

De vaste commissie voor Financiën heeft op 4 november 2021 enkele vragen en opmerkingen aan de staatssecretarissen van Financiën voorgelegd over de op 12 oktober 2021 toegezonden brief inzake de Eindrapportage Raadspersonen Belastingdienst.

De fungerend voorzitter van de commissie,  
Tielens

Adjunct-griffier van de commissie,  
Lips

## **I Vragen en opmerkingen vanuit de fracties**

### ***Vragen en opmerkingen van de leden van de fractie van de VVD***

De leden van de VVD-fractie hebben kennisgenomen van de «Eindrapportage inzake Raadspersonen Belastingdienst» en hebben nog een aantal vragen en opmerkingen.

Allereest willen de leden van de VVD-fractie de auteurs van de eindrapportage bedanken voor het schrijven daarvan. Dit draagt bij aan de verbetering van de Belastingdienst en de werkomgeving van de werknemers daarvan. Deze leden vinden het zeer belangrijk dat werknemers van de Belastingdienst een veilige werkomgeving hebben. Voorts onderschrijven deze leden de conclusie in de rapportage dat het van groot belang is dat de Belastingdienst als organisatie rust krijgt, ook vanuit de politiek, om de ingezette verbeteringen uit te voeren.

De leden van de VVD-fractie vragen of het kabinet per hoofdstuk, paragraaf en sub-paragraaf kan reflecteren op de constatering van de eindrapportage en daarbij kan aangeven hoe hieraan opvolging wordt gegeven.

De leden van de VVD-fractie vragen of het kabinet kan aangeven wat de stand van zaken is van het plan van aanpak wat wordt genoemd op pagina 11 van de eindrapportage.

Tot slot, vragen de leden van de VVD-fractie of het kabinet kan aangeven hoe en op welke wijze werknemers van de Belastingdienst anoniem meldingen kunnen doen van eventuele misstanden bij de organisatie en hoe hieraan opvolging wordt gegeven.

### ***Vragen en opmerkingen van de leden van de D66- fractie***

De leden van de D66-fractie hebben met interesse kennisgenomen van het rapport van de twee personeelsraadspersonen en de bijbehorende Kamerbrief.

De leden van de D66-fractie lezen in die Kamerbrief dat de Staatssecretarissen eigenlijk een gesprek met de medezeggenschap en de vakbonden hadden willen afwachten. Deze leden vragen de Staatssecretarissen de huidige status en eventuele uitkomsten van dit gesprek toe te lichten.

De leden van de D66-fractie schrikken van het geschetste beeld dat leidinggevenden geen voeling hebben met wat er leeft op de werkvloer en zijn dan ook blij dat de Staatssecretarissen aan de slag willen met de aanbevelingen van de raadspersonen en dat de Staatssecretarissen concreet willen investeren in de capaciteiten van leidinggevenden om een open, inclusieve cultuur te bewerkstelligen. Deze leden vinden het goed dat de Secretaris-generaal (SG) en de Directeur-generaal Belastingdienst regelmatig in gesprek gaan met kleine groepen medewerkers die dichterbij het primaire werkproces staan. Het organiseren van loyale tegenspraak is erg belangrijk, maar verloopt nog stroef door de grote gevoelde afstand tussen werkvloer en de ambtelijke top.

De leden van de D66-fractie zijn benieuwd naar de visie van de Staatssecretarissen over de knelpunten die genoemd worden in paragraaf 2.2 van het rapport en vragen graag per knelpunt een toelichting. Deze leden vragen om een reflectie op de gesignaleerde nadruk op werkinstructies en prestatie-indicatoren boven vaktechniek.

De leden van de D66-fractie vragen de Staatssecretarissen om toe te lichten hoe wordt omgegaan met «feedback loops» en welke lessen de Belastingdienst en Toeslagen daarin kunnen leren van de Douane. Wanneer mogen deze leden het rapport over de stand van de uitvoering van de Belastingdienst verwachten?

De leden van de D66-fractie zijn het eens met de onderzoekers dat het onbegrijpelijk is dat het verzoek van een medewerker om een onderzoek naar diens eigen belastingaangifte niet door naaste collega's te laten uitvoeren herhaaldelijk is afgewezen door de leidinggevende en het hoger management. Deze leden zijn van mening dat ook in dergelijke gevallen de privacy van medewerkers gerespecteerd moet worden. Deze leden ontvangen graag een reactie van de Staatssecretaris op genoemde casus. Deze leden vragen of de Staatssecretarissen het met hen eens zijn dat dergelijke controle door naaste collega's zeer onwenselijk is. Hoe heeft dit kunnen gebeuren en hoe willen de Staatssecretarissen dit in het vervolg tegengaan?

De leden van de D66-fractie lezen dat ook de Inspectie Belastingen Toeslagen en Douane (IBTD) een rol heeft te spelen in het ophalen van signalen binnen het complexe meld- en advieslandschap van de Belastingdienst. Deze leden vragen de Staatssecretarissen om het onderzoek naar het meld- en advieslandschap van de Belastingdienst ook de Kamer te doen toekomen. Wanneer mogen deze leden dit onderzoek verwachten? Naast de rol van de IBTD willen deze leden, net zoals de personeelsraadspersonen, onderstrepen dat het vooral belangrijk is dat binnen de Belastingdienst zelf een open, inclusieve cultuur is met structurele aandacht voor signalen.

### ***Vragen en opmerkingen van de leden van de CDA-fractie***

De leden van de CDA-fractie hebben met belangstelling kennisgenomen van de eindrapportage van de personeelsraadspersonen Belastingdienst. Deze leden vinden het goed dat deze raadspersonen zijn ingesteld om onderzoek te doen naar signalen van de interne organisatie. Op sommige punten schrikken deze leden van de gesignaleerde situaties, met name van het gebrek aan samenwerking binnen de verschillende onderdelen van de organisatie en de schijnbare hang aan regels en procedures voor massale behandeling die niet altijd in het belang van de burger zijn. Deze leden zien ruimte voor verbetering en vinden het goed dat door rapportages zoals deze ook inzicht in en bewustzijn van de problematiek wordt gecreëerd, en dat biedt wat deze leden betreft ook een begin voor het werken aan een oplossing.

Deze leden hebben dan ook enkele vragen hoe de Staatssecretarissen dit voor zich zien en ook enkele vragen over de inhoud van de rapportage.

De leden van de CDA-fractie lezen dat de raadspersonen als opdracht hebben te rapporteren aan de SG met afschrift aan de Directeur-generaal (DG). Deze leden zijn benieuwd hoe vaak er is gerapporteerd en of de Staatssecretarissen ook kennis hebben genomen van deze rapportages. Zijn zij hierover ook in overleg getreden met de SG en DG? Ook lezen deze leden dat de medewerkers van de Belastingdienst de personeelsraadsleden konden benaderen via een apart mailadres. Deze leden vragen de Staatssecretarissen wie er allemaal toegang hadden tot dit mailadres. Dit ook omdat deze leden op meerdere plekken in de rapportage lezen dat men zich regelmatig onvoldoende veilig voelde meldingen te doen uit angst voor repercussies. Zij vragen zich af waarop deze angst was gebaseerd en in hoeverre meldingen herleidbaar waren naar een medewerker. Had dit er volgens de Staatssecretarissen ook mee te maken

dat er ter verificatie van een signaal ook gesprekken werden gevoerd met medewerkers en leidinggevende uit hetzelfde team? In hoeverre bestond het risico dat signalen herleidbaar waren? Wat zegt het volgens de Staatssecretarissen over de cultuur binnen de organisatie dat medewerkers vreesden voor het bekendmaken van een signaal?

De leden van de CDA-fractie lezen dat een deel van de voorgelegde signalen betrekking had op (politiek-)ambtelijke verhoudingen. Kunnen de Staatssecretarissen hier nadere duiding van geven?

Ten aanzien van de verschillende benoemde thema's waarop signalen zijn ontvangen, vragen de leden van de CDA-fractie de Staatssecretarissen bij het thema vaktechniek af of zij de signalen daar zo moeten begrijpen dat er door de automatisering van de grote werkclading en voornamelijk sturing via werkinstructies en handboeken een cultuur is ontstaan waarbij geen ruimte was voor beoordeling naar de menselijke maat? Wat zien de Staatssecretarissen als kernproblematiek onderliggend aan dit signaal? Wordt teveel uitvoering neergelegd bij onvoldoende opgeleid personeel? Ligt het aan de aansturing door de leiding? Is er teveel bezuinigd? Is er een tekort aan voldoende vaktechnisch personeel? Was er te weinig ruimte voor autonomie, of werd autonoom denken en handelen binnen de organisatie ontmoedigd door de leiding? Deze leden lezen ook dat informaten weinig discretionaire ruimte en autonomie hebben. Wat zien de Staatssecretarissen als oplossing voor dit probleem? Is dat het creëren van een extra vaktechnische laag of is het bijvoorbeeld ook het meer ruimte geven aan werknemers om beslissingen te maken en zorgen dat zij voldoende toegang hebben tot sparringspartners? In het verlengde daarvan lezen deze leden dat de raadspersonen aandacht vragen voor het competentieprofiel van medewerkers. Deze leden horen daarover vaker dat het moeilijk is voldoende gekwalificeerd personeel te vinden op een krappe arbeidsmarkt. Deze leden zijn daarom benieuwd of de Staatssecretarissen ook mogelijkheden zien om medewerkers zelf intern op te leiden voor een goede uitvoering van hun functie verder gaand dan een werkinstructie of handleiding. Kan worden gedacht aan een intern trainingsprogramma waarmee werknemers worden opgeleid in de bredere context en juridische achtergrond benodigd voor het werk, zodat zij burgers aan de voorkant al beter kunnen helpen?

Ten aanzien van de geautomatiseerde werkprocessen lezen de leden van de CDA-fractie dat fouten pas aan het licht komen wanneer een belanghebbende bezwaar maakt tegen de genomen beslissing. Deze leden vragen de Staatssecretarissen of het in zulke processen niet kan helpen vaker juridische kwaliteitssteekproeven te laten uitvoeren door vaktechnische medewerkers om eerder problemen te signaleren.

Ten aanzien van de ontbrekende feedbackloops zijn de leden van de CDA-fractie erg benieuwd hoe de Staatssecretarissen beoordelen dat feedback in de lijn niet is opgepakt. Hebben de Staatssecretarissen hiervoor een verklaring? Hoe kunnen de eerstelijnsmedewerkers aan de telefoon mensen voldoende helpen als zij geen feedback krijgen op de casussen die zij voorleggen? Deze leden zijn benieuwd of de Staatssecretarissen hiervoor een oplossing zien.

Bij de casus beschreven door de raadspersonen over de verhouding toeslagen regulier en UHT over een verschil in beoordeling tussen UHT en de rechtbank vragen de leden van de CDA-fractie of de Staatssecretarissen het ontstane verschil verklaren als een gebrek in de juridische structuur of als een stuip waarin de organisatie is geschoten om te voorkomen dat ouders mogelijk onrechtmatig behandeld zouden zijn als gevolg van de toeslagenaffaire. Verderop in de rapportage lezen deze

leden bij het vervolg van de Toeslagenaffaire signalen die deze leden wel verwachten, maar toch zorgelijk vinden over de regelingen in reactie op de Toeslagenaffaire, waaronder de Catshuisregeling, dat het schort aan zorgvuldigheid van besluitvorming en onduidelijkheid over kaders, de stapeling van vergoedingen, compensaties en kwijtscheldingen, herhaaldelijk uitbreiden van de doelgroep en mogelijke rechtsongelijkheid voor burgers. Hier ontstaat ook het gevoel van een heksenjacht en overcompenseren voor het onrecht dat is aangedaan. Hoe willen de Staatssecretarissen omgaan met deze signalen? Nemen zij dergelijke signalen van de eigen organisatie ook mee bij de herijking van de hersteloperatie? Hoe serieus wordt omgegaan met het signaal dat er sprake is van overcompensatie die niet in verhouding staat tot de geleden schade, die mogelijk onrechtmatig is. Kunnen deze signalen volgens de Staatssecretarissen worden afgedaan met de reactie dat dit nu eenmaal politieke keuzes zijn? Hoe beoordelen de Staatssecretarissen de volgende uitspraak: «Wel wijzen wij erop dat het nemen van besluiten voor de politiek verantwoordelijken de verplichting met zich meedraagt te onderzoeken of de te nemen besluiten uitvoerbaar zijn en wat de gevolgen van die besluiten kunnen zijn voor de medewerkers van de uitvoerende organisatie en – als in de nabije toekomst wordt teruggekeken hoe op deze affaire is gereageerd – voor het vertrouwen van de burgers in het vermogen van hun overheid om op een verantwoorde wijze orde op zaken te stellen.»?

Waar de leden van de CDA-fractie opnieuw van schrikken is dat binnen de organisatie zo weinig het gevoel lijkt te zijn van één organisatie, dat het ontbreekt aan een goedlopende samenwerking tussen de verschillende lagen en gebrek aan ontvankelijkheid voor kritische opmerkingen binnen de hiërarchie. Hoe willen de Staatssecretarissen nu bewerkstelligen dat de organisatie beter gaat samenwerken en dat doorlopend, niet alleen op crisismomenten? Het lijkt deze leden dat niet alleen de SG en DG met mensen op de werkvloer in gesprek moeten, maar dat juist door de verschillende lagen communicatie is en men weet wat er speelt. Hoe beoordelen de Staatssecretarissen het signaal dat het aantal managementlagen boven een medewerker debet is aan de afstand tussen werkvloer en de top van de organisatie? Hoe willen de Staatssecretarissen bewerkstelligen dat alle verschillende leidinggevenden gewoon in gesprek gaan met hun medewerkers? Hoe willen de Staatssecretarissen het vertrouwen en evenwicht in de organisatie terugbrengen?

De leden van de CDA-fractie lezen ook dat gesprekpartners van de raadspersonen het gevoel hebben dat bij de Belastingdienst bij sancties aan eigen medewerkers bij niet-naleving van hun eigen fiscale verplichtingen zwaar straffen de norm is en een lichtere straf als afwijkend wordt beoordeeld. Herkennen de Staatssecretarissen dit signaal en zien de Staatssecretarissen dat ook verder in de werkprocessen en beoordelingen door de Belastingdienst?

Tot slot lezen de leden van de CDA-fractie over het belang van competente vertrouwenspersonen en dat de versterking van hun positie een aandachtspunt moet zijn en ook dat de Belastingdienst vooral zelf moet focussen op het ophalen van signalen binnen de organisatie. Hoe willen de Staatssecretarissen hieraan gevolg geven?

### ***Vragen en opmerkingen van de leden van de SP-fractie***

De leden van de SP-fractie hebben de rapportage gelezen en hebben hierover enkele vragen.

Graag willen de leden van de SP-fractie weten hoeveel mensen de raadspersonen te kennen hebben gegeven zich niet veilig te voelen in de organisatie?

De leden van de SP-fractie hebben gelezen dat voornamelijk belastingtelefoonmedewerkers met een flexibel of tijdelijk contract bang zijn om hun leidinggevende tegen te spreken. Deze leden zijn daarom benieuwd voor welk percentage van het aantal belastingtelefoonmedewerkers geldt dat zij een flexibel of tijdelijk contract hebben? Welk deel van deze medewerkers wordt ingehuurd via een uitzendbureau? Hoeveel kans bestaat er op een vast contract? Welk deel van de medewerkers heeft een contract voor onbepaalde tijd?

Er wordt door leidinggevendenden erkend dat de werkdruk bij de belastingtelefoon lange tijd te hoog is geweest, lezen de SP-leden. Deze leden vragen de Staatssecretarissen of dat dan nu niet meer het geval is en waaruit dat blijkt. Kunnen de Staatssecretarissen meer vertellen over de bekostigings-systematiek en hoe deze bijdraagt aan de hoge werkdruk?

De leden van de SP-fractie vragen de Staatssecretarissen hoeveel onregelmatigheden en misstanden er bij de raadspersonen zijn gemeld en hoe hiermee wordt omgegaan.

De leden van de SP-fractie vragen de Staatssecretarissen wat de Staatssecretarissen gaat doen om ervoor te zorgen dat signalen van de werkvloer beter worden opgepakt.

### ***Vragen en opmerkingen van de leden van de SGP-fractie***

De leden van de SGP-fractie hebben kennisgenomen van de eindrapportage inzake Raadspersonen Belastingdienst. Deze leden vinden het van groot belang dat de cultuur binnen de Belastingdienst wordt verbeterd wordt, nu uit de eindrapportage wederom blijkt dat hier nog grote stappen te zetten zijn. De leden van de SGP-fractie vinden het daarbij van belang er een cultuur heerst waarin fouten gemaakt mogen worden, waar van fouten geleerd wordt, maar bijvoorbeeld ook waar signalen vanuit medewerkers vrijuit gedeeld kunnen worden en serieus opgepakt worden. Uit de eindrapportage blijkt dat hierin nog een weg is te gaan. Deze leden hebben dan ook nog enkele vragen.

De leden van de SGP-fractie zijn ontstemd over het feit dat door vier personen meldingen zijn ingetrokken, omdat er door hen gevreesd wordt voor mogelijke repercussies of rechtspositionele gevolgen. Zijn de Staatssecretaris het met deze leden eens dat dit zeer ongewenst is en dat meldingen te allen tijde gedaan mogen en kunnen worden, zonder vrees voor mogelijke repercussies en hoe wordt voor dat klimaat gezorgd?

De leden van de SGP-fractie vragen hoe de vaktechnische structuur binnen Belastingdienst wordt versterkt. Is daar een concreet plan of strategie voor ontwikkeld?

De Belastingtelefoon en ook andere diensten waarbij direct contact is met burgers en bedrijven zijn van groot belang voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierdoor komt veel concrete informatie binnen en worden signalen vanuit de maatschappij verkregen. De leden van de SGP-fractie achten het werk van de medewerkers van deze diensten dan ook van grote waarde. Het is daarbij wel noodzakelijk dat signalen vanuit deze diensten binnen de organisatie bekend worden en dat er tevens de noodzakelijk opvolging aan gegeven wordt. Uit de rapportage volgt dat hier nog veel winst is te behalen. Hoe wordt ervoor gezorgd dat betrokken

directies en de verschillende betrokken managementlagen signalen van medewerkers in dat opzicht beter oppakken? Wat wordt gedaan om de feedback van medewerkers vanuit het directe contact met burgers en bedrijven meer opvolging te geven?

De leden van de SGP-fractie constateren dat veel problemen die door medewerkers worden aangedragen worden onderkend. Het is echter niet altijd zo dat er concreet iets met deze signalen wordt gedaan. Deels kan dat voortkomen uit het feit dat management en informanten in gescheiden werelden leven. Zijn de Staatssecretarissen van mening dat het overbruggen van deze kloof een wezenlijk onderdeel is van de gewenste cultuurverbetering en hoe wordt dit gerealiseerd?