



Ministerie van Financiën

Bijlage 5c

Actieplan Communicatie TSL

18/10/'19

Versie 1.02

CDC/DC

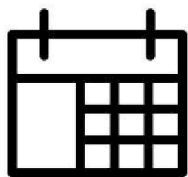
Bouwen aan vertrouwen

18 oktober 2019

van excuus naar inzicht, herstel en
vernieuwing

- 1 Quicksan
- 2 Feitenoverzicht
- 3 Kernboodschap
- 4 Fasering
- 5 Stakeholders
- 6 AUT-1 (Donner) + ADR
- 7 WOB-2 + AP
- 8 AUT-2 + IBO
- 9 Interne communicatie





Tijdlijn

- AUT-1
- WOB-2
- AO
- ADR
- Vervolg (AUT-2, IBO, AP, Ombudsman)



Discours

- 1 Excuses
- 2 Inzicht en herstel
- 3 Vernieuwen (vaktechniek, cultuur, systematiek)



Middelen

- Brieven ouders (excuus, begripvol, richting oplossing)
- Kamerbrieven (context, narratief)
- AO
- Mediaoptreden (en social)
- Werkbezoeken (transparantie)
- Gerichte stakeholders benadering
- Interne communicatie (zie uitwerking laatste sheet)





Belastingdienst

Bouwen aan vertrouwen (overzicht verbetermaatregelen)

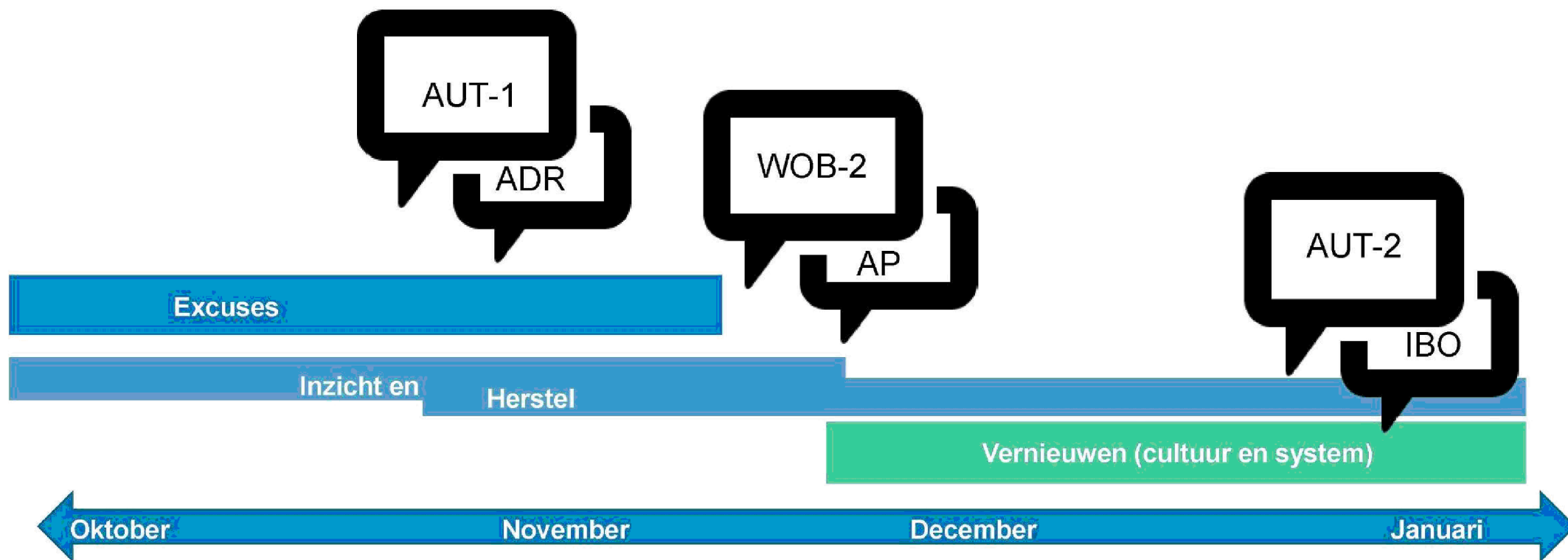
	Proces (verbeteren kwaliteit)	Cultuur (richting menselijke maat)	Informatie (inzet middelen)
Verleden	Stopzetten toeslag na verdenking Query's met nationaliteit Proces gericht op verwerken van massa	Strikt volgen rigide wet- en regelgeving (W&R) Productie- en kwantitatieve inzichten prevaleren Lastige dossiers vooruitschuiven Bij twijfel afwijzen	W&R, werkdocumenten en -instructies leidend Door gerechtelijke uitspraken gesteund beleid Dossiers onvolledig of zoekgeraakt Automatisering gericht op massa, niet op <u>uitz.</u>
Heden	Stopzetten toeslag na toetsen Doorlichten administratieve systemen op omissies uit het verleden Inzet extra capaciteit <u>bv</u> doorlichten dossiers 2 ^e nationaliteit uit systeem (TVS) Opschorting invorderingen CAF-11 Toepassen 4 ogen principe bij alle CAF zaken Handreiking bijzondere situaties Inbedden vaktechnische structuur met 	Ruimte voor bespreken uitzonderingen Herbeoordeling dossiers door  Toename veranderbesef bij medewerkers & management Geen consequenties klokkenluiders Werkhouding steeds meer gericht op samenwerking Start programma Cultuur & Leiderschap In dialoog met ministeries <u>mbt</u> W&R	Programmateam CAF werkt aan herstel Onderzoek naar oorzaken door <u>onderzoekcie's</u> Extra capaciteit beantwoorden Kamervragen Inzet Toeslag Service Punten Stimuleren werkbezoeken Verbeterprogramma KOT <u>ism</u> SZW Accountmanagers TSL op IM dagen en <u>najaarsbiënnkomsten</u>
Toekomst	Aanbevelingen <u>onderzoekcie's</u> opvolgen Dossiers toetsen op herbeoordelingskaders Herstellen van geconstateerde omissies Nieuwe werkinstructies bij beroepszaken Herinrichten proces met oog voor menselijke maat Start vernieuwing Toeslagen	Vernieuwde cultuur In dialoog met omgeving Ruimte voor individuele benadering Toepassen hardheidsclausule Omgaan met discretionaire bevoegdheid	Inbreng advies op aanpassing W&R Inbreng advies toekomstbestendig TSL systeem Structureel overleg met ministeries en stakeholders Verbeterprogramma KOT ingevoerd

Kernboodschap

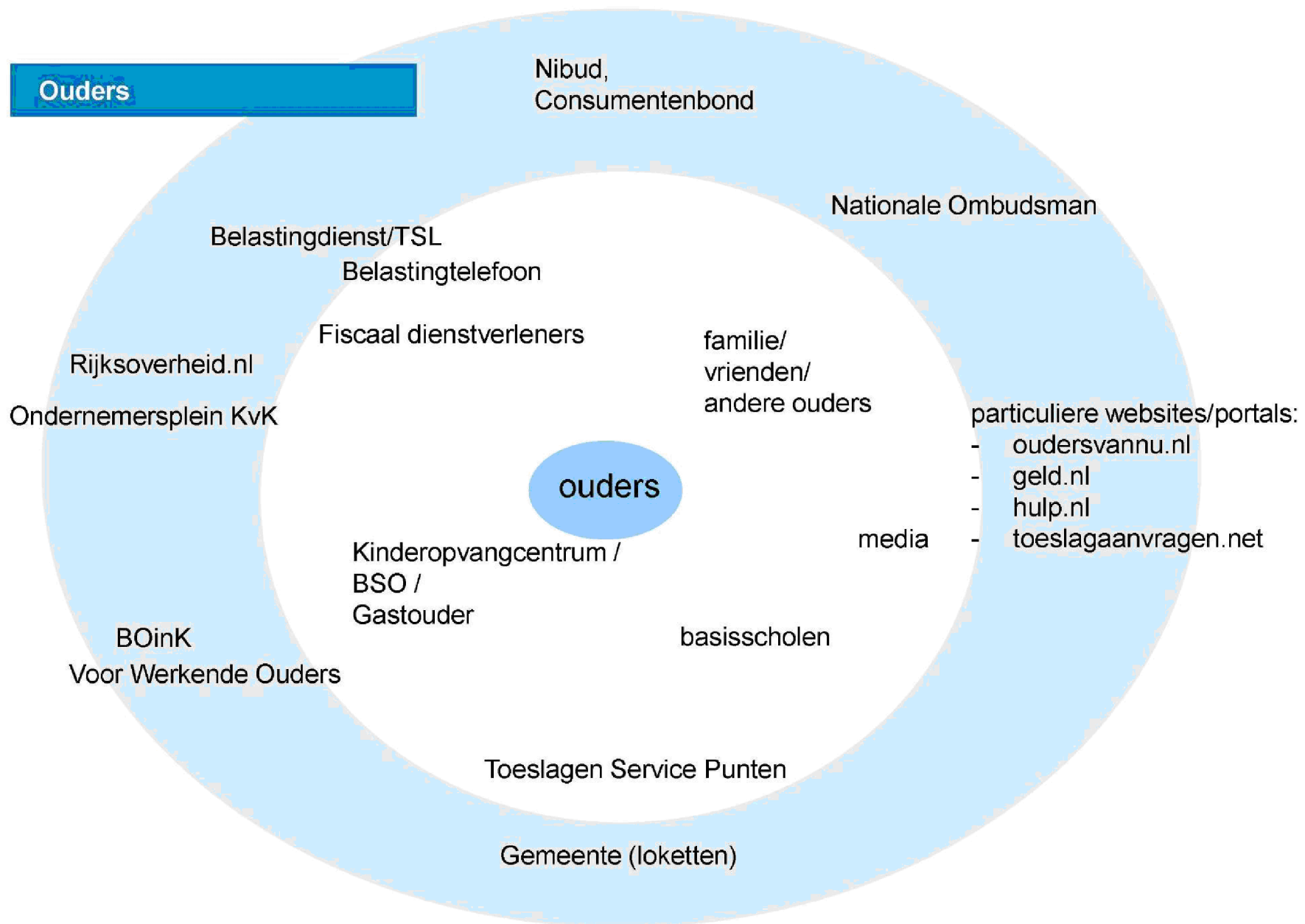


- In de fraude aanpak van kinderopvangtoeslag is veel niet goed gegaan. Belastingdienst/Toeslagen heeft daarbij gevolgen en impact van ouders uit het oog verloren
- Dat betreuren we zeer. De ouders waar het om gaat komen we tegemoet
- En we zorgen dat in de uitvoering meer ruimte is voor de menselijke maat

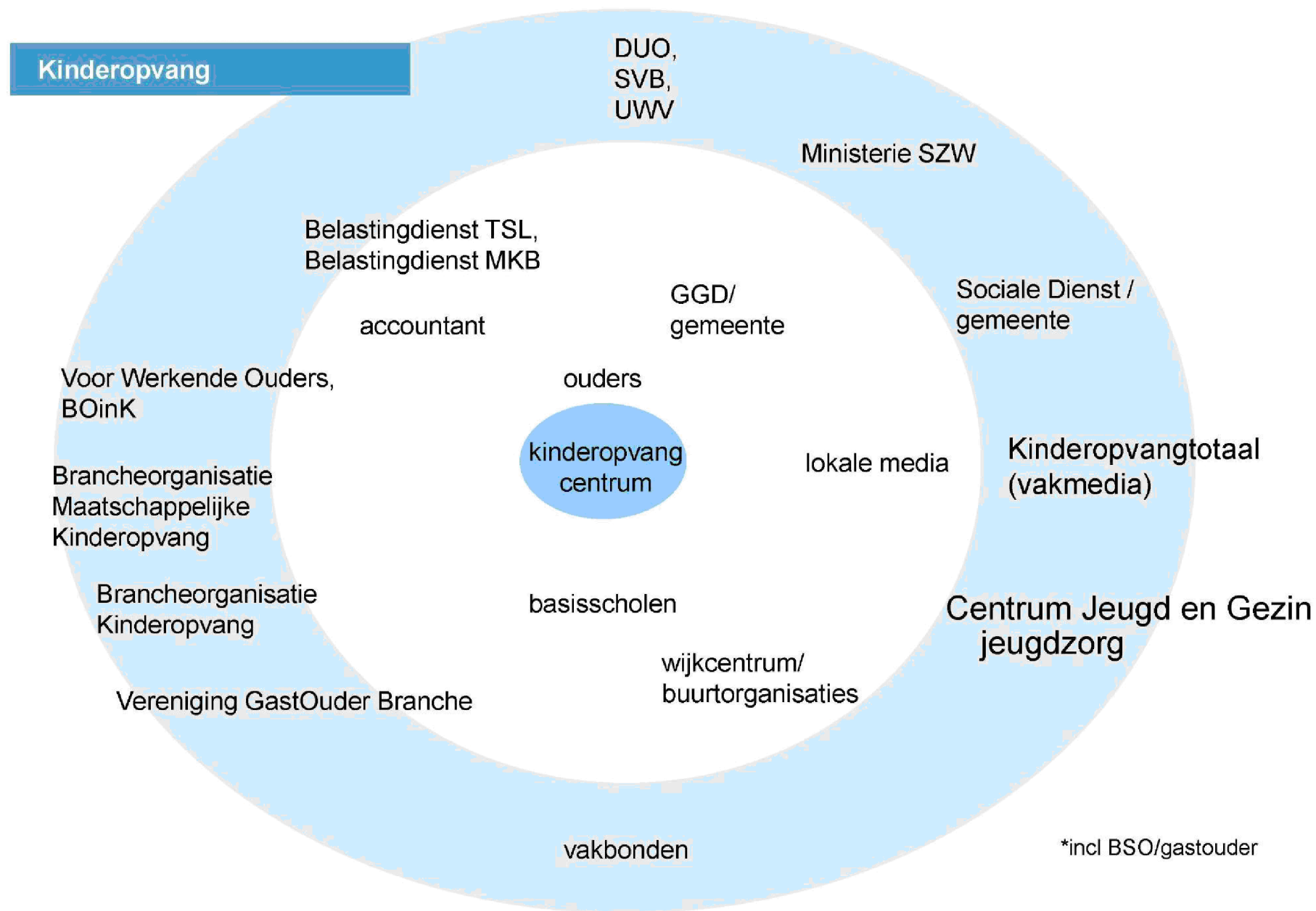
Fasering



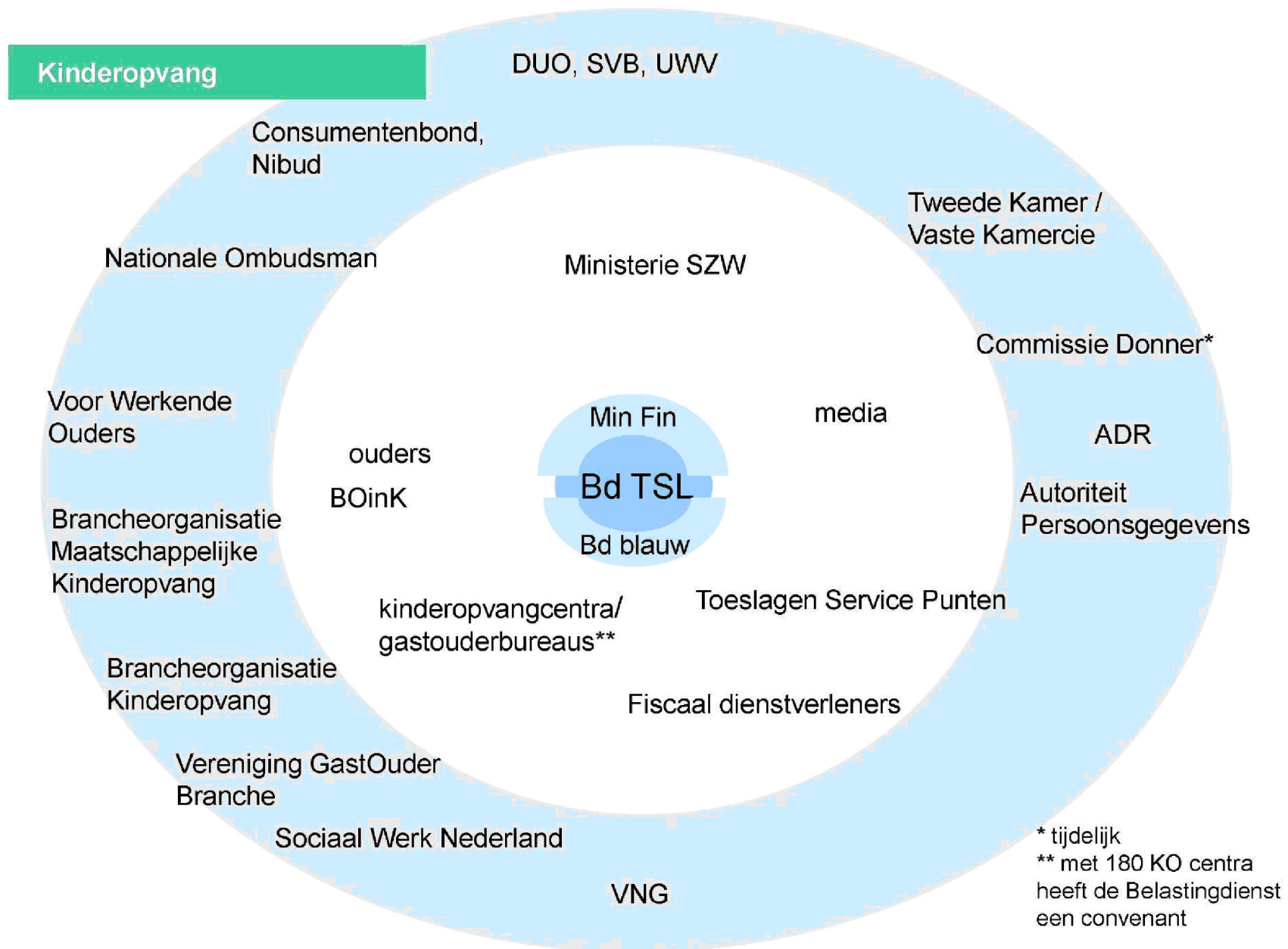
Stakeholders



Stakeholders



Stakeholders





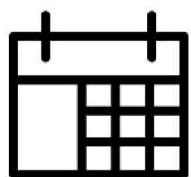
Kernboodschap: excuses en tegemoetkomen

- Toen: Organisatiecultuur gericht op massale verwerking en fraude bestrijding
 - ➔ Onvoldoende aandacht voor individuele gevolgen en impact
 - ➔ Lange duur afhandeling bezwaar
 - ➔ Strikt volgen rigide regelgeving
- Nu: Excuses aan gedupeerden en tegemoetkoming conform adviezen
- Vervolg: Zorgen dat er in de uitvoering meer oog is voor de menselijke maat



Middelen

- Kamerbrief (Rijksoverheid)
- Media inzet (ook social)
- Brieven ouders (excuus, begrip)
- BelTel (dienstverlenend)
- Direct contact met stakeholders + IM & Najaarsdagen + Nieuwsbrief + TSP
- Interne Communicatie (zie uitwerking laatste sheet)



Doelgroepen

- CAF11 ouders
- Zelf melders en zwartboek
- TK
- Samenleving (middels media)
- Stakeholders
- Interne organisatie





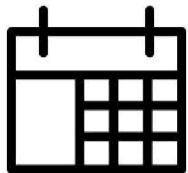
Kernboodschap: inzicht en herstel

- Toen: Organisatiecultuur gericht efficiënte fraude bestrijding
 - ➡ oneigenlijk gebruik van bevoegdheden
 - ➡ rigide handhaving
- Nu: Werkprocessen sluiten dit uit
- Vervolg: Beheerst vernieuwen en Leiderschap en cultuur



Middelen

- Media inzet (ook social)
- Interne communicatie (zie uitwerking laatste sheet)
- Kamerbrief (Rijksoverheid)



Doelgroepen

- TK
- Samenleving (middels media)
- Media
- Stakeholders
- Interne organisatie





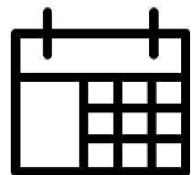
Kernboodschap: vernieuwen cultuur en systeem

- Waar nodig, is ruimte voor een individuele benadering
- Om een hoogwaardige dienstverlening te kunnen bieden aan burgers, waar meer aandacht is voor de menselijke maat
- En om te handhaven op een wijze die effectief is, maar ook de rechten van burgers waarborgt
- Meedenken over toeslagen systeem



Middelen

- Dilemmasessies
- Debat met stakeholders
- Website
- Video's
- Werkbezoeken
- Interne communicatie (zie uitwerking laatste sheet)



Doelgroepen

- TK
- Samenleving
- Ministeries SZW / BZK/ VWS
- Externe stakeholders
- Interne organisatie





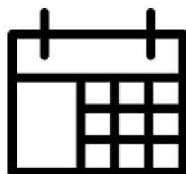
Kernboodschap: vertrouwen en motivatie (draagvlak creëren voor de verbeteraanpak)

- Conform kernboodschap plan



Middelen

- | | |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| ● Artikel op Bd.Vandaag | ● Aandacht in MU/op Managementsite |
| ● Weekbericht <input type="text"/> | ● Webinar |
| ● MT-update dir TSL | ● Bezoek <input type="text"/> aan TSL |
| ● Q&A, FAQ op intranet | ● Zeepkist per locatie (MT TSL) |
| ● Bespreken in werkoverleg | ● Dilemmasessies |
| ● Mail naar leidinggevenden | ● Verbetersessies |



Doelgroepen

- Leidinggevenden van Toeslagen + Invordering
- Medewerkers Toeslagen + Invordering
- Leidinggevenden BD
- Medewerkers BD + Fin
- Top 25