

Handhavingsvisie Toeslagen 2016-2018

"I euker kunnen we het niet maken, wel makkelijker"

Colofon

Versienummer 1.0

Contactpersonen

[redacted] Belastingdienst Toelagen

[redacted] belastingdienst.nl

[redacted] Handhavingregie / Intelligence

[redacted] belastingdienst.nl

Belastingdienst Toelagen
Grooth van Roggenweg 500 | 3531 AH Utrecht
Gemeente 2000 | 3500 GR Utrecht

Auteurs



Inleiding

De Handhavingsvisie 2016-2018 van Belastingdienst/Toeslagen (hierna Toeslagen) biedt een inzicht in de ambities die Toeslagen de komende jaren wil realiseren. Deze visie zet een stip op de horizon, die verder weg ligt dan 2018, ten deel van deze ambities kan de komende drie jaren gerealiseerd worden. Een ander deel zal ook de jaren na 2018 nog doorlopen en wijzigen op basis van de dan beschikbare inzichten.

De voorliggende handhavingsvisie sluit aan op de ontwikkelingen van de Belastingdienst, zoals beschreven in de Investeringsagenda¹ en het Samenplan Toeslagen² en bouwt voort op de speerpunten uit het Middellange Termijnpact³ van de Belastingdienst.

Ontwikkelingen Belastingdienst

In de Brede Agenda⁴ van mei 2014 heeft de Staatssecretaris voor de Belastingdienst interactie met de burgers, controle en inning als ontwikkelopgaven geschetst.

In de Investeringsagenda worden vijf verandergebieden beschreven, waarvan drie van invloed zijn op de ontwikkeling van handhaving voor Toeslagen. Moderne interactie, informatiegestuurde handhaving en data & analytics zijn de verandergebieden waarop Toeslagen al aan het investeren was en de komende jaren nog verder zal doorgroeiën. Waar mogelijk treedt Toeslagen op als pilot-organisatie voor toepassingen die voor de gehele Belastingdienst passend en wenselijk zijn.

Toeslagen heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in efficiënte en effectieve handhaving. Door de inzet van handhavingsexperts Toeslagen in staat om een juiste balans te trekken tussen dienstverlening, toezicht en strafrecht. Risicoclassificatie, samenwerking in de keten met publieke en private partijen dragen bij aan deze balans, evenals het opwerpen van barrières in het ketenproces ter voorkoming van misbruik. De permanente opricht van Toeslagen⁵ leidt om uitvoering te geven aan de toekenning van en controle op inkomensafhankelijke toeslagen. Dit doen we zo doeltreffend en doelmatig mogelijk.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Naast bovenstaande ontwikkelingen zijn er ook maatschappelijke ontwikkelingen waarneembaar waarop Toeslagen voorbereid wil zijn. De samenstelling van huishoudens is aan het veranderen, het aantal één-ouderhuishoudens neemt bijvoorbeeld toe. Ook de toename van 55- en 80-plussers en de afname van jongeren onder de 19 zijn relevant. Burgers zijn niet meer gevoelig voor massacommunicatie, maar wel en aangesproken worden op hun specifieke wensen en behoeften. Individualisering en het deel uitmaken van (tijdelijke) netwerken zijn ook van invloed op de manier waarop Toeslagen minder zelfredzame burgers kan bereiken. Als we kijken naar sociaal-culturele ontwikkelingen zijn met name het bestaan van tijdarmoede en keuzevrijheid relevant.

Toeslagen wil hierop inspelen door burgers zo min mogelijk te belasten met taken die Toeslagen gemakkelijk zelf kan uitvoeren. De houding van burgers ten opzichte van de overheid is ook aan het informeler. Gezag en respect zijn niet meer per definitie verbonden aan formele posities, maar moeten verdiend worden. De belangrijkste

¹ Vrij 13 064, nr. 334, d.d. 17 mei 2015.

² Klantagenda Toeslagen - persbericht 2015-2020

³ Rijksp 2014-2017, besluit en ramming

⁴ Vrij 13 064, nr. 212, brief aan Tweede Kamer van Staatssecretaris Wubbe

⁵ Alleen het Toeslagenprogramma onderdeel uit de permanente opdracht van de Belastingdienst is geschikt

technologische megatrend is dat in 2018 85% van de Nederlanders toegang heeft tot mobiel internet. Ook een ontwikkeling als blockchain-technologie voor betrouwbare gegevensuitwisseling en het markeren van geldstromen is relevant. Al deze ontwikkelingen maken het noodzakelijk dat Toeslagen hierop meebeweegt om zo effectief en efficiënt mogelijk haar taak te kunnen blijven uitvoeren.

Ontwikkelingen Toeslagen

De ambities van Toeslagen met betrekking tot handhaving sluiten aan op al deze ontwikkelingen. Er wordt onderzocht op welke manier en met welke middelen Toeslagen het beste de interactie met burgers kan vormgeven, waarbij het uitgangspunt is dat de burger zo min mogelijk wordt belast. Toeslagen ambieert een dusdanige – gedeeld en door de burger goedgekeurde – informatiepositie, dat de burger vrijwel niets meer hoeft te doen. Met het vervullen van deze ambities blijft Toeslagen haar strategische doelstellingen⁵ ook de komende jaren realiseren, op een moderne en innovatieve wijze. De professionalisering van data & analytics, kennis en inzichten uit gedragswetenschappen en de doorontwikkeling van bewezen middelen als risicosclassificatie maken het in de toekomst voor burgers makkelijk om het goed te doen.

Dij deze ontwikkelingen werkt Toeslagen samen met in- en externe partners. Waar mogelijk wordt vernieuwing vormgegeven samen met anderen, waar nodig doet Toeslagen dat alleen, daarbij rekening houdend met het belang voor de gehele Delestdienst.

Exclusiviteit

Deze Handhavingsvisie 2016-2018 beschrijft de heweging die Toeslagen de komende jaren maakt. Eerst is te lezen hoe een denkbaar burger in 2018 zijn ervaringen met Toeslagen deelt met de Staatssecretaris. Vervolgens wordt de handhavingsvisie van Toeslagen beschreven en toegelicht, gevolgd door de ambitie op achtereenvolgens de verandergebieden moderne interactie, informatigestuurde handhaving en data & analytics.

⁵ Strategische doelstellingen Toeslagen: kortgerichte dienstverlening aan burgers, rechtmatige toekenning van toeslagen, efficiënte uitvoering van processen en versluisbare processen.

1 december 2018, Burgenveen

Geachte Staatssecretaris,

Ik wil u graag bedanken voor de positieve ervaringen die ik met Toeslagen heb. Als burger hoef ik nog maar heel weinig te doen omdat Toeslagen er voor zorgt dat mijn toeslagen goed zijn. Hierdoor hoef ik na afloop van het toeslagjaar nog nauwelijks iets terug te betalen. Dat neemt voor mij aardig wat zorgen weg.

Met de online omgeving van Toeslagen kan ik makkelijk mijn toeslagenzaken zelf regelen. Het is of heel fijn dat het online aanvragen van toeslagen zo gemakkelijk gaat. En verder heb je eigenlijk weinig te regelen, veel gaat automatisch. En als het niet helemaal goed dreigt te gaan, lost Toeslagen het vaak op met de partij die de gegevens levert voordat ik er erg in heb. Alleen als ze het onderling niet kunnen oplossen belt Toeslagen mij. Dat is bijvoorbeeld als er informatie ontbreekt die afbreuk ik kan maken. Overigens, als ik liever anderszins contact wil hebben (mail, chat, brief), dan doen ze dat, dat kan ik zelf aanvragen. Het komt bijna niet meer voor dat ik nog zelf contact neem met Toeslagen. Fijn is dat ik in het geval het wel nodig is, direct naar een meedrukker van Toeslagen kan bellen. Ze zijn echt een autoriteit als het om toeslagen gaat en kunnen mij in een keer helpen. Als je een toeslag ontvangt, heb je het grote zelfcenter bijna niet meer nodig. Zij zijn voor algemene vragen en als je nog geen klant bent.

Natuurlijk kan ik nog wel zelf wijzigingen doorgeven. De toeslagen zijn een voorschot en als ik vooraf al mijn nieuwe situatie door wil geven dan kan dat. Ik kan in de online omgeving makkelijk zien welke informatie Toeslagen al heeft, omdat het duidelijk is op maat aan mij wordt getoond. Het maakt niet uit of dat via het portaal of met de app is. Ook als ik hulp nodig heb of een vraag heb, kan ik digitaal terecht. Ik vind er heldere uitleg met voorbeelden en hulpmiddelen. Wat ik waardeer, is dat ik mij erin herken, de voorbeelden, taalgebruik enz., herijnt ik en ontdekken mij aan. En dat zij eerder door mij gelezen informatie voor mij onthouden maakt het makkelijk om terug te komen. Waar ik ook ben, wanneer ik meer wil weten, is er meer informatie beschikbaar of kan ik direct vragen stellen. Het is echt prettig te merken dat Toeslagen weet hoe mijn persoonlijke situatie is, met wie ik ook contact heb.

Ik vind er altijd vanuit dat Toeslagen over alle gegevens beschikt die nodig waren voor de berekening van het voorschot. Maar eigenlijk had ik daar helemaal geen idee van. Nu ik zie welke informatie Toeslagen heeft, weet ik ook welke informatie Toeslagen niet heeft. Het belangrijker is het feit dat ik mijn inkomen voor het lopende jaar zelf moet schatten. Door het tonen van de actuele loongegevens en het historisch verloop daarin, geeft Toeslagen al een goede voorzet. Ik kan ook kiezen wat Toeslagen moet doen als de actuele loongegevens

aanleiding geven voor een herberekening: automatisch verwerken, mij attenderen, niets doen. Ik heb gelezen dat niet iedereen die keuze krijgt. Of je zelf mag kiezen is onder andere afhankelijk van wat er van je bekend is en je gedrag in het verleden. Het is goed om te weten dat Toeslagen weet wie er extra hulp nodig heeft om het goed te doen.

Ik vertrouw er volledig op dat Toeslagen zorgvuldig met mijn gegevens omgaat, zij hebben mij de eerste keer dat ik met Toeslagen te maken kreeg, netjes gevraagd of ik toestemming gaf voor het gebruiken van de gegevens die zij al van me hebben. Natuurlijk heb ik dat gedaan, want dat scheelt mij echt heel veel werk!

Alleen gegevens uit een basisadministratie kan niemand zelf aanpassen. Dat moet ik regelen bij de instantie die daar van is (zoals de gemeente voor mijn verhuizing). Ik kan wel aangeven dat ze niet kloppen, dan helpt Toeslagen mij naar het juiste loket.

Goed dat Toeslagen helpt fouten te voorkomen en het moeilijk maakt om misbruik van de regelingen te maken. Ik merk dat ik daardoor zekerder ben over het voorschot en dat ik minder risico loop op toeslag terugbetalen. In het verleden moest ik nog wel eens een groot bedrag terug betalen als ik vergaten was een rijtjzing door te geven. Maar dat is nu niet meer zo. Als ik een bedrag moet terug betalen is dat klein en het kan dan direct via ideaal met mijn toeslagen-app. Ideaal!!

Met vriendelijke groet,



Handhaving

Bij het uitvoeren van de permanente opdracht van Toeslagen is handhaving een essentieel onderdeel. Dienstverlening, toezicht en strafrecht dragen bij aan het rechtmatig toekennen van toeslagen en vergroten daarmee de toekenningszekerheid bij burgers. Welke van deze drie aspecten van handhaving worden ingezet hangt van meerdere factoren af. Daarom is het nodig om inzicht te hebben in de behoeften en het gedrag van burgers en in risico's op subjectniveau. Op basis van dit inzicht, eigen expertise en opgedane ervaringen kunnen passende interventies en interactiemethoden en –middelen ontwikkeld worden.

De handhavingsvisie van Toeslagen luidt:

Onze handhaving is erop gericht burgers op een eenvoudige, toegankelijke wijze vroeg in het proces een zo groot mogelijke toekenningszekerheid te geven.

Dit doen we door:

- het voor burgers makkelijk maken het goed te doen,
- op een logisch moment op een moderne en passende wijze interactie te hebben met burgers,
- de burgers te ontlasten door het, met toestemming van de burger, toepassen van alle relevante en beschikbare gegevens.

Om deze visie te realiseren, investeert Toeslagen de komende jaren in de verandergebieden moderne interactie, informatogestuurd handhaving en data & analytics. Dit doen we samen met andere onderdelen van de Belastingdienst. Reeds bewezen methoden en ingezette ontwikkelingen, zoals het toepassen van risico classificatie en het inrichten van "no touch" zijn ook de komende jaren onderdeel van handhaving en worden doorontwikkeld zodat deze lijnen passen in de handhavingsvisie.

Moderne Interactie

De communicatie tussen de burger en Toeslagen verloopt in twee richtingen zoveel mogelijk via digitale kanalen. Niet-zelfredzame burgers helpen we door de inzet van intermediairs en servicepunten. Het digitale kanaal is interactief: op basis van gegevens die de burger invoert, of op basis van gegevens waarover wij beschikken, stenderen we de burger op zaken die voor hem van belang kunnen zijn. Dat kan bijvoorbeeld zijn de beschikbaarheid van gegevens die de burger kan gebruiken om een nieuwe schikking op te geven.

De situatie en het profiel van de burger wordt in toenemende mate leidend bij de interactie en het toezicht. Niet-persoonsgebonden informatie van de algemene internetpagina's verschuift steeds meer naar de persoonsgebonden omgeving (mijn domein). De meest zelden we een zo breed mogelijk palet aan middelen in waarmee we de burger informeren. Hierbij is het uitgangspunt dat we daar zijn waar de burger is om zo tijdig en actueel de burger van de goede informatie te voorzien. De burger hoeft dus niet naar ons te komen, wij komen naar hem/haar toe (form, platforms, instagram etc.).

Ook zoeken we naar andere middelen om onze boodschap zo duidelijk mogelijk te maken voor een brede doelgroep (laag tot hoogontwikkeld). Dijk, Infographics en video's kunnen hierbij helpen.

De komende jaren ontwikkelen we de uitvoering van toeslagen zodanig dat we in staat zijn meer regie te voeren over de interactie tussen de burger en Toeslagen. We voeren de regie over de gehele van klant-tot-klant keten. Samen met de andere dienstonderdelen, andere overheidsinstellingen en derden zorgen we voor een moderne, eigentijdse manier van interactie met de burger. Richtstreek is van een intermediair, waarbij de interactie is gebaseerd op het belang en behoeften van burgers en bedrijven. Hierbij blijft uiteraard naleving van wet- en regelgeving het doel.

Door gebruik te maken van bekende gegevens willen we vooral proactief handelen en op basis van beschikbare gegevens eerder met de burger contact opnemen als we er zelf niet uitkomen. Daarmee willen we van toezicht na transactie naar interactie vóór de transactie. We zijn volledig digitaal maar waar het nodig is, is persoonlijk contact nog steeds mogelijk. Hierbij werken we samen met derden die deskundig zijn op het gebied van toeslagen. We services optimaal in onze digitale omgeving en we streven er naar de noodzaak voor de burger om langs een andere dan de digitale weg contact met ons te zoeken, zo klein mogelijk te maken.

Onze interactie is duidelijk en komt steeds op het juiste moment, zodat vormjbaare vragen, klachten of bezwaren niet meer voorkomen. We willen de interactie voorafgaand aan de transactie veranderen. Door analyse van zowel interne als externe data worden patronen in de interactiebehoeften van burgers geïdentificeerd en zijn we in staat onze manier van interacteren daarop te laten aansluiten.

De manier waarop wij interacteren met burgers is modern en passend via het concept van de "natuurlijke dialoog". De "natuurlijke dialoog" voort de basisprincipes, die ieder mens in een goede conversatie toepast. Daarmee worden vragen (bij voorkeur) voorkomen en onzekerheden weggenomen, in plaats van dat het meer onzekerheid creëert.

De uitgangspunten van de "natuurlijke dialoog" kunnen zowel in persoonlijk als (massale) digitale interactie worden toegepast. Dit betekent dat we onze contact meer vanuit de behoefte van de burger opstellen en zoveel mogelijk dejuridiseren. Graag willen we die zo specifiek mogelijk maken voor de situatie en interactie met de burger.

We kiezen zoveel mogelijk voor interactie die voor de burger logisch en passend is, in plaats van vanuit een proceellogica. Liever interactie vóór dan na een transactie. Minder contact waar de burger niet op zit te wachten of juist meer als dat nodig is en op een manier die past bij de behoefte van de burger.

Onze interactie met burgers is respectvol en wordt gepersonaliseerd als persoonlijk, bijvoorbeeld door te weten wat er eerder speelde en door voorkeurskanalen van de burger te gebruiken. We streven er naar de interactie zo veel mogelijk geautomatiseerd te laten verlopen (bijvoorbeeld met een chatbot). Pas als het nodig is, ontstaat er menselijke interactie bijvoorbeeld door een chatsessie). Maar de burger merkt daar niets van!

Door waar mogelijk het concept "natuurlijke dialoog" toe te passen willen we pretas dit realiseren door de unieke positie van de burger latend te laten zijn in de inrichting van interactie. We streven naar meer duidelijkheid voor de burger over wat wij doen, wat wij van hen verwachten. Meer zekerheid over de toekomstige, minder administratieve taken.

Overall een toename van de klanttevredenheid en daarmee bevordering van de bereidheid tot naleving. Voor Toeslagen betekent het toepassen van de "natuurlijke dialoog" dat er minder door klant geïnitieerde processen zijn, vooral die voorkomen kunnen worden en

waar we veel werk aan hebben (o.a. bezwaren of klachten). Onze communicatie en interactie worden daardoor effectiever en de uitvoering van processen efficiënter.

De kern van de werkwijze is dat in deze aanpak (permanent) interne gegevens worden geanalyseerd en gekoppeld aan externe (gedrag voorspellende) informatie. Deze twee worden verwerkt in klantprofielen die een voorspellende waarde hebben over te verwachten interactie. Op grond van het klantprofiel wordt de klantinteractie vorm gegeven en uitgevoerd. Doordat we de effecten meten, beschikken we over informatie en inzicht waarmee we in staat zijn onze interactie waar wenselijk of nodig aan te passen aan wijzigend gedrag van burgers.

Informatiegestuurde Handhaving

Toezicht in de actualiteit is volledig doorgevoerd en verschuift voor de meest compliantie groepen burgers verder naar dienstverlening. Dienstverlening en toezicht worden zo in verregaande mate geïntegreerd. Deze twee onderdelen van handhaving worden zoveel mogelijk uitgevoerd op basis van actuele en betrouwbare informatie. De informatie wordt samengesteld door gegevens uit meerdere – publieke en private – bronnen samen te voegen tot een klantbeeld. Dit altijd actuele klantbeeld is zowel voor de burger als voor de medewerkers in de hele keten beschikbaar. Doordat de volledige contact historie met de burger in de keten inzichtelijk is, is continuïteit geborgd in het contact met burgers die in een ingewikkelde situatie zitten.

Een ander belangrijk element is een online informatie Toeslagen knooppunt, waar het mogelijk was snel achter te komen waarom blijkt dat voor de vaststelling van het recht of de berekening nog informatie ontbreekt. Zowel de burger als Toeslagen kan het initiatief nemen voor contact. Toeslagen neemt dan contact op met de burger via het kanaal dat hij als voorkeur heeft aangegeven. De benodigde interactie vindt plaats voordat de transactie wordt afgerond, dat voorkomt dat in een later stadium hersteld moet worden. Doordat Toeslagen in de actualiteit handelt en op basis van een zo actueel mogelijke informatiepositie integraal toezicht uitvoert, is thematisch toezicht vrijwel niet meer nodig.

Verbeterde beschikbaarheid, actualiteit en betrouwbaarheid van (derden)gegevens zorgen ervoor dat aanvragen en mutaties zoveel mogelijk "on touch" worden aangeboden: de burger blijft verantwoordelijk voor zijn aanvraag en mutatie, maar de informatie die oorspronkelijk door de burger aangeleverd moet worden is geminimaliseerd. Als we voor een handeling of gegevensverstrekking een passend alternatief hebben, gebruiken we dat. We ondersteunen de burger maximaal als hij wel iets moet doen om de toelagen te krijgen waar hij recht op heeft.

De informatiepositie is verbeterend en wordt maximaal benut. De afhankelijkheid van gegevens die de burger verstrekt wordt zo ver mogelijk teruggedrongen. Doordat aanvragen en mutaties zoveel mogelijk voorzien van actuele en betrouwbare gegevens uit basisregistraties en cedenbronnen worden aangeboden, neemt de noodzaak tot correctieve toezichtacties af.

De toekenningszekerheid neemt toe. Het aantal terugvorderingen en de hoogte van de terugvorderingen nemen hierdoor af. Voor degenen die in het terugvorderingsproces terecht

komen, draagt het actuele klantprofiel er aan bij dat passende maatregelen getroffen kunnen worden.

De eerder genoemde bronnen op basis waarvan het actuele klantbeeld wordt samengesteld zijn naast de basisregistraties ook andere publieke en private partijen. Het gaat daarbij om gezamenlijke, onafhankelijke bronnen, die geen belang hebben bij de hoogte van de individuele toeslag. Van deze partijen verwacht Toeslagen dat zij betrouwbare gegevens op tijd leveren of beschikbaar stellen. Blockchaintechnologie wordt ingezet om de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van gegevens te vergroten. Gesloten afspraken worden vastgelegd in de vorm van partnerschappen of door middel van convenanten. Toeslagen zorgt dat de gegevensleveranciers getoetst zijn op betrouwbaarheid en voert (steekproefsgewijs) metatoezicht uit op de gegevensleveranciers.

De gegevens die Toeslagen ter beschikking heeft worden ook gebruikt om (nieuwe) risico's te detecteren. Door risicodetectie buiten de transactiesystemen te plaatsen, kunnen nieuwe risicopatronen snel en eenvoudig toegevoegd worden. Als een nieuw risico is gedetecteerd wordt er voor gezorgd dat dit risico wordt afgedekt. De voorkeursstrategie van Toeslagen is erop gericht om risico's structureel af te dekken in het reguliere proces – bijvoorbeeld door het toevoegen van een aanvullende gegevensbron of aanpassingen in de digitale omgeving – zodat de burger zo min mogelijk belast wordt. Intensief toezicht wordt als laatste middel ingezet wanneer een risico niet op korte termijn structureel kan worden afgedekt.

Samen met in- en externe partners streeft Toeslagen er naar om in het hele ketenproces barrières op te werpen die fraude voorkomen. Data en analytics spelen een belangrijke rol bij het voorkomen en detecteren van fraude. Nieuwe fraudepatronen en frauduleuze samenwerkingsverbanden kunnen worden gedetecteerd door het uitvoeren van – gezamenlijke – risicoanalyses. Risico's worden waar nodig ook onderzocht door middel van fysiek toezicht, waarbij wordt samengewerkt met andere toezichthouders. Sancties en strafrecht worden nog gericht ingezet om (georganiseerde) fraude aan te pakken.

Voor effectieve handhaving is het nodig om inzicht te hebben in het gedrag en de intenties van de burger. Het meten van het effect van gedrag beïnvloedende interventies en het toepassen van kennis van gedragswetenschappen zorgen voor dit inzicht en dragen bij aan een subjectgerichte manier van handhaven die aansluit bij het gedrag van (groepen) burgers.

Daardoor Toeslagen het burgers makkelijk maakt het goed te doen en fouten vroegtijdig in het proces detecteren en herstellen, wordt de kans op onopzettelijke fouten van burgers in aanvragen en mutaties veel kleiner. Het actuele klantprofiel zorgt er voor dat degenen die het bewust fout doen, snel worden herkend en een passende behandeling krijgen.

Data en Analytics

De volledige contexthistorie tussen Toeslagen en de burger is in de hele toeslagenketen inzichtelijk. Er is continuïteit in het contact met burgers die in een ingewikkelde situatie zitten. In onze handhavingaanpak maken we optimaal gebruik van gegevens, uit eigen systemen of systemen van derden. Deze gegevens transformeren we naar informatie, die we toepassen bij onze moderne interactie en informatiegeluste handhaving.

Een dergelijke informatiepositie helpt ons om de burger te tonen welke gegevens we over hem hebben. Daarmee maken we duidelijk op basis van welke gegevens wij zijn recht op toelage vaststellen (transparantie) en maken we het hem makkelijk een goede aanvraag/mutatie in te dienen (service), we stellen hem de gegevens ter beschikking bij het doen van zijn aanvraag/mutatie.

Ook kunnen we de burger en zijn gedrag beter leren kennen. We analyseren permanent waarom en hoe de burger met ons interacteert. We kunnen hiermee onze aanpak en behandeling differentiëren en daarmee elke burger de behandeling geven die hij verdient. We maken daarbij zoveel mogelijk gebruik van voorspellende modellen. We zijn daarmee in staat een persoonlijke (en line) interactieomgeving aan te bieden.

Data-analyse helpt ons bij het ontdekken en aanpakken van (nieuwe) nalevingstekorten. Door een mix van analysetechnieken hebben we een actueel en compleet beeld van mogelijke nalevingstekorten en kunnen we relevante trends in de maatschappij detecteren en daar proactief en preventief op inspelen. We zijn in staat de effecten van onze interventies te meten en op basis daarvan onderbouwde keuzes te maken voor de te kiezen (volg)interventies.

Klantenprofielen geven richting aan de behandeling van (groepen van) burgers. Zij zijn de basis voor een gepersonaliseerde digitale omgeving. Zij helpen ons bij het proactief ondersteunen van burgers (voorkomen van fouten en herhaalverkeer). Zij helpen ons ook bij het kiezen van effectieve toezichtinterventies indien nodig.

Klantenbeelden stellen ons in staat de klantbehandeling geïntegreerd uit te voeren. De behandelaar in de keten ziet in één oogopslag wat er allemaal speelt op het terrein van Toeslagen en Belastingen en kan zo helpen problemen voor de burger te voorkomen en te verhelpen.

Om onze handhaving doelmatig en doeltreffend in te richten staan ons gegevens uit verschillende bronnen ter beschikking. De betekenis, juistheid, betrouwbaarheid, actualiteit van de gegevens voor analysedoeleinden zijn geborgd, door middel van *quality assurance* en *privacy impact assessments*.

Vernieuwing in de handhaving krijgt vorm door ideeën en mogelijkheden kort cyclisch te testen en onderzoeken op levensvatbaarheid (proof of concept). Bij bewezen succes wordt de proof of concept ingebed in het reguliere proces.