

Webinar Vragen rondom CAF, 10-12-2019

[redacted]
[redacted] (Toeslagen)

Doel:

- Bijpraten rondom CAF.
- veel media-aandacht, discussie wordt steeds groter en breder, van CAF naar Toeslagen naar de Belastingdienst, cultuur, algemeen functioneren BD.
- Wil daar graag op een open manier van gedachten over wisselen. Elke vraag is geoorloofd.
- Helpen leidinggevende, ondersteuning geven voor medewerkersvragen.
- vragen komen later terug in FAQ.

Welk onderzoeken zitten nog in de pijplijn?

- commissie Donner komt nog met 2^e advies (1^e CAF 11 zaak), medio januari: hoe omgaan met populatie 170 andere CAF zaken, 9000 individuen. Zijn alle CAFprojecten hetzelfde als CAF 11 of zat daar echte fraude in? Zijn daar ook ouders institutioneel slecht behandeld? Welke compensatie
 - ADR: diepgaande analyse alle CAF zaken, basis voor Donner
 - onderzoek autoriteit persoonsgegevens: op verkeerde manier gebruik gemaakt van nationaliteiten? (etnisch profileren), komt na Donner, meer tijd nodig.
- Afgelopen debat ging over commissie Donner 1.
- De andere onderzoeken zullen nog tot volgende debatten leiden.

Hoe lang doen we over behandeling van alle CAF-zaken?

Hangt af van de uitkomsten van de bovengenoemde onderzoeken.

Begin volgend jaar weten we hoe groot de populatie is die we moeten/willen compenseren.

Waarschijnlijk zijn we heel 2020 bezig om dit goed en zorgvuldig te behandelen.

SP heeft zwartboek van 600-1000 individuen die benadeeld zouden zijn. Burgers melden zich zowel bij toeslagen als bij SP, er is overlap tussen. (zwartboek gaat ook over zaken van voor 2013)

CAF (2013-2015, in 2016 zijn er wel aanpassingen, sommige onderzoeken lopen nog)

Meldpunt voor medewerkers om dit soort misstanden te melden?

Hebben we eigenlijk al, commissie integriteit (onafh commissie, bestaat al 2 jaar), geven advies voor opvolging, adviseren leidinggevenden om tot een oplossing te komen.

En komt nog een andere commissie... personeelsraadsleden, buiten de BD, waar mw's ook heen kunnen gaan

Cultuurverandering

We willen een open cultuur hebben om elkaar makkelijk te kunnen vinden en elkaar aan te spreken. In gesprek zijn waar lopen we tegen aan, welke dilemma's. Welke werkinstructies knellen. Management veel op de werkvloer.

Ook inhoudelijke specialisten op de werkvloer, die kunnen helpen bij lastige situaties. (Toeslagen versterkt de vaktechnische structuur)

Hoe kun je de voelsprietten in de organisatie beter benutten?

[redacted] is zelf sinds 2017 bij de BD, het speelde voor zijn tijd. Rapport Ombudsman. Toen geen diepgaand onderzoek, omdat het probleem al gestopt was (andere aanpak) en bij rechtszaken werd de BD voortdurend in het gelijk gesteld. Kamer en Ombudsman was tevreden over onze reactie.

Nu gaat het echt leven omdat we zelf met individuen gesproken hebben (Stas ook, dir toeslagen, [redacted]).

Hoe heeft het toch kunnen gebeuren.

Lees het rapport van Donner!!!! Van voor tot achter. Je ziet dan wat er in onze uitvoering niet goed is gegaan. Inclusief onze vooringenomenheid in bezwaarprocedure. Maar ook in context van fraudebestrijding, de nadruk daarop, waardoor het moeilijker was om coulanter te zijn.

Ik heb in het DT gezegd: laten we nog eens kijken naar onze organisatie. Kindgebonden budget (sinds 2005 tot heden) systematische fout in de uitvoering, we hebben een stuk van de wet niet uitgevoerd. Nu casus dwangbevelen: systematische fout: wetgeving niet goed in onze systemen geïmplementeerd.

1 fout is wel eens mogelijk, 2 keer is al lastig, 3 keer in de fout gaan dan is er structureel iets niet goed.

CAF is hele ernstige ontsporing, maar deze fouten eigenlijk ook.

Hoe weten we dat onze systemen goed zijn, onze werkinstructies, onze risico-analyses? Daar moeten we nu werk van maken.

Dit is een buitengewoon vervelende en pijnlijke casus. Het schaadt de BD en het schaadt het aanzien van de overheid. Daarom zoekt de Stas naar ruimhartige herstel en compensatie. maar het onderliggende probleem: hoe hebben we onze processen ingericht, in korte tijd 3 casussen waarin we jarenlang niet conform de regelgeving hebben gehandeld?

Ik vind het moeilijk om om te gaan met medewerkers/collega's die het wegwuiven als incident

We moeten heel duidelijk zijn naar onze mensen. We moeten elkaar durven vertellen wat er fout gegaan is. Ook de context erbij vertellen. Veel omgevingsfactoren. Als organisatie hebben we iets neergezet, dat moeten we onder ogen zien.

Medewerkers voelen zich in hun integriteit geschaadt, dat ze bij Kerst aan de familie iets moeten uitleggen.

De BD is groot en alles is grote cijfers. Soms is de redenering: 98% doen we goed, een enkele fout moet kunnen, maar dat kan niet vanuit burgerperspectief! Dat vinden medewerkers trouwens ook. Stel bv dat gemeente 1% fout doen, sta je met verkeerde paspoort op schiphol. Voor ons is het wellicht een casus, voor de burger is het iets met grote impact.

Bij Toeslagen vinden de mensen het lastig dat nu niet gecommuniceerd wordt dat veel wel goed gaat. Ook anderen binnen de BD missen die nuancering nu. Wij vinden het nu niet respectvol om dat naar buiten toe te communiceren. De buitenwereld zou dat interpreteren als bagatelliseren van het probleem.

Voor een deel van de mw's is het dossier ondergeschikt geraakt aan het gevoel van veiligheid bij medewerkers.

☐ ik vind dat heel moeilijk, dat er een relatie wordt gelegd naar veiligheid.

In de buitenwereld is een roep: wie heeft dit gedaan, wie is hier schuldig aan. Alsof je 1 individu kunt verwijten. Donner laat zien dat dit niet het geval is. Bv CAF heeft het onderzoek goed gedaan: concludeerde je kunt geen fraude bewijzen, maar bekijk het nog eens individueel, zet het tijdelijk stop gedurende het onderzoek. Zonder goede werkinstructie, gaan mensen dat doen, zien dat als een opdracht. Dan is het zo moeilijk om 1 individu te pinpointen.

Mijn stelling: ik spreek iedereen aan, maar dan moet het wel toewijsbaar zijn aan een bepaald individu.

Medewerkers en ☐ krijgen mail/facebookberichten persoonlijke berichten van burgers:

onvrede, je moet opstappen, soms ook ik ga bezwaar maken.

Je moet beleefd blijven, de-escalerend.

Maar dit doet iets met de persoon. Dit gaat over weerbaarheid. Duidelijk maken dat het niet op de mens gericht is maar op het instituut. Laat het niet onder je huid kruipen. Het gaat niet over jou persoonlijk.

Daar waar mensen dat vaak meekrijgen en het doet hun echt wat. Dan moet teamleider alert zijn en zo iemand even uit de wind zetten.

Ook in de pers stukken waar namen van medewerkers in staan. Als dat gebeurt, geven we dat door aan de pers en instituten om dat te laten verwijderen.

Hoe bereiken we binnen de dienst dat we meer vanuit vertrouwen werken dan vanuit wantrouwen?

Bij toeslagen werken we daar aan. Als we negatieve beslissing nemen, voortaan eerst maar even bellen, onderzoeken wat er achter zit, kijken of we evt kunnen helpen. Ook bij stukken uitvragen: kijken wat we kunnen goedkeuren ipv op zoek naar de fout.

Hoe kan ik mijn medewerkers voldoende veiligheid bieden om hun werk te kunnen doen?

bv verweerders bij toeslagen.

We werken aan bv een hardheidsclausule waardoor we in schrijnende zaken andere beslissingen kunnen nemen, waar dat nog niet kan.

☐ weegschaal was helemaal doorgeslagen richting fraude, risico nu: we slaan weer door naar

de andere kant. Regelgeving is stringent, wij moeten dat toepassen. Dat is het moeilijkste omdat de wet ons geen ruimte laat. We kunnen moeilijk de wet niet toepassen en er maatwerk van maken. We moeten voorkomen dat we over 5 jaar in een debat zitten met de vraag waarom we alles hebben weggegeven. Daar kwam toeslagen in 2008 vandaan...

Wij moeten de knellende wetgeving ook terug leggen bij de ministeries. Doet Toeslagen nu al. Dan kan de discussie op het politieke niveau gevoerd worden.
Wij moeten nu de wet blijven volgen.

Vervolg?

Volgend jaar een heel zwaar debat, wellicht wel 2 (eind jan, begin feb), wordt net zo heftig als vorige week. We zijn er nog niet uit. Ik hoop dat we daarna in een oplossingsfase terecht komen. Dit gaat zeker nog 1-2 kwartalen door.

In 2019 nog 300 ouders een oplossing aanbieden. Eerste stappen rechtzetten wat is verkeerd gegaan. Donner helpt ons in zijn eerste adviezen. Alle vertrouwen dat volgende adviezen ons ook gaan helpen.

Genoegdoening?

Politieke druk en mediadruk die blijft nog wel even. Vragen voor genoegdoening. Er moeten koppen rollen. Hoe kan dit gebeuren zonder genoegdoening? Kun je individuele ambtenaren aanwijzen? Vind ik lastig. Rapport autoriteit persoonsgegevens is daarbij heel spannend, zeker als daar verkeerd is gehandeld, kun je daar mensen aanwijzen.

Waar zit dan wel de genoegdoening. Stas heeft gekozen om de genoegdoening vorm te geven in ruimhartige compensatie.

2^e kamer: de BD gaat over leven en dood..., mw's vinden dat moeilijk, kruipt onder de huid. Wat moet teamleider doen?

Het gesprek voeren met deze medewerkers. Zij hebben een grote verbondenheid met de organisatie. Als de BD pijn heeft, hebben zij ook pijn. Als je er zelf onder gaat lijden, dan moeten we diegene helpen. Heel goed in groepsverband met collega's en in andere varianten, steun bij elkaar zoeken, elkaar helpen.

SSO&P kan daar ook bij helpen, als wij teamleiders het lastig vinden om dit zelf te doen.

Poll: kan je met je vragen bij je eigen leidinggevende terecht?

66%: ja, maar mijn leidinggevende weet niet altijd het antwoord.

☐ mijn inschatting is, als je bijvoorbeeld TL bent in Zwolle of afdelingshoofd in Zwolle, dan is het best moeilijk om vanuit een breed beeld het overzicht te hebben van wat er gebeurt. Als organisatie moeten we de contextinformatie met elkaar te delen. Ik probeer dat in mijn weekberichten. Dat is best moeilijk want het moet passen op de hele populatie.

Inhoudelijke vragen kun je ook bij je MT neerleggen.

Relatie CAF en cultuur en uitvoeringsdirecties, wat verwachten we van onze mw's?

In dit dossier werken we heel nauw samen met UHB en FJZ, die hebben fulltime mensen op dit dossier. SZW is ook nauw betrokken, goede afstemming. Brede steun aan Toeslagen om te helpen. We staan er niet alleen voor. We houden elkaar goed vast.

Wat betekent dit voor het leiderschap en cultuurtraject?

Topstructuur, HR-adm op orde. Nu komen we toe aan meer zachte kant. Top 200 mooie aftrap vorig jaar. Dat wordt bijna ingehaald door CAF-problematiek. Kamer roept om meer interventies. Dat wordt in abstracte termen gegoten "de cultuur". Enerzijds is dat ook zo (meer openheid), tegelijkertijd zo'n breed begrip dat het lastig is om er echt concrete acties op te zetten.

BD onze kernwaarden en missie en strategie extra belichten, onze waarden: rechtvaardig en geloofwaardig zijn nu heel actueel. Per organisatie ook verschillen. Geen topdown-ding. Cultuur kan alleen veranderen als mensen zelf willen veranderen. Mensen moeten zelf nadenken over wat anders en beter kan. Wees expliciet over hoe we het nu doen en over wat er beter kan.

We willen zien dat je hier stappen in maakt, het is niet vrijblijvend. Maar wel in de context die voor jou de meeste toegevoegde waarde heeft.

Relatie CAF en leiderschap/cultuurtraject?

1500 leidinggevende, dat kost tijd.

Soms wordt het geframed: het komt door CAF, omdat Toeslagen iets fout ging moeten we nu allemaal zelf naar een assessment. Het is ontwikkelingsgericht. Het staat strict genomen los van de casus. Maar het helpt om stappen te zetten in de casus.

Cultuur is veel in het nieuws. Maar het stuk leiderschap gaat daaraan vooraf. Wij moeten onszelf en jullie handvatten bieden. Een ontwikkelassessment helpt daarbij. We vragen dat niet alleen van leidinggevende, maar top 25 zelf ook. Elke 6 weken zitten we bij elkaar avond 5-8 bij elkaar: hoe doen we de dingen, wat leren we? Intervisie. Bv Missie, visie en strategie: hoe goed kent de top 25 de missie visie en strategie: pijnlijk resultaat, te weinig kennis van het document. Als we het zelf niet kunnen uitleggen, hoe kunnen we het dan naar onze medewerkers uitdragen.

Waarom wordt het beeld in stand gehouden dat signalen van de werkvloer niet bij de top/politiek doorkwamen?

Er waren wel degelijk signalen van de werkvloer die naar de top kwamen, dat bevestigt Donner ook. 2012 en 2014 zijn rapporten geweest over strenge wetgeving en proportionaliteit. Politiek zei: hou het maar zo, er stond gigantische fraudedruk. Deze zaak heeft elke keer aspecten: het is wel gebeurd en het is niet gebeurd: sommige signalen bereikten wel de top andere niet (zoals het onterecht stopzetten).

Top 25 missie en visie.

We hebben goed stil gestaan bij de emoties die we zelf hebben bij dit dossier.
Toeslagen voelde een 8-baan: wanhoop, verdriet, optimisme, actie. Dat hielp ons om in onze organisatie deze gesprekken te voeren. Het helpt als de leidinggevende ook eerlijk is over zijn eigen emoties.

Verandering van cultuur en leiderschap, begint bij jezelf.

Pak het met elkaar in positieve zin op. We hebben een grote organisatie, waar veel dingen spelen. Doe wat de samenleving van ons verwacht. Beleving van hoe we buiten overkomen meer naar binnen trekken. Invulling geven aan de ontwikkeling van onze organisatie.
Zie BD.vandaag, kijk naar de managementsite (FAQ). Zie ook dossier CAF-zaak op intranet.

Wat gun je de teamleider die kijkt?

Hoop dat we handvatten hebben kunnen geven. Zoek steun bij elkaar. Met elkaar kunnen we veel beantwoorden.

Hou elkaar de hand vast, steun elkaar, zoek steun bij elkaar.