



**HEDEN (VERZOEK OM REACTIE 16/3 IVM TIJDIGE VERZENDING VOOR CD BELASTINGDIENST)  
TER BESLISSING**

Aan

de staatssecretaris van Financiën – Fiscaliteit en Belastingdienst  
de staatssecretaris van Financiën – Toeslagen en Douane

**TER INFORMATIE**

Aan

de minister

SG-Cluster  
Directie Financieel-  
Economische Zaken

Persoonsgegevens

# nota

Oplegnotitie Tweede Kamer brief Stand van zaken  
ontvlechting en haalbaarheidsonderzoek Galan Groep

**Datum**

15 maart 2023

**Notanummer**

023-0000074550

**Bijlagen**

1. Kamerbrief ter ondertekening
2. Brief met wijzigingen  
(plus 3 bijlagen voor Kamer)

## Aanleiding

Afgelopen week heeft u een concept Kamerbrief ontvangen waarin we de Kamer informeren over de resultaten van het haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd door de Galan groep, de beoogde wijze van opvolging, de huidige stand van zaken van de ontvlechting en de afdoening van het verzoek van regeling van werkzaamheden 13 december 2022. Op basis van de bespreking met u op dinsdag 14 maart is deze brief aangepast. U treft in de bijlage zowel een tekenversie als een versie waarin de wijzigingen zijn gemarkeerd.

## Beslisapunten

- Gaat u (stasTD en stasFB) akkoord met verzending van de bijgevoegde gewijzigde Kamerbrief inclusief de wijzigingen die zijn besproken in het overleg met u op 14 maart om 14.30? Zo ja dan verzoeken wij u de brief te ondertekenen.
- Gaat u (stasTD en stasFB) akkoord met het openbaar maken van de bijgevoegde nota's inclusief het eenmalig delen van de gespreksverslagen van de ambtelijke overleggen over het haalbaarheidsonderzoek van de Galan Groep (bijlage 3)?

15.03.23

Alekseev

Alekseev

Muller

Indien u akkoord bent is de planning om de brief 16 maart aan de Kamer te verzenden (met het oog op het Cd Belastingdienst op 23 maart).

## Kernpunten

De volgende wijzigingen zijn op uw verzoek in de concept kamerbrief opgenomen:

1. Bij de stand van zaken ontvlechting geven we aan dat de ontvlechting ook werkprocessen ingewikkelder heeft gemaakt door het ontwikkelen van 3 sturingsrelaties in plaats van 1.
2. Bij de stand van zaken ontvlechting wordt ook benoemd dat de ontvlechting ongeveer € 26 miljoen op jaarbasis heeft gekost.
3. De (mogelijk) te ontvlechten processen zijn in toegankelijker taal omschreven.
4. Er is een passage opgenomen m.b.t. de meerwaarde van de KI&S processen voor dienstverlening op maat voor burgers en bedrijven.
5. Uit het woordelijke verslag van de procedurevergadering van 13 december wordt de indruk ontleend dat de Tweede Kamer de adviezen wil ontvangen

die de toenmalige minister had toen tot de ontvlechting besloten was. Dit betreft enerzijds twee externe adviezen en anderzijds de interne ambtelijke adviezen. Deze zijn reeds openbaar gemaakt en in de brief genoemd.

6. Gegeven bovenstaande verzoek, kunnen we ons ook voorstellen dat er interesse is in de ambtelijke voorbereiding van de onderhavige kamerbrief. Daarom stellen we voor om – naast de reguliere openbaarmaking van nota's aan de bewindspersonen – ook de verslagen van ambtelijke overleggen over het haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd door de Galan Groep, te vertrekken. Zie hierover ook de toelichting.

### **Toelichting**

In het verslag van de overkoepelende driehoek van 10 februari 2023 staan de standpunten opgenomen van de betrokken ambtelijke leiding m.b.t. het onderzoeksrapport van de Galan Groep. Het stuk geeft een beeld van de verschillende overwegingen en de uiteindelijke conclusie voor verdere uitwerking. Belangrijk voor de Kamer is dat wordt afgesproken dat een definitief besluit tot verdere ontvlechting pas wordt genomen op basis van een transitieplan per proces, waarin minimaal wordt getoetst op 5 randvoorwaarden (meerwaarde, continuïteit, doelmatigheid, budgettaire consequenties, personele consequenties).

#### *Communicatie*

Niet van toepassing.

#### *Politiek/bestuurlijke context*

Deze Kamerbrief is opgesteld naar aanleiding van diverse moties van Kamerleden. Mogelijk zal er ook aandacht zijn voor de ontvlechting bij het eerstvolgende Commissiedebat Belastingdienst op 23 maart 2023.

#### **Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden**

Niet van toepassing.

Doc. nr.	Datum	Titel doc.	Toelichting
1	9-12-2022	Agenda Stuurgroep Continuïteit en Ontvlechting 9 december 2022	De agenda van de Stuurgroep Continuïteit en Ontvlechting
2	9-12-2022	Verslag SG CO 9 december 2022	Het verslag van de Stuurgroep Continuïteit en Ontvlechting waarbij het haalbaarheidsonderzoek is besproken.
3	6-2-2023	Agenda Overkoepelende driehoek 10 februari 2023 inzake Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV.	De agenda van de overkoepelende driehoek t.b.v. Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV
4	13-2-2023	Concept Verslag Overkoepelende driehoek 10 februari 2023 inzake Haalbaarheidsonderzoek CAP KIS en IV	Verslag van de overkoepelende driehoek t.b.v. Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV.
5	17-2-2023	Nota-stas-TD- Proces opvolging haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV en afdoening verzoek werking van regeling	Nota aan Stas TD en Stas FB m.b.t. het afgesproken proces en de opvolging haalbaarheidsonderzoek Galan groep en afdoening verzoek werking van regeling.
6	10-3-2023	Nota-stasFB- Oplegnotitie Tweede Kamer brief Stand van zaken ontvlechting en haalbaarheidsonderzoek Galan Groep	Oplegnotitie aan de Stas TD en Stas FB voor het opstellen van de tweede kamerbrief over de ontvlechting en haalbaarheidsonderzoek Galan Groep



# agenda

Stuurgroep Programma Continuïteit en Ontvlechting

Vergaderdatum en -tijd

9 december 2022, 10.00 – 10.45 uur

Vergaderplaats

**Guldenzaal / webex**

Genodigden:

Persoonsgegevens

(verslag)

## 1. Mededelingen

## 2. **Rapport Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV** (ter bespreking)

Toelichting door Persoonsgegevens  
haalbaarheidsonderzoek)

- *SG CO Bijlage 1. Bespreeknotitie haalbaarheidsonderzoek*
- *SG CO Bijlage 2. Vertrouwelijk concept eindrapport haalbaarheidsonderzoek d.d. 2-12-2022*

## 3. **Bespreking begeleidende memo DOR** (ter bespreking)

- *SG CO Bijlage 3. Vertrouwelijk DOR advies onderzoek externe deskundige CAP, KI&S en IV*

## 4. **Vervolg: advisering bewindspersonen en verzending aan Tweede Kamer** (ter bespreking)

## 5. **W.V.T.T.K**



Directie Bedrijfsvoering  
Inlichtingen

Persoonsgegevens

Datum  
9 december 2022

Nummer verslag

Auteur

Persoonsgegevens

# verslag

Stuurgroep Continuïteit en Ontvlechting

Vergaderdatum

9 december 2022

Aanwezig

Persoonsgegevens

Afwezig

Kopie aan

## 1. Mededelingen

Geen mededelingen

## 2. Rapport Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV

Toelichting door Persoonsgegevens

In het departementale programma Continuïteit en ontvlechting is op 6 september 2021 besloten tot twee haalbaarheidsonderzoeken. Een intern onderzoek naar de drie uitvoerende DG's en de shared service organisaties (afgerond in december 2021) en een extern haalbaarheidsonderzoek naar de mogelijke ontvlechting van processen uit de Belastingdienst naar Douane en Toeslagen.

De Galan groep heeft in de periode september 2022 – november 2022 het onderzoek uitgevoerd. Vertrekpunt voor het onderzoek waren de toekomstvisies van de drie DG's. Er is onderzocht welke processen zich lenen voor ontvlechting. Het betreft negen processen, waarbij er twee oplossingsrichtingen worden voorgesteld (overdracht taken of aanpassen besturing). Een derde advies van de Galan groep is om de opdrachtnemer-opdrachtgever relatie nader te professionaliseren, inclusief de financiële kant daarvan. In de bijlage van het rapport worden een aantal dilemma's geschetst.

De adviezen van De Galan Groep vragen om verbreding en nadere uitwerking. Dat het haalbaar is om een proces te ontvlechten is nu duidelijk. De vraag is als we die richting op gaan wat er dan nog meer relevant is en hoe om te gaan met de dilemma's. De DOR heeft in zijn reactie aangegeven dat het dilemma van ruimte voor een organisatie om zich verder te ontwikkelen niet moet leiden tot langerdurende onduidelijkheid voor het personeel.

De onderzochte processen hebben een directe relatie met de eigen doelgroep. Algemene gedachte is dat als je sturing, beleid en uitvoering in één hand hebt, dit dan positief uitwerkt voor de eigen doelgroep. Bij ontvlechting van processen wordt een stukje synergie opgeheven. Onder andere ten aanzien van de IV-

processen is er sprake van schaarste. Uitdaging ligt op het gebied van het maken van keuzes. De flessenhals is verplaatst, naar boven vanwege escalatie en naar de werkvloer als bestuurlijke keuzes onvoldoende duidelijk zijn.

Eerste stap is nu het concipiëren van een managementreactie (Financiën breed) om daarmee het rapport vast te kunnen stellen. Met de managementreactie kan het rapport naar de Kamer worden gestuurd.

#### Vervolg:

Het rapport kan gezien worden als een eerste stap met waardevolle richtingen, die vragen om een nadere uitwerking. Er zijn negen processen beschreven, die kunnen worden verschoven of waarvan de besturing anders kan worden georganiseerd. Uitgaande van deze negen processen spreekt de stuurgroep af om een managementreactie, waarin het vervolg wordt opgenomen, op te stellen en te bespreken in een overleg van de overkoepelende driehoek. Het streven is om dit overleg eind januari 2023 te plannen. Persoonsgegevens wordt uitgenodigd voor dit overleg vanwege het advies over budget en financiën).

#### Reflectie:

- De aanloop naar het onderzoek is best lastig geweest. Uiteindelijk is het onderzoek in drie maanden uitgevoerd.
- De input vanuit Douane en Toeslagen zijn herkenbaar opgenomen in het rapport.
- Het financiële gedeelte in het rapport is een richting en geen onderbouwing.
- Er is behoefte om "ruimte te creëren om zaken nog verder te verdiepen" en de wens om "duidelijkheid te scheppen".
- Er is ruimte voor verschillende snelheden en inhoud bij de uitwerking voor Douane en Toeslagen.
- Het ontvlechten van processen draagt bij aan de 'eigen' identiteit van de uitvoerende DG's. In hoeverre sluit dat aan bij de rijksbrede gedachte van één overheid? Hoe wordt ervoor gezorgd dat burgers niet afhankelijk zijn van meerdere loketten bij een 'life event'?
- De rol van een CTO vraagt om een nadere uitwerking.
- Ontvlechten van processen hoeft niet per definitie duurder te worden als er sprake is van reallocatie binnen een onderdeel zelf.
- Het specifieke voorstel om al bij de miljoenennota 2024 budgetten over te hevelen is niet mogelijk en wordt niet ondersteunt. Wel wordt gewisseld dat het mogelijk meerwaarde kan hebben als het geld ook elders dan bij de Belastingdienst besteed mag worden. Er is behoefte om budgetten voor Douane en Toeslagen inzichtelijk te maken, zodat zij zich kunnen voorbereiden en sturing kunnen inregelen. Dit alles vraagt verder onderzoekwerk
- Het uitwerken van de richtingen in het rapport kunnen ook voordelen opleveren voor de doelgroepen van de primair proces directies van de Belastingdienst (P, MKB, GO).
- Er is behoefte om medewerkers duidelijkheid te geven. Het werk zal altijd gedaan moeten worden en daar mag geen onduidelijkheid over zijn. Er zullen veranderingen komen en medewerkers zullen daar tijdig op meegenomen worden.
- De managementreactie is ook input voor een reactie aan de DOR.
- In Q2 wordt een commissiedebat georganiseerd om het rapport te bespreken.

**3. Bespreking begeleidende memo DOR**

Niet separaat besproken.

**4. Vervolg: advisering bewindspersonen en verzending aan Tweede Kamer**

Niet separaat besproken.

**5. W.v.t.t.k**

Persoonsgegevens

bedankt voor zijn inzet als

Persoonsgegevens



Directie Financieel-  
Economische Zaken

Datum  
6 februari 2023

Auteur  
Persoonsgegevens

# agenda

Overkoepelende driehoek t.b.v. Haalbaarheidsonderzoek  
CAP, KI&S en IV

Vergaderdatum en -tijd 10 februari 2023, 13:30 - 14:15 uur

Vergaderplaats Kamer van de Euldenzaal

Aanwezigen

Persoonsgegevens

## Agendapunten

1. Opening
2. Vaststelling verslag stuurgroep Continuïteit & Ontvlechting d.d. 9-12-2022
3. a. Nota Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV t.b.v. Overkoepelende driehoek (ter besluitvorming)  
  
b. Bestuurlijke reactie Haalbaarheidsonderzoek (ter vaststelling o.b.v. bespreking agendapunt 3a).
4. Sluiting





# VERSLAG

Overkoepelende driehoek t.b.v. Haalbaarheidsonderzoek  
CAP, KI&S en IV

Vergaderdatum en -tijd 10 februari 2023, 13:30 - 14:15 uur

Vergaderplaats Kamer van de Eerste Kamer  
Persoonsgegevens

Aanwezigen

Persoonsgegevens

## Agendapunten

1. Opening
2. Vaststelling verslag stuurgroep Continuïteit & Ontvlechting d.d. 9-12-2022  
(**Beslispunt 1** in de Nota)  
  
Het verslag wordt vastgesteld.
3. a. Nota Haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV t.b.v. Overkoepelende  
driehoek (ter besluitvorming)

### **Beslispunt 2 Standpuntbepaling**

Persoonsgegevens zoekt de aanwezigen te reageren op de nota en daarin  
opgenomen standpunten.

Persoonsgegevens geeft aan dat Douane na de stuurgroep in december aan de  
slag is gegaan met het inventariseren van de processen en wat nodig  
is om die verder uit te werken. Voor Douane is het van belang dat ook  
de andere DG's dit snel oppakken, zodat aan de Kamer duidelijk  
gecommuniceerd kan worden.

Persoonsgegevens geeft aan dat de richting van het rapport en de adviezen over  
de 9 processen waardevol zijn. De volgende stap is te bezien hoe die  
opgepakt worden. Daarmee wordt de richting niet ter discussie  
gesteld maar wel goed gekeken wat die betekent.

Persoonsgegevens sluit zich aan bij de andere aanwezigen dat  
het rapport is richtinggevend en  
vraag nog verdere uitwerking, waarbij hij benadrukt dat die  
uitwerking snel (liefst binnen 4 weken) zou moeten plaatsvinden.

Wanneer uit die uitwerking komt dat het een onevenredige investering betreft hoort een heroverweging.

- **Persoonsgegevens** het belangrijk om zoveel mogelijk overwogen besluiten te nemen, ook op ons niveau. Niet alleen om de Kamer goed te informeren maar zeker ook de betrokken organisaties. Het is duidelijk dat er onzekerheden bij dit proces horen, daar zitten we zelf bij. Het is van belang de knoop vandaag door te hakken, zodat we uiteindelijk ook de Kamer mee kunnen nemen in wat we hebben bereikt maar ook wat nog volgt.
- **Persoonsgegevens** geeft, net als in de stuurgroep van 9 december 2022, aan het rapport niet voldoende onderbouwd te vinden. De definitie 'omarmen' is daarom voor velerlei uitleg vatbaar, waarbij de discussie over de financiën nog niet eens is gevoerd. Kortom; het is een complex besluit en het is voor onze mensen van belang dat dit goed gaat. Daarom zou ik de richting alleen kunnen omarmen als we voldoen aan de genoemde randvoorwaarden. Laten we bijvoorbeeld concreet maken waarom dit goed is voor burgers en bedrijven en hoe de continuïteit is geborgd.

**Persoonsgegevens** brengt in dat het rapport voldoende basis geeft om verder gaan, waarbij geen onomkeerbare stappen genomen worden zonder de Kamer. Het is van belang om de discussie minder abstract en kleiner te maken, zodat we kunnen preciseren t.b.v. de besluitvorming. Laaghangend fruit kan dan ook de weg vrij maken voor de complexere besluiten.

**Persoonsgegevens** concludeert, gehoord hebbende de inbreng, het volgende:

1. Het rapport van Galan is richtinggevend en die richting gaan we volgen.
2. Een definitief besluit tot verdere ontvlechting op basis van het advies van het rapport wordt genomen op basis van een transitieplan per proces. Douane en Toeslagen leveren samen met de Belastingdienst voor elk proces een eigen transitieplan op, waarin minimaal wordt getoetst op de volgende 5 randvoorwaarden:
  - Er is meerwaarde voor burgers en bedrijven.
  - De continuïteit is geborgd, het proces wordt pas losgelaten als dat echt kan. Niet alleen wanneer het is beschreven, maar wanneer de ontvangende partij het proces echt heeft uitgevoerd.
  - De doelmatigheid is getoetst.
  - De budgettaire consequenties zijn duidelijk, maar alle vervolgstappen zijn budgetneutraal en worden opgelost tussen de drie DG's. Er kan niet meer geld naar de ontvlechting.
  - De personele consequenties zijn duidelijk en er is een goed proces ingericht om betrokkenheid van de medezeggenschap te borgen.

- Voor deze uitwerking zijn Douane en Toeslagen in de lead, de Belastingdienst werkt daarin volledig mee (**actie** **Persoonsgegevens**)

**Persoonsgegevens** FEZ wordt daarin betrokken voor de toetsing, eigenaarsadvisering monitort de voortgang, is verantwoordelijk voor het proces rond de driehoek en coördinatie van het parlementaire proces.

- Naast een toets op deze randvoorwaarden vraagt dit ook om de juiste mindset om de uitwerking mogelijk te maken. Er kan dus niet gezegd worden dat deze ontvlechting in beton gegoten is, er wordt immers eerst getoetst voordat een definitieve go/no-go volgt. Anderzijds

- vragen de transitieplannen dat de uitwerking van de richting serieus wordt opgepakt en de richting niet ter discussie wordt gesteld.
- Persoonsgegevens stemt in met dit voorstel en vult aan dat er vaart gemaakt moet worden met de transitieplannen. De eerste plannen die af zijn worden zo snel mogelijk voorgelegd aan de overkoepelende driehoek en wachten niet op de uitwerking van meer complexere processen.
- Persoonsgegevens erkent op dat bij de uitwerking van de nieuwe besturing rond met name de IV-processen wellicht winst te behalen valt om Douane en Toeslagen niet separaat maar gezamenlijk met de Belastingdienst op te laten pakken. Afsproken wordt om indien daar sprake van is dit inderdaad gezamenlijk te doen.
- Persoonsgegevens benadrukt dat dit van alle drie de DG's structureel een nieuwe aanpak vraagt, waarbij de directies binnen de Belastingdienst meer in de rol van SSO komen. Tegelijkertijd moeten Douane en Toeslagen als opdrachtgevers heel duidelijk zijn over wat nodig is.
- Omdat de discussie over de governance van IV complex is acht de Persoonsgegevens het van belang die nogmaals in dit gezelschap te bespreken. Daarnaast stelt hij voor om de overkoepelende driehoek elke 4 weken in de agenda te zetten (actie Persoonsgegevens) dat transitieplannen die gereed zijn direct kunnen worden geagendeerd. Ook benoemt hij de due diligence die ook bij de verdere ontvlechting van deze processen nodig is. Naast de besproken check voorafgaand aan een definitief besluit vraagt dit ook een check achteraf.
  - Persoonsgegevens benadrukt de afspraak dat opvolging van dit rapport budgettair neutraal dient te zijn en roept op om geen discussies te voeren over hele kleine bedragen.

### **Beslispunt 3 Akkoord op Kamerbrief**

De driehoek stemt in met het beslispunt.

### **Beslispunt 4 Vaststelling bestuurlijke reactie**

De driehoek stemt in met het beslispunt en vraagt eigenaarsadvisering de bestuurlijke reactie uit te werken op basis van de bespreking (actie Persoonsgegevens) De nieuwe concept reactie wordt ter definitieve vaststelling voorgelegd aan de aanwezigen.

### **Beslispunt 5 Vaststellen vervolgproces**

De driehoek stemt in met het beslispunt en verzocht (actie Persoonsgegevens) op korte termijn een notitie inclusief planning en concept kamerbrief voor te leggen aan de bewindspersonen (actie Persoonsgegevens)

- Sluiting



Af 23.02.2023

**TER BESLISSING**

Aan

de staatssecretaris van Financiën – Fiscaliteit en Belastingdienst  
de staatssecretaris van Financiën – Toeslagen en Douane  
Minister (ter info)

FEZ/Eigenaarsadvisering

Persoonsgegevens

# nota

Proces opvolging haalbaarheidsonderzoek CAP, KI&S en IV en afdoening verzoek werking van regeling

**Datum**  
17 februari 2023

**Notanummer**  
2023-0000035861

**Bijlage**  
1. Rapport Gallan Groep

## Aanleiding

De motie Bruins c.s. verzoekt de regering om een haalbaarheidstoets uit te (laten) voeren op de voorgenomen ontvlechting van Belastingdienst, Toeslagen en Douane. Naar aanleiding van deze motie is toegezegd om een haalbaarheidstoets te doen naar de ontvlechting en de Kamer te informeren over de uitkomsten. Dit haalbaarheidsonderzoek is afgerond en kan voor het Commissiedebat Belastingdienst van 23 maart met de Kamer worden gedeeld. In de Kamerbrief die daarvoor gemaakt wordt, wordt ook het verzoek van het lid Ephraim in het kader van de regeling van werkzaamheden d.d. 13 december 2022 naar aanleiding van een artikel in het NRC van 9 december 2022 afgedaan.

## Beslispunten

- Gaat u (stassen) akkoord met het voorgestelde proces om de Kamer te informeren?
- Kunt u (stassen) zich vinden in de geschetste outline van de Kamerbrief?

*akkoord.*

## Kernpunten

- Naar aanleiding van de motie Bruins c.s. is door de toenmalige staatssecretarissen in de Kamerbrief van 21 april 2021 en het commissiedebat Belastingdienst van 22 juni 2022 toegezegd een haalbaarheidstoets naar de ontvlechting te doen en de Kamer te informeren over de uitkomsten.
- Een externe partij, de Galan groep, heeft tussen 1 september 2022 en 1 december dit onderzoek uitgevoerd naar mogelijke verdere ontvlechting van (een deel van de) processen die de Belastingdienstonderdelen Centrale Administratieve Processen (CAP), Informatie Voorziening (IV) en Klantinteractie en- Service (KI&S) uitvoeren voor DG Douane en DG Toeslagen en het rapport 'Van verweven naar verbonden' opgeleverd.
- Ter informatie ontvangt u het rapport 'Van verweven naar verbonden' waarin de resultaten staan gepresenteerd van het haalbaarheidsonderzoek naar de ontvlechting van CAP, IV en KI&S.
- De Galangroep adviseert om 4 processen van de Belastingdienst naar Douane te verschuiven en twee processen van de Belastingdienst naar Toeslagen te verschuiven. Dit betreft processen van KI&S en CAP, van geen van de processen binnen IV wordt verschuiven binnen drie jaar geadviseerd.
- De adviezen uit het rapport van Galan zijn richtinggevend voor de verdere uitwerking. Definitieve besluiten tot verdere ontvlechting worden

genomen op basis van een transitieplan per proces waarin getoetst wordt op de randvoorwaarden.

- De planning is om het rapport op korte termijn (vóór het Commissiedebat Belastingdienst, dat gepland staat op 23 maart 2023) met de Kamer te delen. De outline van de begeleidende Kamerbrief en de planning wordt in deze nota met u gedeeld.

### **Toelichting**

- Tijdens het debat op 21 januari 2020 met minister Hoekstra over de (toen nog) aangekondigde ontvlechting is de motie Bruins c.s. ingediend en aangenomen, die verzoekt om een haalbaarheidstoets uit te (laten) voeren op de voorgenomen ontvlechting.
- De Galan Groep heeft de haalbaarheid van verdere ontvlechting van 9 processen binnen de directies CAP, KI&S en IV onderzocht. Daarbij zijn zij uitgegaan van twee mogelijkheden:
  1. Verschuiven naar DG Toeslagen en/of DG Douane
  2. Wijziging van besturing, waarbij de opdrachtnemers/opdrachtsgeversrelatie tussen DG Douane en DG Toeslagen enerzijds en CAP, KI&S en IV anderzijds wordt versterkt.
- De resultaten laten zien dat het verschuiven van 4 processen van de Belastingdienst naar de Douane haalbaar is. Het gaat om de processen kanalenstrategie en regie, websites, documenten en brieven, social media en ontsluiten en gebruiken gegevens.
- Eveneens is het haalbaar zijn om 2 processen van de Belastingdienst naar Toeslagen te verschuiven, namelijk kanalenstrategie en regie en websites, documenten en brieven.
- Ten aanzien van IV adviseert de onderzoeker het professionaliseren van de opdrachtgevers-/opdrachtnemersrelatie, aangezien het ontvlechten van IV binnen drie jaar niet haalbaar is. Voor Toeslagen betreft dit ook processen bij CAP en KI&S.
- De adviezen uit het rapport van Galan zijn richtinggevend voor de verdere uitwerking, maar definitieve besluiten tot verdere ontvlechting worden pas genomen nadat per proces een transitieplan is opgesteld waarin getoetst wordt op de volgende randvoorwaarden:
  - o Meerwaarde voor burgers en bedrijven
  - o Continuïteit
  - o Personele consequenties
  - o Doelmatigheid
  - o Budgettaire uitwerking en dekking
- Toeslagen en Douane werken deze transitieplannen per proces inclusief planning uit en toetsen op de eerdergenoemde randvoorwaarden, in samenwerking met de Belastingdienst.
- Uitgewerkte transitieplannen worden wanneer zij gereed zijn ter besluitvorming voorgelegd aan de overkoepelende driehoek, dit kan per proces gebeuren. Wanneer de transitieplannen leiden tot het besluit een proces verder te ontvlechten wordt dit gedeeld met de bewindspersonen. De Tweede Kamer wordt vervolgens geïnformeerd over de voortgang in de stand van zaken-brieven van de Belastingdienst en/of die van Douane respectievelijk Toeslagen.

### *Outline Kamerbrief*

- Met de Tweede Kamer is afgesproken geen onomkeerbare besluiten te nemen, voordat zij is geïnformeerd. Het rapport 'Van verweven naar verbonden' en de Kamerbrief wordt vóór het Commissiedebat

Belastingdienst van 23 maart 2023 gestuurd. Een kamerbrief wordt op dit moment voorbereid. De Kamer wordt hierin ook geïnformeerd over het hierboven beschreven vervolgproces. U ontvangt een concept van deze brief in de week van 6 maart. De volgende outline wordt gehanteerd:

- o het haalbaarheidsonderzoek inclusief het vervolgproces en een algemene update van de ontvlechting tot nu toe;
  - o beantwoording van motie Leijten c.s. van 21 januari 2020 over het betrekken van medewerkers bij de organisatieaanpassing;
  - o beantwoording van de motie Bruins c.s. van 21 januari 2020 over het uitvoeren van een haalbaarheidstoets op de ontvlechting;
  - o de afdoening van het verzoek van het lid Ephraïm/Omtzigt uit de regeling van werkzaamheden, waarin hij het Kabinet verzoekt om alle adviezen en moties over de ontvlechting en wat daarmee is gedaan toe te lichten naar aanleiding van een artikel in het NRC van 9 december 2022.
- De DOR is via de begeleidingsgroep nauw betrokken geweest bij de uitvoering van het onderzoek. Zij hebben Persoonsgegevens een advies gestuurd met daarin een aantal opmerkingen en vragen omtrent het haalbaarheidsonderzoek voor CAP, KI&S en IV. Vóórdat de Kamerbrief is verzonden krijgt de DOR een bestuurlijke reactie.
  - Verzending van de Kamerbrief is voorzien in de week van 13 maart, op tijd voor het commissiedebat Belastingdienst op 23 maart.

outline

#### Planning

Eerste concept Kamerbrief ontvlechting in tassen bewindspersonen	Week van 6 maart
Bespreking beide stassen	Dinsdag 14 maart
Verzending Kamerbrief	Week van 13 maart
Cd Belastingdienst	Donderdag 23 maart
Planning opstellen transitieplannen	Woensdag 12 april
Informereren Kamer over vervolgstappen	Eerstvolgende stand van zaken brieven

#### Communicatie

Naast de Kamerbrieven die zullen worden verstuurd zal ook binnen het ministerie van Financiën aan de betrokken organisaties (DGBD, DGD, DGT en DGFZ) worden gecommuniceerd over de uitkomsten van het onderzoek en de wijze van opvolging.

#### Politiek/bestuurlijke context

De ontvlechting heeft altijd de aandacht van de Kamer, die aandacht is weer verscherpt door de artikelen die NRC heeft gepubliceerd over de opbrengsten van de ontvlechting. Naar aanleiding van die publicaties heeft het lid Ephraïm een verzoek gedaan in de Regeling van Werkzaamheden van 13 december 2022 (waarbij ook het lid Omtzigt vragen heeft gesteld) om meer informatie te krijgen over de opgevolgde adviezen en moties rond de ontvlechting en wat daarmee is gedaan.

#### Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden

Niet van toepassing.



di 14/3 14.30-15.00

**TER BESLISSING – VOOR UW OVERLEG OP DINSDAG 14 MAART**

Aan

de staatssecretaris van Financiën – Fiscaliteit en Belastingdienst  
de staatssecretaris van Financiën – Toeslagen en Douane

SG-Cluster  
Directie Financieel-  
Economische Zaken

Persoonsgegevens

**TER INFORMATIE**

Aan

de minister

# nota

Oplegnotitie Tweede Kamer brief Stand van zaken  
ontvlechting en haalbaarheidsonderzoek Galan Groep

**Datum**

10 maart 2023

**Notanummer**

2023-0000068499

**Bijlagen**

(geen)

### Aanleiding

U ontving half februari een nota over het haalbaarheidsonderzoek ontvlechting (2023-0000035861). Middels bijgevoegde concept Kamerbrief informeren we de Kamer over de resultaten en beoogde wijze van opvolging en huidige stand van zaken van de ontvlechting tot nu toe.

### Beslispunten

Gaat u (stasTD en stasFB) akkoord met verzending van de Kamerbrief, na verwerking van uw eventuele opmerkingen en wijzigingswensen die worden besproken op 14 maart om 14.30?

### Kernpunten

- Naar aanleiding van de motie van lid Bruins c.s.<sup>1</sup> wordt er bij eventuele verdere ontvlechting van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen een haalbaarheidstoets uitgevoerd. In de periode september- december 2022 is het haalbaarheidsonderzoek naar mogelijke verdere ontvlechting van Centraal Administratieve Processen (CAP), Informatie Voorziening (IV) en Klantinteractie en- Service (KI&S) uitgevoerd door de Galan Groep.
- Middels deze Kamerbrief wordt de Kamer geïnformeerd over de huidige stand van zaken van de ontvlechting en de resultaten van het haalbaarheidsonderzoek van de Galan Groep. Tevens wordt voldaan aan de motie Leijten, motie Bruins en het verzoek van regeling van werkzaamheden 13 december 2022.
- De ontvlechting gaat middels een incrementele aanpak waarbij de gevolgen en toegevoegde waarde in kaart worden gebracht voordat er besluitvorming wordt voorbereid.
- De Kamer wordt in het verdere proces meegenomen.

### Toelichting

- In lijn met motie Bruins is het haalbaarheidsonderzoek naar mogelijke verdere ontvlechting van CAP, IV en KI&S uitgevoerd. Hierbij stonden negen processen centraal.
- De adviezen uit het onderzoeksrapport worden verder uitgewerkt in de vorm van transitieplannen, met toetsing op de in de brief genoemde randvoorwaarden.

<sup>1</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 584

10.03.23

Besprek

op 14/3

JK

14/3/23 Brief

waakt  
meegesproken

JK

- Het advies van Galan Groep omtrent verschuiving van budgetten per 2024 wordt niet direct opgevolgd. Hierbij wordt een ordentelijk proces gevolgd met eerst besluitvorming over de vorm van ontvlechting en de transitie, en vervolgens de budgettaire uitwerking ter hand wordt genomen.

*Communicatie*

Niet van toepassing.

*Politiek/bestuurlijke context*

Deze Kamerbrief is opgesteld naar aanleiding van diverse moties van Kamerleden. Mogelijk zal er ook aandacht zijn voor de ontvlechting bij het eerstvolgende Commissiedebat Belastingdienst op 23 maart 2023.

**Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden**

Niet van toepassing.