)

; Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT) ; Lamers, MJH (Marjo) (MT) ; Diepstraten, F (Frances) (MT) ; Gelder, JH (Han) van (pSG) ; Obbink, NST (Niels) (HDFEZ) ; [10.2.e] (BJZ/BBO)

Onderwerp: Conceptverslag bijeenkomst Belastingdienst 1 november

Beste allen,

Bijgaand treffen jullie het conceptverslag van de bijeenkomst van gisteren.

Vriendelijke groet,

[10.2.e]

Ministerie van Financiën

Directie Bestuursondersteuning en Advies

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag

E [10.2.e@minfin.nl]

To: SG [10.2.e]@minfin.nl; Gelder, JH (Han) van (pSG) [10.2.e]@minfin.nl; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ) [10.2.e]@minfin.nl; Rebergen, ACC (Christiaan) (AL GT) [10.2.e]@minfin.nl; Lugtenburg, PG (Petra) (AL DGRB) [10.2.e]@minfin.nl; Obbink, NST (Niels) (HDFEZ) [10.2.e]@minfin.nl
Cc: Stein, P (Peter) (BJZ/BBO) [10.2.e]@minfin.nl; [10.2.e] (BJZ/BBO) [10.2.e]@minfin.nl
From: Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT)
Sent: Wed 11/21/2018 7:38:05 PM
Importance: Normal
Subject: RE: Procesvoorstel zichtbaar beter
MAIL_RECEIVED: Wed 11/21/2018 7:38:07 PM
[procesvoorstel zichtbaar beter.docx](#)

.....
>>>>>
Ha Manon en collega's,

Zie bijgaande aanpassingen met 'wijzigingen bijhouden'.

Groet,

Jaap

Jaap Uijlenbroek, Directeur-generaal Belastingdienst, Ministerie van Financiën

Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag | Tel. [10.2.e]

Van: SG

Verzonden: woensdag 21 november 2018 17:21

Aan: Gelder, JH (Han) van (pSG) ; Uijlenbroek, JJM (Jaap) (MT) ; Hasekamp, PF (Pieter) (AL DGFZ)

; Rebergen, ACC (Christiaan) (AL GT) ; Lugtenburg, PG (Petra) (AL DGRB)

; Obbink, NST (Niels) (HDFEZ)

CC: [10.2.e] (BJZ/BBO)

; [10.2.e] (BJZ/BBO)

Onderwerp: Procesvoorstel zichtbaar beter

Beste Bestuursraadleden,

Hierbij ontvangen jullie, zoals gisteren afgesproken, op verzoek van Manon de concept notitie aan de bewindspersonen over zichtbaar beter.

Graag ontvangt zij jullie reactie vóór morgen 10.30u.

Met vriendelijke groet,

[10.2.e]



Ministerie van Financiën

Bureau Bestuursondersteuning & Advies

Korte Voorhout 7 | 2511 CW | Den Haag

Postbus 20201 | 2500 EE | Den Haag

.....
T [10.2.e]

660099

00024

M 10.2.e

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

www.minfin.nl



TER BESPREKING

Aan
de minister
de staatssecretaris

10.2.e

notitie

vervolg 'radicale opties': procesvoorstel zichtbaar beter

Aanleiding

Op 1 november jl. hebben wij - in navolging van eerdere gesprekken met u over dit onderwerp - gesproken over mogelijke oplossingsrichtingen om de noodzakelijke verbeteringen bij de Belastingdienst te versnellen. Deze notitie beschrijft de kern van onze voorgestelde aanpak hoe we sneller en zichtbaarder resultaten willen bereiken. Graag bespreken wij uw reactie op deze voorgestelde aanpak, waarbij expliciet aan de orde kan komen of er nog opties missen en in hoeverre deze aanpak ook tegemoet komt aan de wensen van kabinet en Kamer (politieke weging).

Beheerst Vernieuwen is de hoofdroute voor de Belastingdienst. Om Beheerst Vernieuwen de komende periode succesvol te kunnen uitrollen is focus, prioritering en stabiliteit nodig. Daarbij is een zichtbare versnelling nodig van de daarbij beoogde resultaten. Daarom zullen we alle aangedragen radicale opties nader bezien, maar is gegeven de grote opgaves en de druk op het implementatievermogen prioritering in tijd en focus noodzakelijk.

Kern

- Aanvullend op Beheerst Vernieuwen rollen we de agenda Zichtbaar Beter uit. Hierbij zullen we ons richten op de eerdere overeengekomen te isoleren onderwerpen, aangevuld met opties uit de brainstorm:

- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

-
-

buiten verzoek

Directie
Bestuursondersteuning en
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

22 november 2018

Notitienummer

2018-0000202755

Auteur

10.2.e

Kopie aan

DGBEL
DGFZ
HDFEZ
DGRB
TG
pSG

Bijlagen

1. Verslag brainstormsessie
2. Mijlpalenoverzicht
beheerstvernieuwen

10.2.e

-

buiten verzoek

-

11.1

-

buiten verzoek

Uitwerking

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

2. Overige onorthodoxe opties

Verkleining en vereenvoudiging van de organisatie kan nodig zijn om de belastingdienst toekomstbestendig (beheersbaar en wendbaar) te houden. Hierbij kan helpen te kijken naar het eenduidig beleggen van verantwoordelijkheden om de organisatie meer aanstuurbaar te maken. Dit heeft recent plaatsgevonden met de keuzes over de inrichting van de relatie met het kerndepartement of de inrichting van de Belastingdienst zelf. Doel is om de Belastingdienst zo snel mogelijk op orde te brengen en beheersbaar, aanstuurbaar en voorspelbaar te maken. De zorg bestaat dat het nu uitwerken van onderstaande opties leidt tot verstoring van de focus om Beheerst Vernieuwen uit te rollen.

Wel moet uitbesteding van specifieke taken – in een traditie van zoveel mogelijk zelf doen – als serieus alternatief onder ogen worden gezien. Dit wordt nu opgepakt voor de BelTel (1.3) en bij bezwaarbehandeling (1.4).

Het uitplaatsen van specifieke taken of onderdelen kan ook een oplossing zijn maar vereist het goed doorgronden van de consequenties, omdat wet- en regelgeving complex is en in de dienst sprake is van een sterke ICT verwevenheid van processen. Ook aanpassingen in governance en aansturing kunnen behulpzaam zijn. Onderzoeken naar kansen en risico's van onderstaande opties worden hiertoe binnen één à twee jaar opgepakt.

Inrichting van de organisatie; aanbrengen focus en vereenvoudiging

- 2.1 Zet bedrijfsprocessen die geen onderdeel zijn van het primaire proces apart, of besteed ze volledig uit (oa. belastingtelefoon, afhandeling bezwaar, inning en betaling)
- 2.2 Zet de verzelfstandiging van de Douane door

- 2.3 Verzelfstandig Toeslagen
- 2.4 Verzelfstandig de FIOD
- 2.5 Knip onderdelen binnen Belastingen die in hoge mate zelfstandig opereren los van de rest (oa. Grote Ondernemingen)

Governance en aansturing

2.6	
2.7	
2.8	
2.9	11.1
2.10	

Geprint met Digidoc 2 op 22-11-2018, 15:37

Parafenoverzicht

Werkmap

Onderwerp: BOA 202755 vervolg 'radicale opties': proces voorstel zichtbaar beter
Nummer: 2018-0000029917
Algemeen taakverzoek:

Document: vervolg 'radicale opties' procesvoorstei zichtbaar beter (2018-0000202755)

Naam	Datum en Tijd	Inbox
10.2.e	22-11-2018, 15:29	BJZ/BBO Paraferen



Heden
TER BESPREKING

Aan
de minister
de staatssecretaris

- gez. 26/11

Directie
Bestuursondersteuning en
Advies

Inlichtingen

10.2.e

T
F

10.2.e

f10.2.e@minfin.nl
www.minfin.nl

Direct contact

10.2.e

M

10.2.e

notitie

vervolg 'radicale opties': procesvoorstel zichtbaar beter

Datum

22 november 2018

Notitienummer

2018-0000202755

Auteur

10.2.e

Kopie aan

DGBEL
DGFZ
HOFZ
DGRB
TG
pSG

10.2.e

Bijlagen

1. Verslag brainstormsessie
2. Mijlpalenoverzicht
beheerst vernieuwen

Aanleiding

Op 1 november jl. hebben wij - in navolging van eerdere gesprekken met u over dit onderwerp - gesproken over mogelijke oplossingsrichtingen om de noodzakelijke verbeteringen bij de Belastingdienst te versnellen. Deze notitie beschrijft de kern van onze voorgestelde aanpak hoe we sneller en zichtbaarder resultaten willen bereiken. Graag bespreken wij uw reactie op deze voorgestelde aanpak, waarbij expliciet aan de orde kan komen of er nog opties missen en in hoeverre deze aanpak ook tegemoet komt aan de wensen van kabinet en Kamer (politieke weging).

Beheerst Vernieuwen is de hoofdroute voor de Belastingdienst. Om Beheerst Vernieuwen de komende periode succesvol te kunnen uitrollen is focus, prioritering en stabiliteit nodig. Daarbij is een zichtbare versnelling nodig van de daarbij beoogde resultaten. Daarom zullen we alle aangedragen radicale opties nader bezien, maar is gegeven de grote opgaves en de druk op het implementatievermogen prioritering in tijd en focus noodzakelijk.

Kern

- Aanvullend op Beheerst Vernieuwen rollen we de agenda Zichtbaar Beter uit. Hierbij zullen we ons richten op de eerdere overeengekomen te isoleren onderwerpen, aangevuld met opties uit de brainstorm:

- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o
- o

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

-

buiten verzoek

11.1

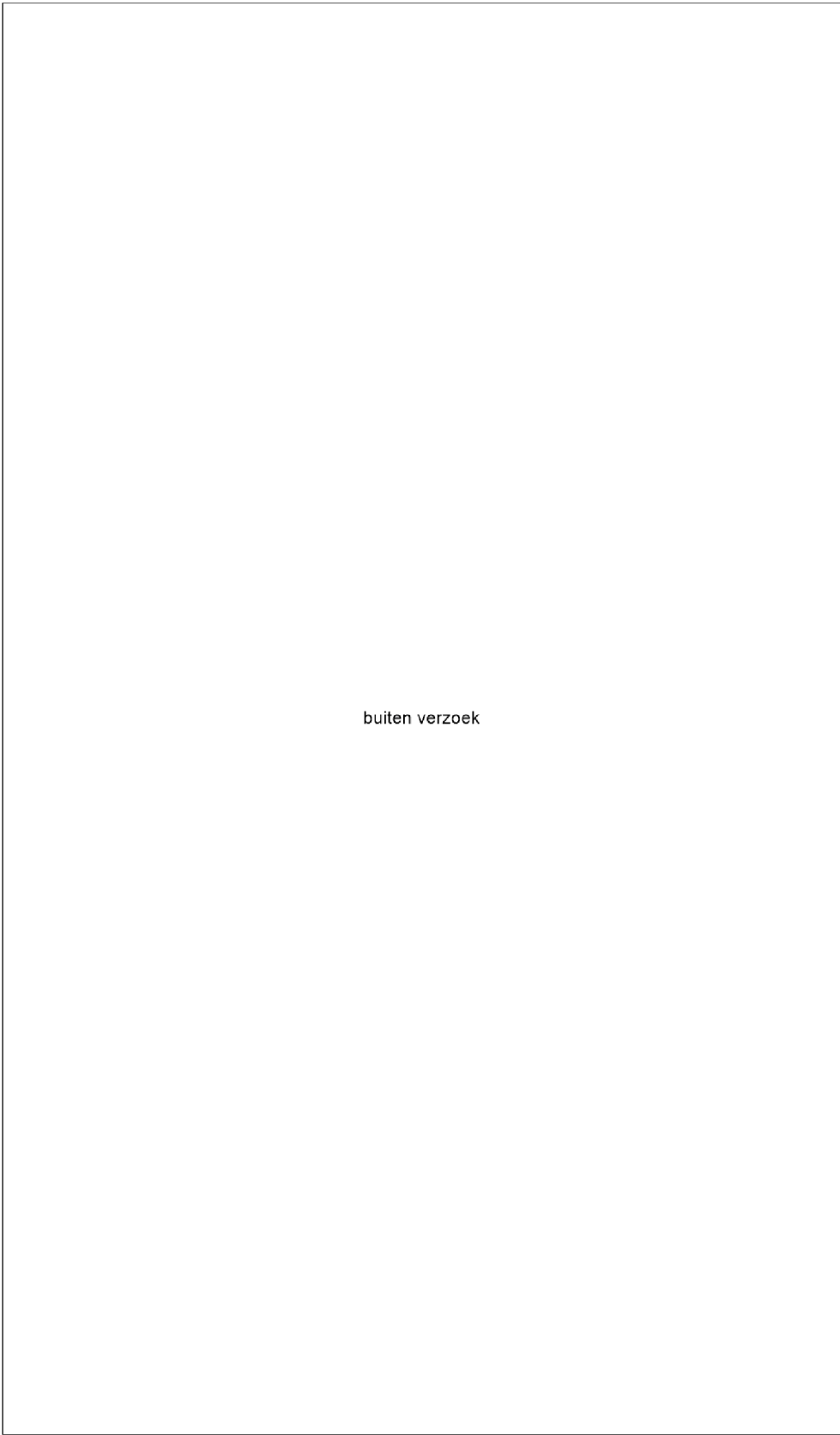
beland.

-

buiten verzoek

Uitwerking

buiten verzoek



buiten verzoek



buiten verzoek



buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

2. Overige onorthodoxe opties

Verkleining en vereenvoudiging van de organisatie kan nodig zijn om de belastingdienst toekomstbestendig (beheersbaar en wendbaar) te houden. Hierbij kan helpen te kijken naar het eenduidig beleggen van verantwoordelijkheden om de organisatie meer aanstuurbaar te maken. Dit heeft recent plaatsgevonden met de keuzes over de inrichting van de relatie met het kerndepartement of de inrichting van de Belastingdienst zelf. Doel is om de Belastingdienst zo snel mogelijk op orde te brengen en beheersbaar, aanstuurbaar en voorspelbaar te maken. De zorg bestaat dat het nu uitwerken van onderstaande opties leidt tot verstoring van de focus om Beheerst Vernieuwen uit te rollen.

Wel moet uitbesteding van specifieke taken – in een traditie van zoveel mogelijk zelf doen – als serieus alternatief onder ogen worden gezien. Dit wordt nu opgepakt voor de BelTel (1.3) en bij bezwaarbehandeling (1.4).

Het uitplaatsen van specifieke taken of onderdelen kan ook een oplossing zijn maar vereist het goed doorgronden van de consequenties, omdat wet- en regelgeving complex is en in de dienst sprake is van een sterke ICT verwevenheid van processen. Ook aanpassingen in governance en aansturing kunnen behulpzaam zijn. Onderzoeken naar kansen en risico's van onderstaande opties worden hiertoe binnen één à twee jaar opgepakt.

Inrichting van de organisatie; aanbrengen focus en vereenvoudiging

- 2.1 Zet bedrijfsprocessen die geen onderdeel zijn van het primaire proces apart, of besteed ze volledig uit (oa. belastingtelefoon, afhandeling bezwaar, inning en betaling)
- 2.2 Zet de verzelfstandiging van de Douane door

- 2.3 Verzelfstandig Toeslagen
- 2.4 Verzelfstandig de FIOD
- 2.5 Knip onderdelen binnen Belastingen die in hoge mate zelfstandig opereren los van de rest (oa. Grote Ondernemingen)

Governance en aansturing

2.6	11.1
2.7	
2.8	
2.9	
2.10	



11.1

DEPARTEMENTAAL VERTROUWELIJK
TER BESLISSING
Aan
de minister
de staatssecretaris

notitie

11.1

voorstel invulling bijpraatgesprekken Belastingdienst
buiten verzoek

Directie
Bestuursondersteuning en
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

15 februari 2019

Notitienummer

2019-0000031157

Auteur

10.2.e

Van

BOA

Bijlage

Overzicht BD beheerst
vernieuwen

Aanleiding

U heeft verzocht om bijpraatgesprekken op reguliere basis met de SG en de DG Belastingdienst over de voortgang van Beheerst Vernieuwen en Zichtbaar Beter. Deze notitie doet een voorstel voor invulling van deze gesprekken.

Voorstel invulling bijpraatgesprekken.

- Het doel van de gesprekken is bijpraten over de Belastingdienst en meer in het bijzonder de voortgang van de verschillende acties uit Beheerst Vernieuwen en Zichtbaar Beter.
- De besprekingen vinden plaats aan de hand van een korte geannoteerde agenda. Daarin komen standaard twee onderwerpen aan de orde;
 - 1. voortgang Beheerst Vernieuwen/Zichtbaar Beter
 - 2. Actualiteit.
- Desgewenst kan ook een verdiepend thema worden geagendeerd.
- De voortgang wordt besproken aan de hand van het eerder opgestelde integrale overzicht beheerst vernieuwen/zichtbaar beter (zie bijlage) en op basis van eerder afgestemde onderliggende stukken.
- Het overleg heeft het karakter van een bijpraat en is niet besluitvormend.
- BOA – en bij afwezigheid BDG Belastingdienst – inventariseert actiepunten voortkomend uit het overleg en draagt zorg voor het uitzetten van deze actiepunten. Er wordt geen verslag gemaakt van de bijpraatgesprekken. De geannoteerde agenda en actiepuntenlijst worden gedeeld met de leden van de Bestuursraad.
- De bijpraatgesprekken kennen een periodiciteit van eens in de drie weken.
- Naast deze bijpraatgesprekken in klein verband wordt vier keer per jaar in de M-staf ook stil gestaan bij de voortgang op (onderdelen van) Beheerst Vernieuwen/Zichtbaar Beter, zoals Managementinformatie.

11.1

10.2.e

Beslispunt

11.1