



Inspectie belastingen, toeslagen en  
douane

# Jaarverslag

# 2024

Werken aan een betrouwbare overheid  
die recht doet aan mensen

# Voorwoord

**Krijgen mensen en bedrijven waar zij recht op hebben en worden zij daarbij fatsoenlijk behandeld? Dat zijn de hoofdvragen in ons toezicht. We zijn drie jaar geleden opgericht om vanuit het perspectief van burgers en ondernemers ons werk te doen. Werken aan een betrouwbare overheid die recht doet aan mensen, is daarom onze missie.**

In dit jaarverslag leggen we verantwoording af over activiteiten die we hebben uitgevoerd. Zoals over ons onderzoek naar de dienstverlening van de Belastingdienst of ons onderzoek naar de hersteloperaties van het ministerie van Financiën met betrekking tot de kinderopvangtoeslag, Fraude Signalering Voorziening (FSV) en box3. Het zijn voorbeelden van ons toezicht vanuit het perspectief van burgers. Op dergelijke thema's doen we verdiepend onderzoek, omdat we willen weten of mensen recht wordt gedaan.

Als reflectieve toezichthouder beschouwen we ook de complexiteit van wetgeving en de wijze waarop wetgeving tot stand komt. De verhouding tussen politiek, beleid, uitvoering en toezicht houdt ons erg bezig. De publicatie 'Ritme in vereenvoudiging' is een voorbeeld van een reflectie waarin we voorstellen doen om meer werk te maken van vereenvoudiging op het terrein van bestaanszekerheid (toeslagen, fiscaliteit en sociale zekerheid). Vereenvoudiging van wet- en regelgeving op dit gebied is cruciaal voor het vertrouwen dat mensen in de overheid hebben. Voor ons is dit een belangrijke invalshoek.

We moeten het als Rijksoverheid, in de rollen die we hebben als beleidsambtenaar, uitvoeringsambtenaar en toezichtambtenaar, beter doen. Het gebrek aan vertrouwen in de overheid bij mensen, is systeemkritiek op hoe we als overheid presteren. De toeslagenaffaire en de gaswinning in Groningen zijn de bekendste voorbeelden, maar niet de enige. Tot op de dag van vandaag weten burgers niet hoe ze in het doolhof van inkomensregelingen hun recht kunnen halen en ook voor de uitvoeringsorganisaties zijn de complexe stelsels nauwelijks hanteerbaar.

Met Alexander Pechtold maakte ik afgelopen jaar het boek 'Tot uw dienst. Tegenspraak door publieke dienstverleners'. Wij interviewden medewerkers van tien uitvoeringsorganisaties. Aan de ene kant een hoopvol boek, want met veel betrokkenheid proberen de medewerkers die we spraken het iedere dag beter te maken voor burgers en ondernemers. Maar er zijn ook zorgelijke constatering. De regels en bijbehorende bureaucratie zijn complex en met de signalen vanuit de uitvoering wordt door politiek en beleid te weinig gedaan. Terwijl mensen in de uitvoering het directe contact hebben met burgers en ondernemers en goed zicht hebben op de knellende wet- en regelgeving.

## Voorwoord

Ook als inspectie hebben we zicht op wat er in de samenleving speelt en waar mensen tegenaan lopen als ze met de overheid te maken hebben. Wij zien het als onze taak om in ons toezicht de leefwereld van mensen en de systeemwereld van politiek-bestuurlijk Den Haag te overbruggen. Dat moeten we onafhankelijk kunnen doen. Het is daarom zorgelijk, zacht uitgedrukt, dat in de conceptwet die de onafhankelijkheid van inspecties moet borgen, ministers zeggenschap krijgen over de inhoud van het werkprogramma. Daarmee wordt onze onafhankelijkheid ingeperkt.

De verhouding tussen politiek, beleid, uitvoering en toezicht moet fundamenteel tegen het licht worden gehouden. Politiek en beleid zijn traditioneel meer gericht op de korte termijn, op de waan van de dag en op de agenda's van de Eerste en Tweede Kamer. Voor beter beleid en betere wetgeving zijn de ervaringen vanuit de uitvoering en de observaties vanuit toezicht onmisbaar. De positie van uitvoering en toezicht in het beleidsproces moet daarom versterkt worden. Daar wordt aan gewerkt, maar er is nog veel te doen.

Bart Snels  
Inspecteur-generaal



# Inhoud

<b>Leeswijzer</b>	<b>5</b>
<b>2024 in vogelvlucht</b>	<b>6</b>
<b>1. Over ons toezicht</b>	<b>7</b>
Activiteiten in 2024	11
Belastingen	11
Toeslagen	20
Douane	21
Domeinoverstijgende projecten	23
<b>2. Over ons</b>	<b>29</b>
Lerende organisatie	30
Organisatieontwikkelingen	31
Bedrijfsvoering	33
Samenwerking	33
<b>Tot slot</b>	<b>35</b>





# | Leeswijzer

**In dit jaarverslag vertellen we hoe we in het afgelopen jaar invulling hebben gegeven aan ons toezicht op de domeinen belastingen, toeslagen en douane.**

In hoofdstuk 1 lichten we toe hoe we richting geven aan ons toezicht, naar welke specifieke onderwerpen onze aandacht in 2024 uitging en wat we daarmee hebben bereikt.

Hoofdstuk 2 gaat over onze organisatie. We gaan in op de ontwikkelingen die we in het afgelopen jaar als organisatie hebben doorgemaakt, hoe we als inspectie samenwerken met anderen en hoe we voortdurend werken aan onze zichtbaarheid en effectiviteit.

# 2024 in vogelvlucht

## Onze missie

Werken aan een betrouwbare overheid die recht doet aan mensen.

## Over ons

Gestart

**1 jan 2022**

Budget

**€6.475.000**

Medewerkers

**30**



Wij zijn een **onafhankelijk** onderdeel van **het ministerie van Financiën**.

We houden **vanuit het perspectief van burgers en ondernemers** toezicht op de domeinen belastingen, toeslagen en douane.



## Aandachtsgebieden



Wet- en regelgeving



Rechtsbescherming



Organisatiecultuur



Sturing

## Enkele feiten en cijfers



Projecten

**14**

Publieke bijeenkomsten IG

**77**



Klachten

**1**

Woo-verzoeken

**2**

Ontvangen meldingen

**43**



Website publicaties

**11**

Unieke bezoekers website

**13.255**

(waarvan 12.865 nieuwe bezoekers)

Linkedin publicaties

**40**

Volgers LinkedIn\*

**2.531**

\* Peildatum 24 december 2024





# Over ons toezicht

**Met ons toezicht werken wij aan een betrouwbare overheid die recht doet aan mensen. Dat is onze missie. Wij streven naar een lerende overheid die problemen op basis van ervaringen anders en beter aanpakt.**

## **Reflectief toezicht**

We houden met een onafhankelijke blik en op een reflectieve manier toezicht op de publieke dienstverlening in de domeinen belastingen, toeslagen en douane. Voor ons betekent reflectief toezicht dat we vanuit het perspectief van burgers en bedrijven situaties, risico's en ontwikkelingen signaleren en agenderen. We houden uitvoering, beleid en politiek een spiegel voor. Wij geven geen boetes en leggen geen processen stil. We onderzoeken waarom problemen zich (blijven) voordoen en proberen te ontdekken welke mogelijke oorzaken daaraan ten grondslag liggen. Ook proberen we beweging te krijgen in vastzittende patronen of duwtjes in de rug te geven. Door de vinger op de zere plek te leggen en door te benoemen waar het goed gaat. En als we een signaal hebben afgegeven of een onderzoek hebben afgerond, blijven wij in gesprek over de opvolging.

We kijken in ons toezicht naar het hele proces: van totstandkoming van wetgeving tot en met de uitvoering. We kijken naar de uitkomsten van overheidsprocessen voor burgers en bedrijven. En we kijken of de overheid de uitvoering van deze processen beheerst, daarbij zelf let op wat de uitkomst is, en steeds zoekt naar mogelijkheden tot verbetering. Daarbij richten we ons op vier aandachtsgebieden: (complexe) wet- en regelgeving, rechtsbescherming, organisatiecultuur en sturing. Deze beschreven we eerder in onze werkprogramma's 2024 en 2025.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> [Werkprogramma 2024](#); [Werkprogramma 2025](#)

## Over ons toezicht

### Ogen en oren van de samenleving

Als inspectie zijn we de ogen en oren van de samenleving. We willen samen met de mensen om wie het gaat, bouwen aan een overheid die dienstbaar is aan de samenleving en zich bewust is van de uitkomst voor mensen bij alles wat zij doet. We willen weten welke belangrijke zaken er spelen, in de samenleving en binnen de domeinen waarop wij toezicht houden. Dat doen we door gesprekken te voeren, ter plaatse mee te kijken, te luisteren en goed door te vragen. We kunnen besluiten om zelf (verdiepend) onderzoek te doen. Maar we gebruiken ook onderzoeken en verhalen van anderen om risico's en knelpunten te signaleren en te agenderen. We maken daarvoor gebruik van een steeds groter netwerk van intermediairs en maatschappelijke organisaties, die ons ook in contact kunnen brengen met mensen die doorgaans onvoldoende gezien en gehoord worden.





## Over ons toezicht

Voor ons toezicht staan we doorlopend in contact met mensen en organisaties in de samenleving. In 2024 kregen we in totaal 43 meldingen binnen van burgers en ondernemers. Daarvan hadden er 20 betrekking op belastingen, 10 op toeslagen, 7 op douanezaken en 6 registreerden we onder het kopje 'overige'.

Ook werkten we aan een steeds groter netwerk van intermediairs en maatschappelijke organisaties die ons in contact kunnen brengen met mensen die doorgaans minder gehoord worden. We spraken bijvoorbeeld met: FNV belastinghulp, Juridisch Loket, Centrale Raad van Beroep, Onzichtbaar Den Haag, Haagse Hogeschool, de Luisterlijn, SKIN (koepelorganisatie Internationale en migrantenkerken), Ondernemersbalie Rotterdam, Ondernemersportaal Den Haag, Staatscommissie tegen racisme en discriminatie, Overrood, Geldfit, Ieder(in), Landelijke Organisatie Sociaal Raadslieden, Vereniging Openbare Bibliotheken, Stichting Yasmin, Sociaal Werk Nederland, Informatiepunt Digitale Overheid, Sociaal Traject in Perspectief (STIP) Den Haag, Senioren Brabant-Zeeland (voorheen KBO Brabant), gezondheidscentrum De Rubenshoek en Kinderen Jongerenrechtswinkel.



## Over ons toezicht

Het verzamelen en analyseren van signalen en meldingen is een belangrijk onderdeel van ons werk. Signalen gaan over structurele knelpunten of risico's. Meldingen gaan over individuele situaties en klachten van burgers en bedrijven. We bemiddelen niet in individuele casussen en we nemen ook niet de taken over van de Nationale Ombudsman, de Belangenbehartiger voor Belastingplichtigen en Toeslaggerechtigden (BBT, in 2024 nog in oprichting), hulpverleners of andere belangenorganisaties. De individuele meldingen die wij krijgen, kunnen ons wel helpen om te weten wat er speelt en om achterliggende structurele problemen en risico's in beeld te krijgen.

We reflecteren natuurlijk ook op het effect van ons eigen toezicht, om te zien hoe we publieke belangen beschermen en publieke waarden creëren. Als het gaat om het effect van ons toezicht, zien we dat we het niet alleen moeten hebben van het publiceren van rapportages; maar dat we door onze aanwezigheid en de gesprekken die we voeren, vaak al de zaden voor verandering planten.



# Over ons toezicht

## Activiteiten in 2024

In ons werkprogramma 2024 staat beschreven aan welke specifieke onderwerpen we in 2024 aandacht zouden besteden.<sup>2</sup> Onze werkprogramma's zijn niet in beton gegoten. We zorgen er bij het maken van onze plannen voor dat we ruimte houden om doorlopend (nieuwe) signalen op te halen en indien nodig op te pakken. We beschrijven hier en op de volgende pagina's per domein aan welke specifieke onderwerpen (projecten) we hebben gewerkt in 2024.

## Belastingen

### Vroegsignalering

*Status: onderzoeksrapportage gepubliceerd in 2024*

In ons onderzoek naar vroegsignalering stond de vraag centraal wat de Belastingdienst doet om (betalings)problemen bij burgers en zzp'ers zo vroeg mogelijk te herkennen en op te lossen en tegen welke problemen burgers en zzp'ers (kunnen) aanlopen.

In februari 2024 publiceerden we onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen. Het tijdig herkennen en oplossen van problemen heeft de aandacht van de Belastingdienst. Zo is er een programma Vroegsignalering en de Belastingdienst benadert steeds vaker mensen met betalingsproblemen om hen hulp aan te bieden. Tegelijkertijd zien we een aantal aandachtspunten. We zien dat initiatieven vastlopen of stagneren bij de Belastingdienst door het uitblijven van interne besluitvorming over de vraag of persoonsgegevens voor dienstverlening mogen worden gebruikt op grond van de AVG. Problemen kunnen ook eerder worden herkend als de verschillende directies binnen de Belastingdienst meer van elkaar leren en als initiatieven meer op elkaar aansluiten. En er is Belastingdienst-breed meer aandacht nodig voor onderliggende oorzaken van problemen die burgers en zzp'ers ervaren.

We zijn ook nagegaan wat de Belastingdienst nog meer kan doen om problemen van burgers en zzp'ers zo veel mogelijk te beperken. We stelden vast dat problemen regelmatig ontstaan of toenemen doordat mensen – om wat voor reden dan ook – niet de verplichte belastingaangifte

hebben gedaan. De Belastingdienst legt dan een zogeheten ambtshalve aanslag op, als mensen belastingen verschuldigd zijn. Deze aanslag is gebaseerd op een schatting van de inkomsten. Hoge schattingen van de inkomsten zijn regelmatig het beginpunt voor het ontstaan of verergeren van problemen bij mensen. Om verdere problemen te voorkomen, is het belangrijk dat de ambtshalve aanslagen zijn gebaseerd op redelijke schattingen en dat de Belastingdienst bewaakt dat de schattingen redelijk zijn. Ook is het belangrijk dat voor mensen die in het verleden door te hoge schattingen in grote financiële problemen zijn gekomen, naar een passende oplossing wordt gezocht. Dit kan door maatwerk toe te passen bij boetes, uitstel van betaling of kwijtschelding. Daarnaast kunnen problemen worden beperkt door mensen zo gericht mogelijk uit te nodigen voor het doen van aangifte. Dit is ook belangrijk met het oog op mensen die niet de verplichte aangifte hebben gedaan en op basis van de schatting in aanmerking zouden komen voor een teruggave. In die gevallen stelt de Belastingdienst geen aanslag vast en ontvangt men geen teruggave. Als er geen aanslag is vastgesteld, is er ook geen zekerheid over het verzamelinkomen. Dat

<sup>2</sup> [Werkprogramma 2024](#)

## Over ons toezicht

werkt weer door naar andere inkomensafhankelijke regelingen zoals toeslagen.

Na de publicatie hebben we een toelichting gegeven aan de Vaste Kamercommissie voor Financiën en het onderzoek op verschillende plekken binnen de Belastingdienst gepresenteerd.<sup>3</sup> Onze onderzoeksrapportage kreeg veel aandacht in de media. Zo was er een interview met de inspecteur-generaal in het AD (en alle daaraan verwante regionale versies), een artikel op sociale vraagstukken.nl en in het Reformatorisch Dagblad.<sup>4</sup>

De staatssecretaris voor Fiscaliteit en Belastingdienst onderschreef de bevindingen en deed naar aanleiding daarvan een aantal toezeggingen:<sup>5</sup>

- de toetsingsprocessen voor het gebruik van persoonsgegevens worden binnen de Belastingdienst doorlopen. De verwachting was dat de afronding ervan en de besluitvorming over het gebruik van de gegevens in de tweede helft van het jaar (2024) zou plaatsvinden;
- de Belastingdienst zet zich in om problemen zo vroeg mogelijk op te pakken door in te zetten op verbetering van het signaalmanagement;
- de Belastingdienst onderzoekt in 2024 met een steekproef of de aangepaste werkinstructies meer voldoen aan het doel om inkomsten redelijk te schatten;
- de Belastingdienst zet in op het vinden van een passende oplossing voor mensen die in de problemen gekomen zijn door te hoge schattingen;
- een wetwijziging wordt voorbereid, waarbij in alle gevallen van aangifteverzuim – dus ook bij mogelijke teruggaven – een ambtshalve aanslag kan worden opgelegd. De beoogde inwerkingtreding zou per 1 januari 2025 zijn;
- de Belastingdienst werkt aan een visie op het uitnodigingenbeleid voor de inkomstenbelasting;
- in het kader van de herijking van de invorderingsstrategie wordt bezien of en zo ja, hoe het recht op kwijtschelding verder kan worden uitgebreid;

<sup>3</sup> [Onderzoeksrapport IBTD over informatieverstrekking door de Belastingdienst aan de rechter | Tweede Kamer der Staten-Generaal](#)

<sup>4</sup> [Belastingdienst te gretig met aanslagen, waarschuwt inspecteur | Politiek | AD.nl; Belastingdienst kan onnodig hoge schulden helpen voorkomen – Sociale Vraagstukken; Belastingdienst kan onnodig hoge schulden helpen voorkomen](#)

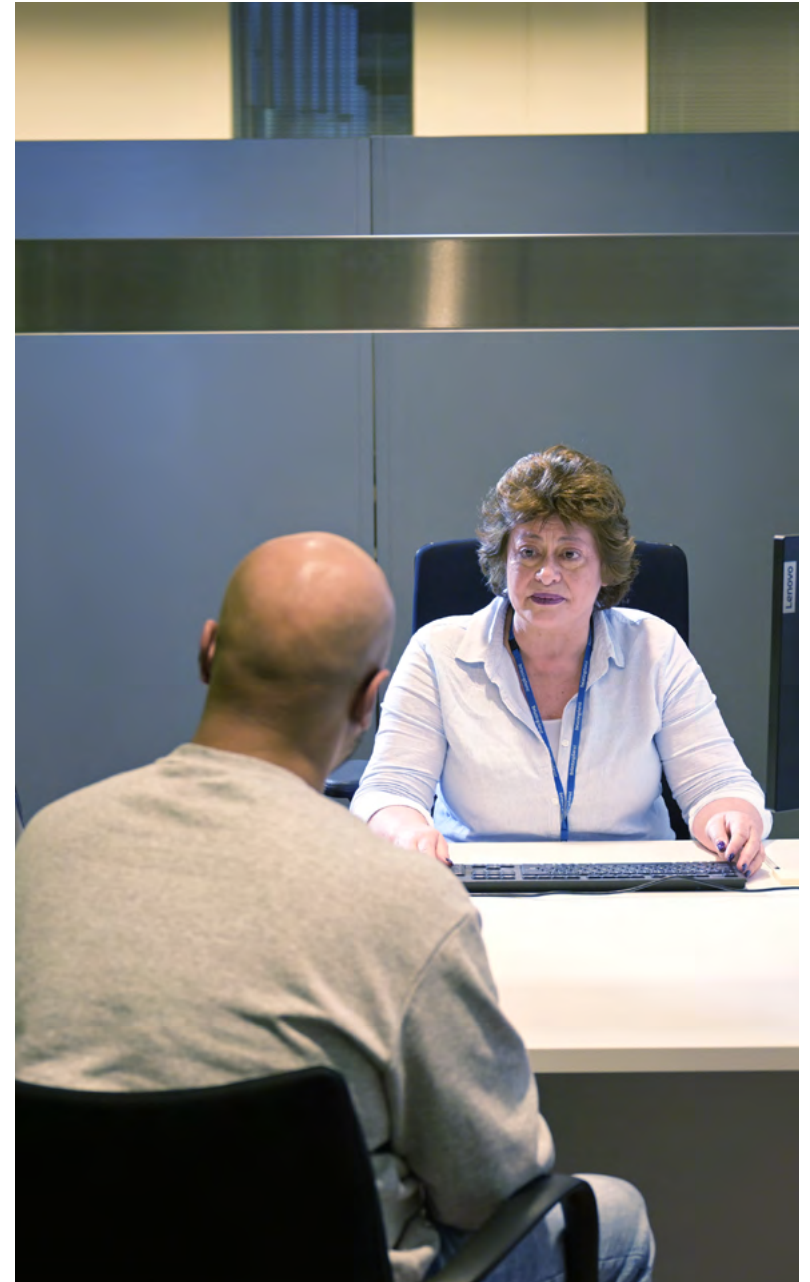
<sup>5</sup> [Kamerbrief beleidsreactie op inspectierapport vroegsignalering | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl](#)



## Over ons toezicht

- de Belastingdienst onderzoekt of de alsnog gedane aangifte als een verzoek om uitstel van betaling kan worden aangemerkt. Een apart verzoek om uitstel van betaling zou hierdoor niet meer nodig zijn;
- in een lopend onderzoek naar verzuimboetes wordt gezien of een voorwaardelijke verzuimboete een waardevolle toevoeging is.

Niet alle toezeggingen zijn behaald. Als inspectie blijven we de toezeggingen monitoren.



*“Krijgen mensen en bedrijven waar zij recht op hebben en worden zij daarbij fatsoenlijk behandeld? Dat zijn de hoofdvragen in ons toezicht.”*

## Over ons toezicht

### Ervaringen van kleine ondernemers met de Belastingdienst

Om te weten wat de ervaringen zijn van burgers en ondernemers als zij te maken hebben met belastingen, toeslagen en douanezaken voeren we gesprekken in de samenleving en bij de diensten. Daarnaast bestuderen we onderzoeken van anderen en kunnen we ook anderen vragen om zaken voor ons uit te zoeken.

In 2023 vroegen wij onderzoeksbureau Ipsos I&O om ervaringen van kleine ondernemers (zzp'ers en mkb'ers) met de Belastingdienst voor ons in beeld te brengen. Zij voerden hiervoor gesprekken met ondernemers en zetten een vragenlijst uit. De bevindingen publiceerden zij in augustus 2024. Uit de door Ipsos I&O gevoerde gesprekken en reacties op de vragenlijst kwam naar voren dat de Belastingdienst een ruime voldoende krijgt van de ondervraagde ondernemers als het gaat om standaardprocessen.

Maar als er sprake is van een afwijkende situatie bij ondernemers, dan is de kans groter dat men fouten maakt en reageert de Belastingdienst daar streng en formeel op.<sup>6</sup>

De informatie uit dit verkennende onderzoek door Ipsos I&O nemen we mee in onze gesprekken met de Belastingdienst en (vertegenwoordigers van) ondernemers. In vervolg op dit verkennende onderzoek gaan we kijken naar de ervaringen van jonge, startende ondernemers.



6 Ondernemers over de Belastingdienst: meer maatwerk bij afwijkende situaties - Ipsos I&O Publiek

## Over ons toezicht

### **Informatieverstrekking aan de rechter**

*Status: vervolgonderzoek gestart in 2024*

Berichtgeving van RTL Nieuws in januari 2023 over het mogelijk achterhouden van informatie in rechtszaken door de Belastingdienst, was voor ons aanleiding om een onderzoek te starten. In december 2023 publiceerden wij onze bevindingen in het rapport 'Compleetheid van dossiers die naar de rechter gaan'.<sup>7</sup> Na publicatie presenteerden we onze bevindingen op verschillende plekken binnen de Belastingdienst.

Naar aanleiding van dit rapport kwam de Belastingdienst met een verbeterplan. Dit verbeterplan bevatte drie acties: (1) verbetering werkinstructies en verslaglegging; (2) verbetering aandacht en evaluatie; en (3) systemen en applicaties die nodig zijn voor dossiervorming. In het afgelopen jaar heeft dit geresulteerd in een aangepaste werkinstructie binnen de Belastingdienst.<sup>8</sup>

Het onderzoek dat we in 2023 uitvoerden, richtte zich op processen en instructies bij de Belastingdienst. In 2024 onderzochten we vijf situaties waarin de rechter uitspraak heeft gedaan over informatieverstrekking in een geschil tussen de Belastingdienst en een belanghebbende. Met dit vervolgonderzoek willen we in beeld brengen welke rol een (on)gelijke informatiepositie kan spelen in het conflict tussen een burger of ondernemer en de Belastingdienst en hoe de interactie verloopt. Doel van dit onderzoek is inzicht te krijgen in de oorzaken van juridische geschillen over informatieverstrekking door de Belastingdienst en hoe dat kan worden voorkomen.

We verwachten de bevindingen van dit onderzoek in het tweede kwartaal van 2025 te publiceren.

<sup>7</sup> [Onderzoek informatieverstrekking aan de rechter | Publicatie | Inspectie belastingen, toeslagen en douane](#)

<sup>8</sup> [Aangepaste werkinstructie op de zaak betrekking hebbende stukken.pdf](#)



## Over ons toezicht

### Reactie op pre-consultatie 'Direct aanpassen'

We vinden het belangrijk dat de overheid bij alles wat zij doet het burgerperspectief centraal stelt. Ook vinden we het belangrijk dat bij het maken van nieuw beleid verschillende mensen worden betrokken, dus ook laaggeletterden en burgers met weinig digitale vaardigheden. Vorig jaar zagen we dat in de voorbereiding van nieuw beleid om het voor burgers en ondernemers makkelijker te maken om aanpassingen te doen als zij hun belastingaangifte al hebben ingediend, het burgerperspectief onvoldoende was meegenomen. In juni 2024 hebben we daarom gereageerd op een pre-consultatie voor dit nieuwe beleid, de beleidsrichting 'Direct aanpassen'.<sup>9</sup>

Met onze reactie op de pre-consultatie en in het gesprek met de beleidsmakers van het ministerie van Financiën dat daarop volgde, wilden wij handvatten geven om het perspectief van de samenleving - en laaggeletterden en minder digitaal vaardige burgers in het bijzonder - beter mee te nemen bij het vormgeven van de beleidsrichting. Ook maakten we nadere afspraken met het ministerie van Financiën en de diensten die vallen onder ons toezicht over hoe wij als inspectie nog meer aan de voorkant betrokken kunnen worden bij totstandkoming van nieuw beleid en wet- en regelgeving.



## Over ons toezicht

### Oppakken van Fraudesignalen bij de Belastingdienst

Status: onderzoek gestart in 2024

In het najaar van 2024 zijn we gestart met ons onderzoek naar hoe de Belastingdienst werkt aan het oppakken van meldingen van mogelijke fraude.<sup>10</sup> We willen weten waarom het de Belastingdienst niet goed lukt om dit weer op te pakken. Voor dit onderzoek zijn we te werk gegaan met het toepassen van systeemdenken. Dit is een aanpak waarmee onderliggende dynamieken en vastzittende patronen in kaart kunnen worden gebracht.

Het onderzoek wordt in verschillende fasen uitgevoerd. De eerste fase is uitgevoerd in het laatste kwartaal van 2024 en richtte zich op een project van de Belastingdienst om urgente meldingen op een zorgvuldige manier weer op te kunnen pakken. We willen inzichtelijk maken hoe het project is verlopen en welke problematiek daarbij speelde. Vervolgens willen we nagaan of deze problematiek breder speelt. Zo kunnen de inzichten mogelijk ook bijdragen aan het op een zorgvuldige manier opstarten van andere stilgelegde meldingenprocessen. We verwachten de resultaten van de eerste onderzoeksfase in het tweede kwartaal van 2025 bekend te maken.

<sup>10</sup> Zie ons [Plan van aanpak onderzoek oppakken fraudesignalen](#).



## Over ons toezicht

### **Rechtsbescherming bij (niet) toekennen en intrekken btw-nummers**

Een van onze meerjarige aandachtsgebieden is rechtsbescherming. Rechtsbescherming gaat over de mogelijkheden die mensen hebben om in te gaan tegen de besluiten en het handelen van de overheid. De huidige wetgeving biedt in sommige belastingkwesties geen mogelijkheid van bezwaar en beroep. We zien in ons toezicht dat dat leidt, of kan leiden, tot een gebrek aan rechtsbescherming. Dit komt onder andere naar voren bij het (niet) toekennen en intrekken van btw-nummers. Het niet toekennen en/of het intrekken van een btw-nummer heeft aanzienlijke gevolgen voor ondernemers. Zij kunnen hun werkzaamheden niet voortzetten, mogen geen facturen meer versturen en kunnen geen btw terugvragen. Dit kan leiden tot financiële problemen. De onderneming gaat in feite op slot. We wilden een beter beeld krijgen van hoe vaak dit voorkomt en hoe ondernemers dit ervaren. Daarom hebben we dit in 2024 nagevraagd bij betrokkenen binnen de Belastingdienst en hebben wij verkennende gesprekken gevoerd met onder andere mensen uit verschillende beroepsgroepen en de belastingwetenschap. Daarnaast heeft de Belastingdienst ons inzicht gegeven in de interne processen en aantallen rondom btw-nummers. We willen in 2025, samen met betrokkenen, kijken hoe wij hier een vervolg aan geven.



# Over ons toezicht

## Toeslagen

### **Gevolgen wetsvoorstel Algemene wet bestuursrecht (Awb) bij Dienst Toeslagen**

*Status: onderzoek gestart in 2024*

In 2024 zijn we begonnen met ons onderzoek naar de gevolgen van het wetsvoorstel Versterking waarborgfunctie Algemene wet bestuursrecht (Awb) op de taakuitvoering van Dienst Toeslagen.<sup>11</sup>

De Awb is een wet waarin de bescherming van de rechten van burgers tegen het handelen van de overheid is geregeld. Doel van het wetsvoorstel is om de Awb gunstiger te maken voor burgers, de menselijke maat in het bestuurs(proces)recht te vergroten en de rechtsbescherming van burgers te versterken. Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het ministerie van Justitie en Veiligheid zijn opdrachtgever van het wetsvoorstel. Voor Dienst Toeslagen heeft het wetsvoorstel mogelijk grote gevolgen op de taakuitvoering.

In 2024 hebben we onderzocht hoe Dienst Toeslagen de gevolgen van het wetsvoorstel in kaart bracht. In het tweede deel van ons onderzoek volgen we hoe het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het ministerie van Justitie en Veiligheid rekening houden met de gevolgen voor de uitvoering in de verdere vormgeving van het wetsvoorstel.

Wanneer het wetsvoorstel naar de Tweede Kamer gaat (de planning daarvan is ten tijde van het schrijven van dit jaarverslag nog onbekend) sluiten we het onderzoek af met een rapportage.

### **Invorderingsproces van Dienst Toeslagen.**

*Status: onderzoek gestart in 2024*

In 2023 hebben we gezien dat verbetering van de dienstverlening hoog op de agenda staat bij Dienst Toeslagen. We zijn benieuwd wat burgers hier in de praktijk van merken en of de dienstverlening aansluit bij wat burgers daarvan mogen verwachten. Daarom hebben we in ons werkprogramma 2024 aangekondigd dat we alle fases in het toeslagenproces gaan onderzoeken: het aanvragen, het doorgeven van wijzigingen, de definitieve toekenning, bezwaar en beroep en invordering.

Iedereen die in een jaar meer toeslag ontvangt dan waar hij of zij recht op heeft, moet het te veel ontvangen bedrag terugbetalen. De Belastingdienst vordert dit bedrag terug namens Dienst Toeslagen, dat noemen we invordering. Dat kan heel ingrijpend zijn en daarom zijn we deze fase in 2024 als eerste gaan onderzoeken. Het doel van ons onderzoek was om een goed beeld te krijgen van het invorderingsproces en daarbij de ervaringen van burgers op te halen.<sup>12</sup> We krijgen daarmee een beeld van hoe Dienst Toeslagen op weg is naar betere dienstverlening. We sluiten ons onderzoek in het tweede kwartaal van 2025 af met een rapportage.

<sup>11</sup> Zie ons [Plan van aanpak gevolgen wetsvoorstel Algemene wet bestuursrecht](#).

<sup>12</sup> Zie ons [Plan van aanpak onderzoek naar het invorderingsproces van Dienst Toeslagen](#).

# Over ons toezicht

## Douane

### Rechtsbescherming van ondernemers bij geschillen over douaneheffingen

Status: onderzoek gestart in 2024

In september 2024 zijn we ons onderzoek naar de rechtsbescherming van ondernemers in hun interactie met de Douane gestart.<sup>13</sup>

Wanneer volgens de Douane sprake is van een onjuiste of niet complete aangifte, of een aangifte die te laat is, kan de Douane een (na) vordering opleggen aan een ondernemer. Als een ondernemer het hier niet mee eens is en dit kenbaar maakt aan de Douane, is er sprake van een geschil. Ondernemers zijn van mening dat de Douane meer aandacht zou moeten besteden aan hun inhoudelijke argumenten. Douanemedewerkers geven aan dat de Europese wet- en regelgeving weinig ruimte biedt om af te wijken.

Met dit onderzoek willen we duidelijk krijgen hoe de rechtsbescherming van ondernemers bij geschillen over douaneheffingen wordt toegepast. We willen specifiek weten hoe de Douane in de praktijk invulling geeft aan het proces van rechtsbescherming en of, en zo ja welke, knelpunten zich daarbij voordoen.

Voor dit onderzoek waren we aanwezig bij het Nationale Douanecongres 2024. Daar verzorgden we een workshop over ons onderzoek naar de rechtsbescherming door de Douane. Met deze workshop hebben we ervaringen van ondernemers in geschillen met de Douane opgehaald. De informatie hebben we ook gebruikt voor het opstellen van een enquête die we voor dit onderzoek onder ondernemers en hun vertegenwoordigers hebben uitgezet. We verwachten de uitkomsten van ons onderzoek naar de rechtsbescherming in 2025 te kunnen presenteren.



<sup>13</sup> Zie ons [Plan van aanpak onderzoek rechtsbescherming bij geschillen over douaneheffingen](#).

*“Wij streven naar een lerende overheid die problemen op basis van ervaringen anders en beter aanpakt.”*

# Over ons toezicht

## Domeinoverstijgende projecten en interventies

### Hersteloperaties

Status: onderzoeksrapportage gepubliceerd in 2024

In 2023 zijn we een onderzoek gestart naar drie hersteloperaties: kinderopvangtoeslag, Fraude Signalering Voorziening (FSV) en box 3 (vermogensbelasting). Hiermee wilden we meer inzicht krijgen in de wijze waarop hersteloperaties in de praktijk uitpakken voor burgers. In september 2024 hebben we de rapportage over dit onderzoek, met als titel 'In gesprek over herstel, wat burgers echt nodig hebben', gepubliceerd.<sup>14</sup>

Voor dit onderzoek brachten we in kaart hoe de hersteloperaties worden uitgevoerd. Daarnaast hebben we bij de benadeelden waarden opgehaald die zij belangrijk vinden bij het herstellen van hun schade. Met betrokken medewerkers en beslissers hebben wij vervolgens gereflecteerd op deze waarden (worden deze waarden herkend en gedeeld?). Tot slot hebben we onderzocht waarom de hersteloperaties niet het herstel bieden dat burgers echt nodig hebben.

De voornaamste bevindingen uit dit onderzoek zijn:

- Een grote groep gedupeerden ervaart dat de drie onderzochte hersteloperaties niet opleveren wat zij echt nodig hebben. Zij hebben ook niet het vertrouwen dat dit nog gaat gebeuren. Zij vinden vooral erkenning en rechtvaardigheid belangrijk voor hun herstel.
- We zien dat de overheid de schade van de mensen die de meeste schade hebben geleden niet met voorrang laat afhandelen.
- We vragen ons af of de overheid wel voldoende deskundig en toegerust is om complexe schades af te handelen en voldoende oog heeft voor het emotioneel herstel dat naast het financiële herstel moet plaatsvinden.

Dit leidde tot de volgende aanbevelingen voor toekomstige hersteloperaties:

- Start bij het vormgeven van een hersteloperatie met inzicht in behoeften van gedupeerden door met hen in gesprek te gaan.
- Voorkom dat de uitvoerbaarheid of kosten van de hersteloperatie voor de overheid leidend worden. Biedt volledige, vraaggerichte hulp die verder gaat dan alleen financiële compensatie. Realiseer je als overheid dat hiervoor kennis en vaardigheden nodig zijn die de overheid mogelijk zelf niet in huis heeft. Durf als overheid daarbij ook de vraag te stellen hoe haalbaar het is dat de overheid (als veroorzaker) zelf een hersteloperatie ontwerpt. Zoek uit wat de mogelijkheden zijn om dit via een of meerdere externe partijen in overleg met gedupeerden te ontwikkelen. En houd daarbij oog voor ontzorging en emotioneel herstel van gedupeerden. Dit vraagt soms om maatwerk.
- Het is belangrijk om onderscheid te maken tussen mensen die ernstig en minder ernstig zijn getroffen. Mensen met de meeste schade moeten als eerste geholpen worden en zij willen gezien worden. Het is voor hen extra pijnlijk om in dezelfde wachtrij als anderen te worden geplaatst.

<sup>14</sup> [In gesprek over herstel: wat burgers echt nodig hebben | Publicatie | Inspectie belastingen, toeslagen en douane](#)

## Over ons toezicht

Naar aanleiding van de publicatie van onze onderzoeksrapportage verscheen er onder meer een interview met onze inspecteur-generaal in de Volkskrant en een column in het Financieel Dagblad.<sup>15</sup> Ook hebben we onze bevindingen gepresenteerd aan medewerkers van de diensten. De bevindingen en aanbevelingen uit ons onderzoek vormden daarnaast de basis voor gesprekken die onze inspecteur-generaal in de afgelopen maanden voerde met de spoedadviescommissie Van Dam. Deze spoedadviescommissie 'Voortgang herstel toelagen' heeft twee keer met onze inspecteur-generaal gesproken. De commissie heeft ons advies betrokken bij haar adviesrapport Minder beloven, meer doen.<sup>16</sup>

Het kabinet heeft in haar reactie op onze rapportage aangegeven dat zij bij de inrichting van nieuwe hersteloperaties onze aanbevelingen ter harte zal nemen.<sup>17</sup>

We monitoren of onze aanbevelingen worden opgevolgd. Zo hebben we bijvoorbeeld stukken opgevraagd en gesprekken gevoerd met Dienst Toeslagen en directoraat-generaal Herstel om meer inzicht te krijgen in de achtergronden en in de eerste ervaringen met de ingevoerde wijzigingen rond het hanteren van termijnen voor het indienen en aanvullen van bezwaren en het schikkingsvoorstel waarmee mensen die wachten op een uitspraak hun bezwaar kunnen intrekken.<sup>18</sup>

15 [Inspectie: gedupeerden fraudesignalering ontevreden over 'karige' hersteloperatie | de Volkskrant](#) en [Rapport inspectie over hersteloperaties kan scherper](#)

16 [Minder beloven meer doen | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl](#)

17 [Brief aan Eerste of Tweede Kamer - Beleidsreactie rapport hersteloperaties IBTD](#)

18 [Onorthodoxe maatregel: Dienst Toeslagen wil gedupeerde ouders afkopen <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2024-21683.odt>](#)





## Over ons toezicht

### **Versterking samenspel tussen beleid, uitvoering en toezicht**

We zien het als onze opdracht om onze kennis over de uitwerking van beleid en wet- en regelgeving op burgers en bedrijven in te zetten om te adviseren bij de totstandkoming van nieuw beleid en wet- en regelgeving. Het samenspel op dit gebied tussen beleid, uitvoering en toezicht verdient in onze ogen versterking. Als inspectie spreken we veel burgers en bedrijven en we hebben veel contact met en zicht op (knelpunten in) de uitvoering. En dat geldt ook voor de uitvoeringsorganisaties. We willen samen met de uitvoeringsorganisaties, met onderscheidende verantwoordelijkheden, vroegtijdig worden betrokken bij beleidsprocessen en wetgevingstrajecten. Door aan de voorkant te adviseren, willen we bijdragen aan het meer centraal stellen van burgers en bedrijven in deze processen en aan het borgen van maatschappelijke waarden en belangen.

We voerden hierover in het afgelopen jaar niet alleen gesprekken met het ministerie van Financiën en de diensten die vallen onder ons toezicht. We besteedden ook in bredere zin aandacht aan het samenspel tussen beleid, uitvoering en toezicht en het belang van het centraal stellen van burgers en bedrijven bij beleidsprocessen en wetgevingstrajecten. De publicatie van het boek 'Tot uw dienst' (februari 2024), dat inspecteur-generaal Bart Snels samen met Alexander Pechtold schreef, en de vele interviews en presentaties die daarop volgden, vormden hiervoor een mooi podium. Waaronder verschillende interviews in landelijke media en vakbladen (o.a. Op1, WNL Radio1, BNR, het Financieele Dagblad (FD), Overheid van Nu, Werk aan uitvoering) en presentaties bij bijeenkomsten (voor o.a. verschillende uitvoeringsorganisaties en departementen, waaronder de Auditdienst Rijk en de Algemene Bestuursdienst).<sup>19</sup>

Tijdens de 'Expertconferentie Renovatie in het sociaal domein' (september 2024) over het falende systeem in het sociaal domein, stond dit thema ook centraal. Wij leverden samen met het UWV, de ministeries van Financiën, Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, Berenschot, Rebel Group en KWINK-groep een bijdrage aan deze conferentie. De bijdrage van onze inspectie bestond uit een lezing tijdens de conferentie en een essay met de titel 'Verbind de leefwereld van burgers met de systeemwereld van Den Haag'. Dit essay is, samen met de bijdragen van de andere deelnemers, gepubliceerd in het boek 'Verstrikt in het vangnet' van Roel in 't Veld (red.).<sup>20</sup>

<sup>19</sup> N.a.v. de publicatie van het boek 'Tot uw dienst' waren er diverse publicatie. Zie o.a.: Tot uw dienst: lessen van publieke dienstverleners | Inspiratie: Interviews, bijeenkomsten en podcasts | Werk aan Uitvoering; Alexander Pechtold en Bart Snels: 'Beleidsambtenaren moesten maar eens een tijdje in de uitvoering werken (en politici trouwens ook)' | Artikel | Overheid van nu; Podcast De Publieke Ruimte | Inspiratie: Interviews, bijeenkomsten en podcasts | Werk aan Uitvoering; Achter de schermen bij de uitvoeringsdiensten

<sup>20</sup> Verstrikt in het vangnet | Roel in 't Veld (red.)

## Over ons toezicht

### **Gedrag en cultuur bij de Belastingdienst, Dienst Toeslagen en Douane**

*Status: verkennende onderzoeken bij Belastingdienst en Toeslagen afgerond in 2024, bij Douane gestart in 2024.*

Eind 2022 zijn we begonnen met het in kaart brengen van wat al is onderzocht op het gebied van gedrag en cultuur binnen de Belastingdienst en Dienst Toeslagen. We hebben gekeken naar welke thema's veelvuldig naar voren kwamen en naar wat er is gedaan met de aanbevelingen die in verschillende onderzoeken naar voren zijn gekomen. Daarnaast hebben we geïnventariseerd welke interventies de Belastingdienst en Dienst Toeslagen hebben gedaan om hun organisatiecultuur in de gewenste richting te ontwikkelen en hoe zij de effecten ervan in kaart hebben gebracht.

In 2024 hebben we deze verkennende onderzoeken bij de Belastingdienst en Dienst Toeslagen afgerond. Het verkennende onderzoek bij de Douane is in 2024 gestart en loopt nog. Gedurende onze verkennende onderzoeken bij Dienst Toeslagen en de Belastingdienst hebben we regelmatig en op verschillende niveaus gesprekken gevoerd met de diensten over onze bevindingen.

We bespraken daarbij ook de mogelijke risico's en handelingsperspectieven om de juiste/benodigde verandering te bewerkstelligen. De gesprekken bij Dienst Toeslagen vormden voor ons geen aanleiding voor verder verdiepend onderzoek. Dienst Toeslagen liet zien met thema's als effectmeting en voorbeeldgedrag aan de gang te gaan. Wij blijven dit met interesse volgen. De gesprekken die wij met de Belastingdienst hebben gevoerd, waren voor ons aanleiding om ons verder te gaan verdiepen in hoe de Belastingdienst omgaat met effectmeting van de initiatieven op het gebied van gedrag en cultuur. Hierbij richten we ons specifiek op het Programma Leiderschap en Cultuur. Dit programma eindigde in 2024 en had als doel te werken aan een organisatiecultuur binnen de Belastingdienst die burgers centraal stelt. Eind 2024 zijn we begonnen met het opstellen van een plan van aanpak.

De verkennende onderzoeken bij Dienst Toeslagen en de Belastingdienst hebben ons inzicht gegeven in acht cultuurthema's die aandacht nodig hebben en waar kansen liggen voor verbeteringen: psychologische veiligheid, vertrouwen, ervaren uitvoerbaarheid, machtsafstand, helderheid

in visie en prioritering, voorbeeldgedrag top en leidinggevenden, rationalisaties en sociale normen. Deze thema's geven verder richting aan ons toezicht binnen het aandachtsgebied organisatiecultuur. In ons werkprogramma 2025 hebben wij deze thema's toegelicht.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> [Dit gaan we doen in 2025 | Jaarplan | Inspectie belastingen, toeslagen en douane](#)

## Over ons toezicht

### DigiD

Status: verkennend onderzoek gestart in 2024

We vinden het belangrijk dat mensen op een eenvoudige manier kunnen voldoen aan hun verplichtingen, dat duidelijk is wat er van hen verwacht wordt en dat de hulp die zij daarbij kunnen krijgen laagdrempelig én veilig is. Om een indruk te krijgen waar burgers tegenaan kunnen lopen bij het regelen van belastingzaken en toeslagen bezochten wij in 2023 verschillende plekken waar burgers hulp krijgen bij hun belastingaangifte (zoals belastingwinkels, vakbonden en ouderenbonden). Een veel genoemd probleem was de digitale toegang tot de systemen van Belastingdienst en Dienst Toeslagen voor het kunnen doen van aangifte, aanvragen van toeslagen en doorgeven van wijzigingen. Met name de tweefactorauthenticatie voor het inloggen met DigiD, wordt door mensen die minder digitaal vaardig zijn als te ingewikkeld ervaren. Dit werd bevestigd in een onderzoek van de Algemene Rekenkamer.<sup>22</sup>

Daarop besloten wij om in 2024 een verkennend onderzoek te doen naar de manier waarop mensen via DigiD toegang krijgen tot de dienstverlening

van deze diensten. Daaruit kwam naar voren dat mensen die het inloggen met DigiD als lastig ervaren, het vaak prettiger vinden om hulp te vragen aan iemand die ze kennen en vertrouwen. Zij vragen liever een familielid, vriend of buur om hulp, dan dat zij hiervoor een externe partij inschakelen. Ook bleek dat mensen vaak een informele methode gebruiken om iemand anders toegang te geven: ze delen simpelweg hun inloggegevens, laten hun gegevens koppelen aan het telefoonnummer van het helpende familielid of buur (voor de tweefactorauthenticatie) en geven daarmee de zelfbeschikking over eigen gegevens weg. Dit betekent dat de andere persoon direct kan inloggen en namens hen kan handelen, zonder dat er formeel een machtigingsproces is doorlopen. Het hierboven geschetste probleem speelt niet alleen binnen de domeinen waarop wij toezicht houden. In vervolg op het verkennende onderzoek willen we daarom samen met andere organisaties die actief zijn op het gebied van digitale inclusie optrekken in het agenderen van dit probleem en bijdragen aan een voor iedereen toegankelijke en veilige digitale overheidsdienstverlening.



<sup>22</sup> [Digitale identiteit vraagt veel van DigiD en eHerkenning | Rapport | Algemene Rekenkamer](#)

## Over ons toezicht

### Handreiking Ritme in vereenvoudiging

Vereenvoudiging van wet- en regelgeving is voor ons een belangrijk onderwerp. In Startpunt voor dialoog (uit 2022), beschreven we eerder waarom we dit belangrijk vinden.<sup>23</sup> We zien in ons toezicht dat burgers en ondernemers in de problemen komen door complexe wet- en regelgeving op het gebied van belastingen en toeslagen, in combinatie met sociale zekerheid. Vereenvoudiging en hervorming van de stelsels staan al jarenlang hoog op de politieke agenda. Maar het lukt beleidsmakers en politiek niet om de nodige stappen te zetten die ervoor moeten zorgen dat mensen niet meer in de knel komen.

Het jaarlijkse gesprek van de inspecteur-generaal met de vaste Kamercommissie voor Financiën in september 2024 vormde voor ons de aanleiding om een handreiking voor een vereenvoudigingsplan op te stellen. Daarmee gaven we gehoor aan de uitnodiging van de commissieleden om met concrete voorstellen te komen.

In ons document 'Ritme in vereenvoudiging' beschrijven we hoe een jaarlijks vereenvoudigingsplan eruit zou kunnen zien.<sup>24</sup> Om ervoor te zorgen dat vereenvoudiging in het politieke besluitproces de aandacht krijgt die het verdient, stellen wij voor om vereenvoudiging een vaste plek te geven op de parlementaire agenda. Dit kan met een jaarlijks Vereenvoudigingsplan in het voorjaar. Dit zorgt voor ritme in vereenvoudiging en helpt bij het stap voor stap en in samenhang werken aan vereenvoudiging. De handreiking hebben we eind 2024 via de minister van Financiën aangeboden aan de Eerste en Tweede Kamer.



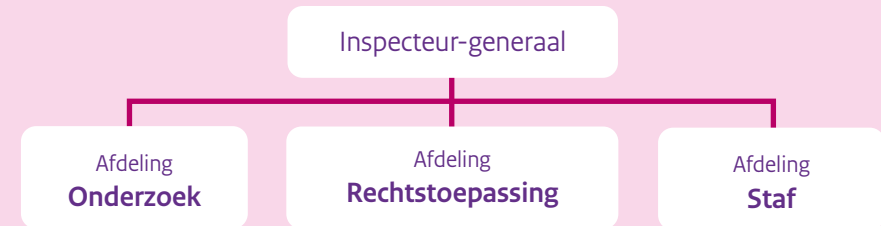
<sup>23</sup> [Startpunt voor dialoog | Publicatie | Inspectie belastingen, toeslagen en douane](#)

<sup>24</sup> [Ritme in vereenvoudiging | Publicatie | Inspectie belastingen, toeslagen en douane](#)

# Over ons

2024 was het derde jaar van ons bestaan als inspectie. Het was een jaar waarin we opnieuw een (bescheiden) groei doormaakten. Van 27 medewerkers op 1 januari 2024 naar 30 medewerkers op 31 december 2024. We investeerden verder in de doorontwikkeling van onze organisatie en in de effectiviteit van ons toezicht.

## Organogram in 2024



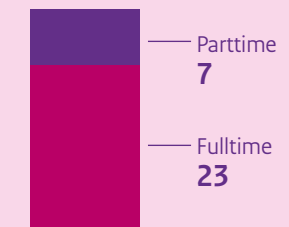
## Aantal medewerkers

Peildatum december 2024



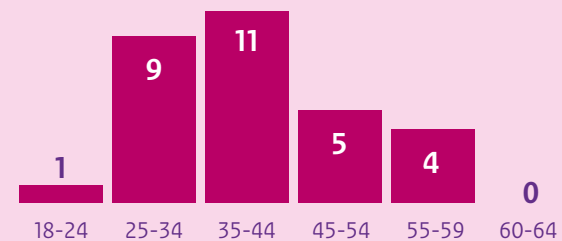
Aantal medewerkers  
**30**

Totaal  
**28,95 fte**



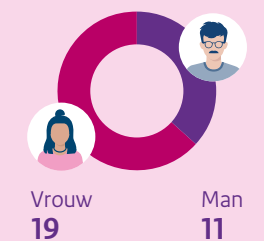
## Verdeling leeftijd

Peildatum december 2024



## Verdeling m/v

Peildatum december 2024



## Over ons

### Lerende organisatie

Om zo effectief mogelijk te zijn, vinden we het belangrijk om ook zelf te blijven reflecteren en leren. In 2024 zijn we gestart met het verder vormgeven en vastleggen van de werkprocessen van ons toezicht en de activiteiten die daaruit volgen. We hebben onze processen onder de loep genomen en we hebben verder gewerkt aan onze kwaliteitszorg en -borging. Het evalueren van onze projecten en activiteiten heeft daarin een belangrijke plek.

#### Leren en vernieuwen

Binnen het onderzoeksprogramma 'Vernieuwing van toezicht' van de Nationale Wetenschapsagenda namen we deel aan een project dat zich richt op de vraag hoe toezicht kan bijdragen aan het borgen van publieke belangen. Voor ons onderzoek naar het oppakken van meldingen van fraude bij de Belastingdienst gingen we zelf aan de slag met het toepassen van systeemdenken in ons toezicht. Een aantal medewerkers volgde hiervoor een opleiding en maakte een handleiding om het geleerde ook intern te delen.

#### Signaalmanagement

We volgden de ontwikkelingen in signaalmanagement bij de Belastingdienst en Dienst Toeslagen. Beide diensten zetten in op verbetering van hun signaalmanagement. Onze speciale aandacht ging daarbij uit naar de invoering en het gebruik van een systeem voor signaalmanagement. Wij hebben regelmatig gesproken met de teams die dit coördineren. We wilden weten of er voldoende aandacht is voor leren en verbeteren in dit traject. Tegelijkertijd wilden we als inspectie, met het oog op ons eigen signaalmanagement, ook zelf hiervan leren.

#### Kennissessies

Verder organiseerden we een aantal interne kennissessies over fiscaliteit en rechtsbescherming. Verdeeld over vijf themasessies werden we meegenomen in en gingen we in gesprek over: 'belastingrecht', 'dynamiek in de fiscaliteit', 'omarm de (tegen)kracht van de (fiscale) advocatuur', 'fiscale wetenschap: beginselen en de praktijk' en 'fiscale regelingen en instrumentalisme'.



Fotografie: Tweede Kamer

## Over ons

### Organisatieontwikkelingen

In het werkprogramma van 2023 gaven we aan meer capaciteit nodig te hebben voor de uitvoering van ons toezichtwerk. We kregen de ruimte om te groeien naar 35 fte. Voor ons als relatief kleine inspectie (begin 2023 was de bezetting 20,9 fte) is dat een forse groei. Eind 2023 was het de verwachting dat we medio 2024 op volle sterkte zouden zijn. Maar omdat het tegelijkertijd de wens is om weloverwogen en stapsgewijs te groeien en er in 2024 ook sprake was van verloop binnen onze eigen organisatie, groeiden we in 2024 van 23,8 naar 28,9 fte.

De groei en ontwikkeling van onze inspectie vragen iets van hoe we georganiseerd zijn. In 2024 zijn we begonnen aan een actualisatie van ons organisatie- en formatierapport en de manier waarop we onze personeelsgesprekken voeren. Daarnaast zijn we begonnen met het vormgeven van onze eigen vrijwillige ondernemingsraad, die medio 2025 van start gaat.

#### Budget

Binnen de begroting van het ministerie van Financiën was voor 2024 een bedrag van €6.475.000 beschikbaar voor onze inspectie. Daarvan werd €4.715.171 besteed. In het beschikbare budget was rekening gehouden met een aanzienlijke personeelsgroei. We hebben echter besloten de beoogde groei te spreiden over de jaren 2024 en 2025. Zodoende is ons budget in 2024 niet uitgenut. Over de besteding van het budget en andere beheersmatige onderdelen leggen we in de jaarlijkse planning en control-cyclus verantwoording af aan het ministerie van Financiën.

#### Relatiestatuu

Onze onafhankelijkheid is geborgd in onze ministeriële regeling.<sup>25</sup> Om te komen tot een praktische invulling van zaken die in de ministeriële regeling zijn vastgelegd, hebben we in 2024 samen met het ministerie van Financiën en betrokken diensten gewerkt aan het opstellen van onze samenwerkingsafspraken. De focus lag daarbij op het waarborgen van het onafhankelijk functioneren van onze inspectie en op de werkbaarheid van de afspraken. Deze afspraken over de wijze van samenwerking en informatie-uitwisseling tussen de (plaatsvervangend) secretaris-generaal van

het ministerie van Financiën en de directoraten-generaal Fiscale Zaken, Belastingdienst, Toeslagen en Douane zijn vastgelegd in een Relatiestatuu dat in februari 2025 is vastgesteld.<sup>26</sup>

Onderdeel van deze afspraken is dat de inspecteur-generaal periodiek spreekt met de bewindspersonen, de secretaris-generaal, de directeur-generaal Fiscale Zaken en de directeurs-generaal van de uitvoeringsorganisaties van het ministerie van Financiën. Met de minister spreekt de inspecteur-generaal in principe minimaal twee keer per jaar, met de overige genoemde personen in principe minimaal vier keer per jaar. In het afgelopen jaar waren er in dat kader ook kennismakingsgesprekken met nieuwe bewindspersonen.

Al onze onderzoeksrapporten gaan rechtstreeks naar de Eerste en Tweede Kamer, zonder inhoudelijke tussenkomst van het ministerie. We publiceren onze rapporten op onze website [www.inspectiebtd.nl](http://www.inspectiebtd.nl) en we besteden er op onze LinkedIn-pagina aandacht aan. We ontvangen regelmatig verzoeken om onze resultaten toe te lichten op radio, televisie of in andere nieuwsmedia en te presenteren binnen organisaties of op bijeenkomsten, zoals congressen en symposia.

<sup>25</sup> [Staatscourant 2022, 17683 | Overheid.nl > Officiële bekendmakingen](#)

<sup>26</sup> [Relatiestatuu | Publicatie | Inspectie belastingen, toeslagen en douane](#)

*“Als inspectie zijn we de ogen  
en oren van de samenleving.”*



## Over ons

### Twee keer genomineerd

We speelden ons vorig jaar in de kijker bij de verkiezing 'Handhaving en Toezicht'.<sup>27</sup> Deze verkiezing wordt jaarlijks georganiseerd door VIDE (beroepsvereniging van professionals in het veld van toezicht, inspectie, handhaving en evaluatie), Centrum voor criminaliteitspreventie en veiligheid (CCV) en de Inspectieraad. Wij waren genomineerd voor de innovatieprijs vanwege onze vernieuwende aanpak in het onderzoek naar de hersteloperaties. In dit onderzoek hebben we sessies georganiseerd om beleidsmakers die verantwoordelijk zijn voor de implementatie van het beleid en de processen met betrekking tot de hersteloperatie in contact te brengen met gedupeerden. Op die manier wilden we ervoor zorgen dat de stem van de gedupeerden direct gehoord werd door de beleidsmakers. Deze verkiezing leverde geen prijs op maar wel een lovend juryrapport. Ook werd er een film gemaakt over onze aanpak, die werd getoond tijdens het Toezichtfestival. Het Toezichtfestival is een jaarlijkse bijeenkomst die wordt georganiseerd door de Inspectieraad. Daarnaast waren we in 2024 genomineerd voor de verkiezing 'Overheidsorganisatie van het jaar'.<sup>28</sup> Ook deze nominatie leverde geen prijs op, maar

leverde wel een eervolle plek op bij de laatste tien. Ook voor deze verkiezing waren wij genomineerd vanwege de gesprekssessies die wij organiseerden voor ons onderzoek naar de hersteloperaties.

### Bedrijfsvoering

We hebben in 2024 stappen gezet naar een structurele verbetering van onze informatiehuishouding. Samen met de Rijksorganisatie voor Informatiehuishouding (RvIHH) is in 2024 een nulmeting uitgevoerd. Uit de nulmeting blijkt dat er verschillende aanpassingen nodig zijn om de informatiehuishouding op orde te krijgen. Op basis van de bevindingen wordt er een adviesrapport opgesteld. Dit rapport vormt de basis voor het opvolgende verbetertraject.

Sinds 1 november 2024 zijn overheidsorganisaties verplicht om onder meer informatie over de organisatie en werkwijze en bereikbaarheidsgegevens openbaar te maken (artikel 3.3 uit de Wet open overheid). In de daaropvolgende twee jaar wordt het stapsgewijs verplicht om meer categorieën actief openbaar

te maken. Ter voorbereiding hierop hebben we geïnventariseerd welke informatiecategorieën daarvan op ons van toepassingen zijn, zodat wij deze informatie eerder openbaar kunnen maken dan wettelijk verplicht is.

### Samenwerking

Als rijksinspectie zijn we lid van de Inspectieraad. Binnen dit samenwerkingsverband van alle rijksinspecties delen we onze inzichten en werken we samen aan vraagstukken die aan ons toezicht raken. Zo voerden we in 2024 onder meer gesprekken met de Rijksinspectie Digitale Infrastructuur (voorzitter van de Werkgroep Toezicht op AI), de Autoriteit Persoonsgegevens (coördinerend algoritmetoezichthouder), de Algemene Rekenkamer en de Auditdienst Rijk over de totstandkoming van het toezicht op Artificiële Intelligentie (AI).



<sup>27</sup> [Genomineerde projecten - Verkiezingen Handhaving en Toezicht](#)

<sup>28</sup> [Overheidsorganisatie van het Jaar | Overheidsawards](#)

## Over ons

Samen met andere rijksinspecties gingen we in gesprek met de Nationaal Coördinator tegen Discriminatie en Racisme over hoe toezichthouders hun steentje kunnen bijdragen aan de bestrijding van discriminatie en racisme, in hun werkveld én in hun eigen organisaties.

Om jongeren meer te betrekken bij toezicht en toezicht daarmee nog responsiever te maken, is in 2024 vanuit de Inspectieraad een samenwerking gestart met de Nationale Jeugdraad. Hiervoor zijn in 2024 verkennende gesprekken gevoerd. De uitkomst daarvan was dat jongeren samen met onze inspectie en de inspectie Justitie en Veiligheid gaan onderzoeken wat de maatschappelijke kansen en risico's zijn voor de huidige jongere en toekomstige generaties.

Binnen de Inspectieraad, namen we ook in 2024 deel aan de klankbordgroep Wet op de rijksinspecties. Deze wet moet de onafhankelijkheid van inspecties beter borgen.

### Stakeholderbijeenkomsten

Om informatie uit te wisselen met andere organisaties die raakvlakken

hebben met ons toezicht, organiseren we stakeholderbijeenkomsten. Deelnemers aan deze bijeenkomsten zijn onder anderen de Algemene Rekenkamer, de Autoriteit Persoonsgegevens, het College voor de rechten van de mens en de Nationale Ombudsman. In het afgelopen jaar vonden vier stakeholderbijeenkomsten plaats. Tijdens deze bijeenkomsten bespraken we onze programmering en die van anderen en thema's als burgerperspectief, armoede en toegang tot voorzieningen.

### Belangenbehartiger voor Belastingplichtigen en Toeslaggerechtigden (BBT)

Verder voerden we geregeld gesprekken met de kwartiermaker voor de Belangenbehartiger voor Belastingplichtigen en Toeslaggerechtigden (BBT) over hoe de BBT en IBTD elkaar kunnen aanvullen en versterken. Waarbij de BBT zich op individuele gevallen richt en wij op de uitdagingen in de stelsels. We hebben bijgedragen aan het advies voor de BBT. Dit advies is in het jaarlijkse gesprek van onze inspecteur-generaal met de Vaste Kamercommissie voor Financiën besproken en betrokken bij het besluit over het advies van de kwartiermaker BBT.<sup>29</sup>

<sup>29</sup> [Kamerbrief reactie advies kwartiermaker Belangenbehartiger belastingplichtigen en toeslaggerechtigden](#)



## Tot slot

Dit jaarverslag begon met de manier waarop wij toezicht houden en met welke specifieke onderwerpen wij in het afgelopen jaar invulling hebben gegeven aan onze opdracht: toezicht houden vanuit het perspectief van burgers en bedrijven op de domeinen belastingen, toeslagen en douane.

Bij de diensten waarop we toezicht houden staat het verbeteren van de dienstverlening hoog op de agenda. We zien dat hiervoor veel aandacht is. Als reflectieve toezichthouder willen we hieraan bijdragen door ons te richten op wat beter kan en moet. Door de diensten een spiegel voor te houden, dragen we bij aan een overheid die de dingen op basis van ervaringen en inzichten anders en beter aanpakt. Op die manier jagen we verandering aan en willen we werken aan een overheid die het vertrouwen van mensen weer verdient. Een betrouwbare overheid, die recht doet aan mensen.

Werken aan een betrouwbare overheid  
die recht doet aan mensen

**Inspectie belastingen, toeslagen en douane**

april 2025

Rijnstraat 50

2515 XP Den Haag

[www.inspectiebtd.nl](http://www.inspectiebtd.nl) [contact@inspectiebtd.nl](mailto:contact@inspectiebtd.nl)

[linkedin.com/company/inspectiebtd](https://www.linkedin.com/company/inspectiebtd)