



Belastingdienst

Visie op interactie met burgers

Segmenten particulieren en toeslaggerechtigden

8 juli 2016

Versie 1.0

Contactpersoon

– Vierkant

Interactie Particulieren en

Toeslaggerechtigden

M

E @belastingdienst.nl

Auteurs



Met deze Visie op interactie met burgers presenteren de klantsegmenten Particulieren en Toeslagen de lijnen waarlangs zij de modernisering van het verkeer tussen Belastingdienst en burger de komende jaren willen vormgeven. Voor deze visie geldt een tijdspanne van drie jaar (tot 2018), een herijking is dan wenselijk gezien de snelheid waarin maatschappij en techniek zich ontwikkelen.

Deze visie sluit aan op de ontwikkelingen in de Belastingdienst zoals beschreven in de Investeringsagenda die in 2015 is gepresenteerd en de segmentsplannen van Particulieren en Toeslagen (beide op moment van schrijven nog niet gepubliceerd). Daarnaast kan deze visie niet los worden gezien van de Handhavingsstrategie Belastingdienst. Interactie maakt deel uit van handhavingsregie: het samenstel van activiteiten die de Belastingdienst tot zijn beschikking heeft om ervoor te zorgen dat burgers structureel (fiscale) regels naleven (compliance).

Centraal in de Investeringsagenda staan de modernisering van interactie en informatie-gestuurd toezicht en inning. Deze twee verandergebieden zijn nauw met elkaar verbonden en gaan hand in hand met de ontwikkeling van data-analyse en ondersteuning door informatievoorziening. Om interactie met burgers te kunnen moderniseren en medewerkers in hun interactie met burgers te kunnen ondersteunen is moderne data- en informatietechnologie nodig.

Door de interactie met burgers te moderniseren willen we de ervaring van burgers verbeteren en de kosten verlagen. Dat begint met het kiezen van burgers als vertrekpunt en niet ons proces, onze techniek of wetgeving. Door uit te gaan van de logica en specifieke situatie van burgers voor de inrichting van onze interactie vergroten we het vertrouwen in de Belastingdienst als een betrouwbare partner die zorgvuldig en snel zekerheid geeft en de menselijke maat in het oog houdt.

Interactie met burgers zal steeds meer digitaal gaan. Daarmee kunnen we interactie steeds meer personificeren en sluiten we aan bij de verwachtingen van burgers en ontwikkelingen in de technologie. Met degene die nog niet meekunnen in deze ontwikkeling houden we rekening. Persoonlijk contact blijft mogelijk daar waar dat nodig is.

De ambitie van de segmenten Particulieren en Toeslagen geeft richting aan de operationalisering van de vernieuwing van de interactie met burgers, waarbij ook continuïteit niet uit het oog wordt verloren. We zetten in op een goede samenwerking met alle relevante stakeholders. Als eerste de burger. En onze interne partners en andere (overheids)partijen die een rol spelen op het gebied van interactie met burgers. Daar waar er wijzigingen in de wet- of regelgeving nodig zijn om onze visie te realiseren, zullen we hiervoor voorstellen doen.

Onze interactie met burgers is persoonlijk en gericht op het vergroten van het vertrouwen in de Belastingdienst, zodat we compliance bevorderen.

Dit doen we door de wijze van interactie samen met de burger vorm te geven en toe te passen, op die momenten waarop het relevant en passend is en door inzet van data en moderne technologieën.

Leeswijzer

Eerst gaan we in op hoe we interactie zien. Daarna beschrijven we de lijnen waarlangs we de modernisering van interactie willen vormgeven:

- Wederkerige relatie
- In één keer goed
- De interactie is persoonlijk
- Interactie voor transactie
- Informatie-gestuurde interactie
- Maatwerk waar nodig: help de helper

Hoe zien we interactie?

Interactie is de wisselwerking tussen burgers en Belastingdienst

De burger

We richten ons moderne interactieproces in voor burgers die in Nederland wonen of werken en voor Nederlandse burgers die in het buitenland wonen; kortom voor iedereen die een burgerservicenummer heeft. Dat kunnen ook burgers zijn met ondernemende activiteiten. We hebben relevante interactie met de burgers bij wie dat nodig is.

Burger als motor en innovator

Door goed aan te haken bij de behoeftes, logica en ervaringen van burgers en daarmee op hun klanttevredenheid, bevorderen we de compliance op een efficiënte en effectieve wijze. De burger vormt dan ook het uitgangspunt voor de keuzes die de Belastingdienst in het ontwerp en vormgeving van de interactie maakt. Daarvoor luisteren we goed naar wat de burger kan, wil en logisch vindt – onder andere door middel van (klanttevredenheids)onderzoek en door met hen in co-creatie de interactie vorm te geven.

We bieden online keuzemogelijkheden om de interactie persoonlijk te maken. We kijken hierbij altijd vanuit de bijdrage aan compliance. Blijkt dat een bepaalde burger opzettelijk niet compliant gedrag vertoont, dan beperken we de mogelijkheden en passen ons gedrag daarop aan.

Compliance is het doel

De Belastingdienst heeft als doel de compliance te vergroten en te bestendigen op een beheersbare en zo efficiënt mogelijke wijze. Dit vormt ons leitmotief en onze toetssteen voor de wijze waarop we ons interactiepalet vormgeven.

Eén Belastingdienst

We faciliteren een consistente en begrijpelijke klantreis vanuit één Belastingdienst. Dat betekent dat we interactie rondom toeslagen en belastingen, en heffen/toekennen en innen naadloos in elkaar laten overvloeien, zodat burgers integraal inzicht en hulp krijgen. Online bieden informatie op maat, en in één op één contacten tussen burgers en medewerkers stemmen medewerkers hun reactie af op de oorzaken van het gedrag van burgers (responsief).

We gaan adequaat en klantgericht om met de snelheid en frequentie waarmee burgers werkzaamheden als ondernemer oppakken en staken.

De Belastingdienst positioneert zich als onderdeel van de gehele overheid, waarbij we nadrukkelijk gebruik maken van de generieke digitale overheidsvoorzieningen. We intensiveren onze samenwerking met andere overheden om samen te borgen dat burgers een vloeiende overgang ervaren wanneer ze met verschillende overheidsorganisaties te maken hebben. Hierbij past ook het eenmalig aanleveren van gegevens, en het hanteren van dezelfde uitleg van begrippen.

Techniek en data creëren mogelijkheden en kansen

Interactie wordt grotendeels gevormd en mogelijk gemaakt door techniek en data - twee gebieden die enorm in ontwikkeling zijn - en door de adaptatie hiervan door de samenleving. We kiezen er voor mee te bewegen met dergelijke ontwikkelingen en continu te bezien wat hierbij realistische kansen voor de Belastingdienst zijn. Zo blijven we onze interactie moderniseren om de compliance van burgers te bevorderen.



Belastingdienst

Wederkerige
relatie

Help de helper

In één keer
goed

Interactie
met
burgers

Informatie-
gestuurde
interactie

De interactie is
persoonlijk

Interactie voor
transactie

Wederkerige relatie

Compliance is wederkerig

Wederkerigheid verhoogt compliance

Burgers geven aan dat ze van de Belastingdienst verwachten dat we burgers niet alleen benaderen wanneer ze (mogelijk onverwacht) moeten bij- of terugbetalen, maar dat we ook attenderen wanneer ze geld kunnen ontvangen (een toeslag of een teruggaaf IB). Dit beïnvloedt het beeld dat burgers over (de rechtvaardigheid van) de Belastingdienst hebben en het vertrouwen dat burgers in ons hebben.

Consistent en betrouwbaar

Betrouwbaar zijn houdt in dat we consistent - over belastingen en toeslagen heen - communiceren en voorspelbaar zijn. En de wet juist en tijdig toepassen en volledig uitvoeren. En dat we pro-actief contact opnemen met burgers waar dat nodig is. Betrouwbaar betekent ook dat we veilige, herkenbare en bruikbare voorzieningen bieden.

Door het burgers zo makkelijk mogelijk te maken het goed te doen – waarbij we luisteren naar wat dit voor hen inhoudt – en snel en zorgvuldig zekerheid te bieden, komen we ons aandeel in de relatie na.

We komen onze afspraken met burgers na vanuit de meerdere rollen die we hebben: als helper en controleur. Deze rollen worden afhankelijk van de situatie ingevuld. Laat een burger moedwillig niet-compliant gedrag zien, dan handelen wij corrigerend. Verzaakt hij na jarenlange compliance, dan onderzoeken we samen met de burger welke oplossingen er zijn.

Wederkerige relatie

Een wederkerige relatie en daarmee interactie gaat twee kanten op. Dit waarmaken vraagt om een verbreding en een verdere differentiatie van ons interactie-palet, zodat we het initiëren en voeren van de dialoog via onze online omgeving goed ondersteunen. We ontwikkelen binnen onze online dienstverleningsaanbod dan ook een digitale interactie-mogelijkheid, waardoor burgers hun vragen en opmerkingen digitaal met ons kunnen delen en beantwoord krijgen. En we vanuit de Belastingdienst gerichte content en hulp kunnen aanbieden, zaken kunnen toetsen en vragen kunnen stellen, vanuit het brede handhavingsperspectief.

In één keer goed

Onze interactie is gericht op het juiste resultaat en het juiste effect

Snel zekerheid

We configureren onze kanalen zodanig dat ieder type klant snel en bij voorkeur in één contactmoment in zijn informatiebehoefte wordt voorzien. Herhaalverkeer wordt zo voorkomen. We geven snel zekerheid over de rechtsgevolgen van wijzigingen of transacties. We bieden actuele en betekenisvolle statusinformatie. En zijn duidelijk over wanneer de burger iets van ons hoort, dan wel wanneer wij iets van hem verwachten. Dit zal vragen, onbegrip en daarmee onzekerheid voorkomen.

No touch

Door in de actualiteit te gaan werken bieden we sneller zekerheid en ontlasten we burgers – ook door no touch te bieden waar dit kan. Bijvoorbeeld door direct een definitieve aanslag op te leggen. Of door een volledige en actuele informatiepositie te beheren en te delen, waardoor de burger vrijwel niets meer hoeft te doen.

Fouten voorkomen

Burgers geven aan dat voor hen een foutloze, betrouwbare Belastingdienst voorop staat. En als er toch een fout wordt gemaakt, we hier transparant over zijn en het probleem oplossen. In onze interactie zetten we in op het bieden van deze transparantie en het communiceren van oplossingen.

Daarnaast richten we onze interactie zo in, dat het voor burgers bij transacties moeilijk is om fouten te maken of in gebreke te blijven. Daarmee wordt de kans op onopzettelijke fouten van burgers veel kleiner.

Effectmeting

Om het effect van onze interactie te optimaliseren, zetten we nog sterker in op de effectmeting van ons handelen en sturen we bij op basis van resultaten daarvan.

De interactie is persoonlijk

Persoonlijke interactie geven we in basis digitaal vorm, we bieden maatwerk waar nodig

Zelfservice en maatwerk

Het hart van onze interactie is onze online zelfservice omgeving. Dit biedt overzicht van de volledige, historische en actuele informatie over grondslagen, status, beslis- en betaalmomenten, betalingen, verrekeningen en terugvorderingen en dienstverleningscontacten. Presentatie en detailniveau kan de burger op zijn behoeftes afstemmen. We gaan door met onze ontwikkeling digitaal berichten aan te bieden aan burgers. Bij het bepalen van het tempo van de digitalisering houden we rekening met het adaptatie-vermogen van de samenleving.

Niet voor elke burger of situatie voldoet ons digitale zelfservice aanbod. Daarom bieden we maatwerk aanvullend op ons zelfservice-aanbod – om zo te borgen dat onze dienstverlening voor alle burgers een passend aanbod heeft. Ons maatwerk kent meerdere vormen (wo een telefonisch gesprek of een fysiek bezoek), door onszelf of door derden. Hebben we een vermoeden van fraude, dan passen we ons aanbod daar op aan.

Persoonlijk

In onze digitale omgeving zetten we in op steeds meer gepersonificeerde interactie en onze persoonlijke service gaan we steeds meer digitaal ondersteunen. We voeren onze interactie in de vorm van een dialoog. We verhouden ons tot een burger (of dienstverlener) zoals we dat in het sociale verkeer ook doen en we dejuridiseren onze interactie: we communiceren op maat, op het juiste moment en op een begrijpelijke manier.

Op basis van mass customization maken we het mogelijk dat burgers hun persoonlijke interactieprofiel kiezen. In co-creatie worden hiervoor

online keuzemogelijkheden vormgegeven – altijd gerelateerd aan de bijdrage die dit levert aan compliance.

Onze interactiekanalen

Onze interactiekanalen zijn consistent en versterken elkaar. Dat houdt in dat waar nodig van kanaal wordt gewisseld of kanalen worden gecombineerd (bv co-browsing, online zoeken wordt bellen als het antwoord niet gevonden wordt). We hanteren een omnichannel-aanpak, waardoor burgers na een kanaalswitch de dialoog naadloos kunnen voortzetten. We bieden onze online dienstverlening ook mobiel aan: anywhere, anytime en any device.

Als we denken te zien dat een burger stagneert in het onlinekanaal, helpen we proactief. We zetten hiervoor interactie-mogelijkheden als co-browsing en chat in. We benutten contactmomenten, een enkele vraag van een burger kan de aanleiding zijn om samen naar handelingsperspectief in volle breedte (middeloverstijgend) te kijken.

In onze interactie met de burger sluiten we aan op de momenten en plaatsen waarop actie nodig is om rechten te verkrijgen of aan verplichtingen te voldoen. En dat kunnen ook plaatsen en kanalen buiten de Belastingdienst zijn.

Interactie vindt niet alleen plaats via de dienstverleningskanalen en rondom transacties, maar ook – en net zo bepalend – rondom het heffen, beschikken en innen. Ook hier realiseren we de mogelijkheid voor passend contact tussen Belastingdienst en burger, met als doel dat ook in deze fase van het proces burgers en Belastingdienst elkaar volledig en goed kunnen informeren.

Informatie-gestuurde interactie

We maken de interactie effectief en efficiënt door informatie te benutten

Informatie-gestuurde interactie

De Belastingdienst zet de ontwikkeling van object naar subjectgericht werken door. Dat maakt dat burgers de behandeling krijgen die ze past – gebaseerd op een goede data-verzameling en -analyse. Daarbij benutten we ook inzichten uit de gedragswetenschappen. We zetten dan ook in op vergroten van (de kwaliteit van) onze klantkennis. Hierbij kijken we niet alleen naar het klantbeeld vanuit de fiscaliteit of toeslagenwet- en regelgeving, maar ook naar gedrag van klanten in het (recente) verleden. Met behulp van data-analyse voorspellen we het gedrag van de klant, waarmee we de burger de best passende informatie via het best passende kanaal en aanbieden. Indien nodig ook proactief. Door continue analyses zijn we in staat om nieuwe patronen en feiten te onderkennen die onze klantkennis vergroten.

Gedeelde informatiepositie

Wij willen weten wat de burger weet en de burger wil weten wat wij weten. Door de informatie waar mogelijk (en wenselijk) te delen, werken Belastingdienst en burgers samen om de juiste aanslag te bepalen of toeslag toe te kennen. Het betekent ook dat we met de partijen van wie we data ontvangen blijven inzetten op betrouwbaarheid, volledigheid en de actualiteit van gegevens. Als nuttig, zoeken we naar nieuwe mogelijkheden om gegevens goed te krijgen.

Door open data beschikbaar te stellen stimuleren we het in de markt en maatschappij ontstaan van initiatieven die burgers ondersteunen in hun interactie met de Belastingdienst.

We werken aan het onderscheid tussen verschillende soorten informatie die we onderkennen en de mate van transparantie die dit vraagt. We

onderkennen gegevens: feiten die nodig zijn om zaken vast te stellen, zoals het inkomen. Hierover moeten en willen we 100% transparant zijn. We onderkennen ook informatie: deze helpt ons te handhaven. Hierin hoeven en willen we niet transparant zijn.

Een belangrijk aspect bij het delen van informatie vormt het borgen van privacy en gegevensbescherming.

Interactie voor transactie

Meer aan de voorkant, minder aan de achterkant

In gesprek om wisselwerking efficiënter en passender te maken

We maken onze interactie efficiënter en effectiever door adequater om te gaan met bekende gegevens of het gedrag van burgers in onze uitvoering van wet- en regelgeving. We willen vooral proactief handelen en op basis van beschikbare gegevens eerder met een burger contact opnemen als we er zelf niet uitkomen. Onze interactie komt zo op het juiste moment, zodat we klantreacties voorkomen, zoals vermijdbare vragen, bezwaren en klachten.

Beweging naar interactie voor transactie

Interactie voor transactie kan onder andere zijn proactief in contact treden met burgers voordat we wijzigingen (met financiële gevolgen) doorvoeren. We zetten daarmee een beweging in: nu is het veelal nog zo dat de interactie plaatsvindt na de transactie.

Deze beweging zetten we in door data en tekst (klantcontacten, bezwaren, klachten) te analyseren en daarmee te onderkennen waar verbetering mogelijk is. Nadrukkelijk vragen we hierbij ook om feedback van burgers.

Maatwerk waar nodig: help de helper

We helpen dienstverleners burgers goed te helpen

Hulp bij het zaken regelen met de Belastingdienst

We bieden burgers voorzieningen om zelf hun zaken met ons te regelen. We onderkennen ook dat veel (rond de 60%) burgers zich laten helpen, structureel of tijdelijk (bijvoorbeeld tijdens een scheiding), voornamelijk vanuit een niet kunnen, voor een deel van de groep vanuit een niet willen. Hulpzoekers doen daartoe een beroep op anderen in eigen omgeving, zoals familie, vrienden en burens, of op maatschappelijke organisaties of commerciële hulpbieders.

We ondersteunen de hulpverleningsrelatie die burgers en hulpverleners met elkaar aangaan, wij helpen de helper. Omdat de helper vaak dichterbij de betreffende burger staat en beter in staat is hem/haar te bereiken dan wij dat kunnen. Burgers ervaren de hulp door dienstverleners vaak als passender en minder bedreigend dan een beroep doen op de Belastingdienst zelf.

Ons streven is onze interactie met burgers dusdanig gemakkelijk en met minimale benodigde contactmomenten te maken, dat de vraag van burgers naar hulp zal afnemen.

De hulp die we bieden

In het ontwerp van onze voorzieningen vormen niet alleen de zelfredzame burgers uitgangspunt, maar óók de helpers. We borgen dat er voorzieningen zijn om namens de burger (veilig en gemachtigd) zaken te kunnen doen – aangeboden door de Belastingdienst en door de markt.

We bouwen een relatie met dienstverleners op. We bieden daarbij onder meer een dynamische online-omgeving waarin we een community en leeromgeving

integreren om zo helpers actueel te informeren en - ongeacht hun achtergrond - (bij-) te scholen. Ook maken we ons maatwerk-aanbod passend bij de werkwijze van dienstverleners.

Hulpbieders kennen de burgers goed. Daarom vragen we ook hun input bij het vormgeven van onze interactie met burgers.

Actief en in verbinding

We benaderen dienstverleners actief met de vraag of ze de samenwerking met ons aan willen gaan. We zetten ook actief in op het verbinden van burgers aan hulpverleners.