

Toeslagen: maatregelen en scenario's

Beginnend met de conclusie: wat is nodig

1. Aanpak oude problematiek – dat kost afhankelijk van scenario veel of heel veel capaciteit
2. Werken aan de toekomst – toeslagen moet fundamentele draai maken naar maatwerk/rechtstatelijkheid en oriëntatie op de burger en minder op efficiëntie en alleen maar werken op basis van werkinstructie
3. Versterking politiek-bestuurlijke aansturing – sterkere oriëntatie op de kamer, media en strakke procesbeheersing tot in de haarvaten van de organisatie
4. Een buffer zodat individuele gevallen niet meer politiek worden

en daarom:

- a. Tweede toeslagen directie (Toeslagen 2) naast Toeslagen 1 met eigen directeur (en bijbehorend management) en substantiële capaciteit (honderden fte's) om alle meerjarig herstelwerk uit te voeren
- b. Investeren in Toeslagen I (opwaarderen capaciteit en versterken management) om de structurele draai te kunnen maken en tegelijkertijd reguliere uitvoering goed door te laten gaan
- c. Investeren in aanpalende processen: Invordering (CAP), bereikbaarheid (BelTel), vaktechniek, bezoekmogelijkheid voor burgers (balies weer goed bezetten met hoogwaardige deskundigheid), werving (SSO O&P) en opleiding en training en systeemaanpassingen (IV)
- d. Investeren in politiek-bestuurlijke aansturing (UHB/BOA/COM), beheersing, verantwoording en control (C&F en FEZ)
- e. Een extra (project) plaatsvervangend directeur-generaal om hier leiding aan te geven in verbinding met BD onderdelen
- f. Commissie die onafhankelijk en buiten het MinFin (en dus ook BD) individuele besluiten toetst

Waarom deze conclusie?

1. Het gaat om grote hoeveelheden herstelwerk
 - 310 CAF-11; Ca. 9500 CAF overig; ; 600 Zwartboek SP (stand van zaken bij voorbereiding debat 4/12); Ca. 8500 O/GS in invordering ; 1200 burgermeldingen
 - Inmiddels 150 dossier opgevraagd (grootweg 1 maand werk voor 1 persoon en dit aantal kan zo oplopen naar duizenden dossier)
 - Nu alleen gekeken naar jaren 2013-2015. Ook jaren daarvoor (teruggaand tot 2005) komen al in beeld
 - Alle capaciteit die daar nu op wordt ingezet gaat ten kosten van regulier Toeslagen 1 werk (het aantal toezichten daalt al fors omdat dat het enige werk is dat naar achteren kan worden geschoven om herstelwerk te doen)
2. Toeslagen 1 heeft nu een huidige bezetting (inclusief tijdelijken) van ongeveer 1000 en is nu nog redelijk bij met het reguliere werk, maar dat staat onder druk en dit geldt ook voor CAP (invordering – zie problemen invorderingsketen/invorderingsdomein) en de BelTel.
3. Alle aanpalende processen in de BD staan ook onder druk gegeven de andere grote opgaven (IV portfolio, bezwaarschriften, wervingsopgave, verbeteren besturing en beheersing, implementatie nieuwe regelgeving, cultuurverandering, acht grote externe trajecten met potentieel grote impact) terwijl er weinig ruimte is om te bewegen (o.a. dalende kaders)
4. Het opbouwen van Toeslagen 2 vereist verbinding aan aanpalende processen van de BD en kennis van Toeslagen, invordering, systemen, vaktechnische kennis, etc.

Meerdere scenario's met steeds grotere impact

Scenario 1: na CAF11 alleen de overige CAF zaken (9.500) en alle OGS vraagstukken (8.500) opnieuw beoordelen, compenseren. Dossierinzage, beoordelen en beslissen, onafhankelijke toetsing en bezwaarprocedures

Scenario 2: + alle zaken tot 5 jaar terug (=2015) (standaard maximaal juridische herstelperiode)

Scenario 3: + alle zaken vanaf 2005, maar dan alleen van KOT

Scenario 4: + niet alleen KOT zaken maar ook alle andere toeslagen met grote terugvorderingen (de institutionele vooringenomenheid was niet alleen beperkt tot KOT maar raakte alle Toeslagen)

Scenario 5: + slaat over op Blauw: ook daar vooringenomenheid en oneigenlijk gebruik van nationaliteit in fraudebestrijding

Scenario 6: + aantonen dat werkinstructies en systemen van de BD conform wet en regelgeving zijn ingericht (na KGB, dwangbevelkosten is het beeld dat BD systemen te vaak niet conform wet en regelgeving worden uitgevoerd)

Welke keuzes kunnen worden gemaakt?

Vormgeving van de commissie buiten MinFin:

- (a) Externe uitvoeringscommissie die alles doet – zaak in beeld brengen, dossier aan burgers beschikbaar stellen, zelf beoordelen en beslissing kenbaar maken evenals eventuele bezwaarafhandeling. Daarmee al het werk onafhankelijk en buiten MinFin. Wordt een heel grote commissie met uitvoerend apparaat. Duurt lang om op te bouwen.
- (b) Commissie die alleen de beslissing toetst. Belastingdienst doet het voorwerk en commissie toetst een voorgenomen afwijzing met als alternatief dat de commissie alle beslissingen toetst. Verdere afhandeling gebeurt eveneens door de BD. Kan relatief snel vorm gegeven worden (vergelijk commissie van Wijzen zoals nu al toegepast) en is operationeel als Donner met tweede advies komt.

=> advies optie b: toetsende commissie waar ook politiek aangedragen zaken aan kunnen worden voorgelegd

Vormgeving herstelwerkzaamheden

- (A) Extra capaciteit opbouwen binnen bestaande directie Toeslagen. Direct en snel op te schalen wat echter ten koste gaat van 'werken aan de toekomst' en 'reguliere productie' op peil houden.
- (B) Extra capaciteit opbouwen in een nieuwe directie Toeslagen 2. Duidelijke scheiding oud en nieuw met verschillende focus (herstel versus regulier). Daarbinnen nog keuze **optie B1** binnen directoraat-generaal BD en **optie B2** buiten directoraat-generaal BD. Verschil is verbonden met aanpalende processen (werving, invordering, beltel, balie, IV, vaktechniek, etc.). Optie B1 houdt integrale sturing in stand, optie B2 leidt ertoe dat dubbele sturingslijnen ontstaan op allerlei BD onderdelen wat ten koste gaat van snelheid en duidelijkheid in de organisatie.

=> Advies optie B1: nieuwe directie Toeslagen 2 met eigen management binnen directoraat-generaal BD

Welke keuzes kunnen worden gemaakt? - vervolg

Vormgeving van de besturing

In het verlengde van advies vormgeving herstelwerkzaamheden B1:

Voeg een (project) plaatsvervangend directeur-generaal Belastingdienst toe met de opdracht:

- Sturing op tot stand brengen Toeslagen 2
- Afstemming Toeslagen 2 herstel en Toeslagen 1 vernieuwing
- Verbinding Toeslagen 2 met rest van BD in afweging met alle andere BD prioriteiten (werving, IV, vaktechniek, invordering, bezwaarschriften, balie, beltel, opleiding en training)
- Coördinerend en ondersteunend team (bureau DG, C&F, CDC, beleidsondersteuners)
- Parlementair & incidentmanagement (versterken UHB en BOA)
- Mogelijk maken van integrale afweging binnen DT Belastingdienst en blijven de betrokkenheid andere BD onderdelen

Voorstel voor een aanpak – inzet extra fte

Inzet extra 1.000 fte, toe te wijzen aan:

- Toeslagen 2 voor aanpak oude problematiek
- Huidig Toeslagen voor maatwerk
- CAP, KI&S (BelTel), Vaktechniek, versterken balies
- Management
- Coördinerend en ondersteunend team (bureau DG, C&F, CDC, beleidsondersteuners)
- Werving
- Opbouw: opleiding en training, benodigde werkplekken (IT en huisvesting)
- Parlementair proces & incidentmanagement (versterken UHB en BOA)
- Verantwoording en control (C&F en FEZ)

Voorstel voor een aanpak - financieel

- Zie tabel

Implementatie

- Gezien omvang problematiek en urgentie onmiddellijk van start (niet wachten op VJN) – verdere onderbouwing volgt later
- Modulaire opbouw, met name omdat opbouw deskundigheid tijd vergt
- Flexibel inspelen op wat nodig is
- Vanaf de start verantwoordingsmechanisme
- Afbouw Toeslagen 2 zodra mogelijk (afhankelijk van scenario)