

Geactualiseerde communicatieaanpak Herstel gedupeerde Toeslagenouders 30-09-2020

Waar staan we

Bij de presentatie van het rapport van de commissie Donner in maart heeft het kabinet beloofd gedupeerde ouders in de toeslagenaffaire te compenseren. Op basis van dat advies is staatssecretaris Van Huffelen met een wetsvoorstel gekomen dat meer ouders compenseert dan de commissie Donner had voorgesteld. In juli is haar wet aangenomen en kon de herstelorganisatie worden ingericht. Die staat inmiddels en de eerste uitbetalingen zijn begonnen.

De afgelopen maanden hebben we met communicatie allereerst ingezet op het informeren over de hersteloperatie en het bieden van handelingsperspectief. Wat gaan we doen, wie betreft dit, hoe kun je erachter komen of dit jou aangaat en waar kun je je melden?

Verder heeft communicatie zich gericht op verbetering van het eerste contact met ouders. Het brievenproces is aangepast om tot begrijpelijker brieven voor ouders te komen. Er kwam een aparte telefoonlijn voor gedupeerde ouders, er zijn PZB'ers aangesteld om te zorgen voor persoonlijk contact (geleerd van Groningen). Er is een nieuwe toegankelijke website gebouwd. Verder zijn filmpjes, animaties, infographics verspreid om helderheid te geven over de doelgroep en het proces. En ook om de eerste voorbereidingen naar het herstel zichtbaar te maken. In vele fysieke bijeenkomsten én webinars hebben we de ouders die het betreft zo laagdrempelig en persoonlijk mogelijk proberen mee te nemen.

Inmiddels zijn we op een kantelmoment gekomen. Nu de organisatie staat en de betalingen zijn gestart, willen we ook de communicatie naar een volgende fase brengen. Hierbij willen we goed aansluiten bij de behoeften en verwachtingen die ouders, medewerkers en het grote publiek op dit moment hebben.

Veel ouders hebben zich bij ons gemeld en willen nu vooral eerst geholpen worden. Ze willen duidelijkheid over het proces, wanneer ze aan de beurt zijn en ze willen erop kunnen vertrouwen dat wij onze afspraken nakomen. Verder willen ze van ons de erkenning dat ze zelf niets verkeerd hebben gedaan.

De vele nieuwe medewerkers die de afgelopen maanden binnen zijn gekomen, willen betrokken worden, geïnformeerd worden over wat we gaan doen en wat zij kunnen vertellen tegen de ouders die ze dagelijks spreken. Verder willen ze erkenning voor hun werk en trots kunnen zijn op wat ze doen. Het grote publiek tenslotte heeft inmiddels goed door wat er is gebeurd, maar verwacht nu ook erkenning dat wij onze fouten inzien en dat we alles doen om dit recht te zetten. In deze notitie borduren we voort op de goede dingen zijn gedaan en nu gebeuren. We doen voorstellen voor verdere intensivering en verbetering van de communicatie. Hierin nemen we suggesties en ideeën mee vanuit de herstelorganisatie, Toeslagen en de staatssecretaris en doen ook als communicatie aanvullende voorstellen. Aanstaaende vrijdag staat een brainstorm gepland met enkele marketingdeskundigen om tot meer creatieve voorstellen te komen.

Onze doelgroepen

1. Gedupeerde ouders
2. Eigen medewerkers
3. Algemeen publiek

Onze doelstelling

1. **Ouders** – hen zo spoedig mogelijk helpen en uitbetalen; bouwen aan vertrouwen door zo transparant mogelijk te zijn, afspraken nakomen en ze de erkenning geven dat zij niet fout zaten. Hen op een klantvriendelijke manier helpen, naar hen luisteren, aanspreekbaar zijn en open staan voor feedback
2. **Medewerkers** – hen meenemen in het grotere verhaal en helder maken wat hun bijdrage daarin is. Vertellen wat er is gebeurd, wat we hebben geleerd; bespreken wat dit vraagt van de organisatie en van hen als individuele medewerker. We willen hen zo betrokken en gemotiveerd houden en ook vragen wat ze zelf nodig hebben
3. **Algemeen publiek** – laten zien dat het herstelproces is begonnen en dat we willen bouwen aan herstel van het vertrouwen. Dat doen we door de luiken open te gooien en onszelf te laten zien als lerende organisatie (we nemen maatregelen zodat dit niet nog eens zo misgaat)

Onze communicatieaanpak

1. **Ouders : Procescommunicatie en mensgerichte aanpak**
 In deze fase willen we aan ouders die nog niet aan de beurt zijn, laten zien wat we doen. Tegelijk maken we zichtbaar dat steeds meer ouders worden geholpen. We wekken geen valse verwachtingen maar zijn eerlijk en transparant in onze boodschap dat het geen eenvoudige klus is en dat het nog wel even kan duren. Aan ouders die zich al wel hebben gemeld, bieden we duidelijkheid over hun eigen herstelproces en laten zien dat we onze afspraken nakomen. Verder willen we blijven inzetten op een persoonlijke en laagdrempelige benadering. We luisteren, zijn aanspreekbaar, halen feedback op en doen daar ook iets mee.
 - Meer filmpjes/interviews met medewerkers die vertellen over hun bijdrage aan het helpen van gedupeerde ouders: onder meer PZB'ers, medewerkers Serviceteam, medewerkers brieven, medewerkers Betalen, samenstellers dossiers;
 - Tweemaal per week tweets over de geholpen ouders/uitbetalingen (NIEUW);
 - 1 x 2 weken blog van de staatssecretaris op Toeslagen.nl over haar gesprekken met ouders (NIEUW);
 - Track and trace van 1 ouder. We volgen het verhaal van ouder X die eerst een PZB krijgt, samen met zijn PZB alle informatie opdiept, de berekening van de compensatie etc. Hij/zij vertelt zijn ervaringen van die week (positief én negatief!) en wij plaatsen hierover wekelijks bericht op onze website. <wellicht kan ouderpanel helpen bij vinden van ouder> (NIEUW);
 - Bij elke 100e ouder die geld krijgt, gaat de PZB'er persoonlijk bij de ouder langs om een bloemetje te brengen en het goede nieuws te vertellen (NIEUW).
 - Toeslagen herstel Facebookpagina om informatie van de website ook zichtbaar te maken voor ouders die vooral op Facebook zitten (NIEUW)
 - Ouders nog meer faciliteren in contact met Toeslagen/Herstel (bv voorbeeldbrief bezwaar op de website plaatsen en ook alle andere verstuurde groepsbrieven op Toeslagen.nl/herstel)

- Brieven met Stichting Lezen en Schrijven doorontwikkelen naar meer beeld in brieven (NIEUW);
- Luiken open gooien voor stakeholders, Kamer en media. Bijvoorbeeld met werkbezoek aan UHT, journalist embedded mee laten lopen (NIEUW);
- Klantvriendelijkheid meten; naast wachttijden serviceteam ook kwaliteit van de gesprekken meten (NIEUW);
- Bij beschikking met het definitieve bedrag een brief toevoegen waarop klip en klaar staat U bent geen fraudeur (NIEUW);
- Gedicht met Sinterklaas voor de kinderen van gedupeerde ouders, geschreven door bekende kinderboekenauteur /Gedicht van [] met ode aan alle gedupeerde ouders als hart onder de riem (NIEUW);

2. Medewerkers: Goede interne communicatie

In deze fase willen we onze eigen medewerkers goed meenemen in het grotere verhaal, ze vertellen wat we doen en waarom we dat doen en wat dit voor hen betekent. Zo willen we ze betrokken en gemotiveerd houden in hun werk en trots meegeven.

- Heldere MT-updates van MT UHT en/of [] Toeslagen;
- Eens in de drie weken webinar van Alexandra, [] voor medewerkers om ze persoonlijk bij te praten over laatste ontwikkelingen (NIEUW);
- Verhalen van betrokken medewerkers over hun werk voor gedupeerden met behulp van voorstel 'de Gouden Bal' (NIEUW);
- Positieve reacties van ouders op de ontvangen herstelvergoeding intern delen met de collega's van Toeslagen (NIEUW).
- 'Schipholbord/dashboard' in entree Korte Voorhout en de Knoop met bereikte resultaten (1x2 weken update) (NIEUW)

3. Algemeen publiek: Erkenning van fouten, laten zien waar we staan in de hersteloperatie en verbeteringen zichtbaar maken

In deze fase willen we richting het grote publiek vooral laten zien dat we erkennen dat we fouten hebben gemaakt, dat we begonnen zijn met herstel en recht willen zetten wat er mis is gegaan. En dat we ons meer open stellen voor feedback. Verder zichtbaar maken dat we gestart zijn met maatregelen om te voorkomen dat dit nog eens gebeurt.

- Structurele Inrichting stakeholdermanagement (van zenden naar echt meenemen) (NIEUW);
- Rubriek op website 'We leren elke dag...' waar we zichtbaar maken wat we hebben veranderd (oude brieven vs nieuwe brieven etc) (NIEUW);
- Maatregelen bij Toeslagen regulier om ook MijnToeslagen.nl en brieven te verbeteren (NIEUW);
- Openlijk feedback vragen van stakeholders en aanpassingen communiceren (NIEUW);
- Klachtenprocedure vereenvoudigen (email en voorbeeldbrief op de website) (NIEUW).

Ons verhaal

Het belangrijkste voor ons is alle ouders die gedupeerd zijn door toelagen zo snel mogelijk te helpen en betalen. We draaien er niet omheen, maar erkennen eerlijk dat het even kan duren omdat elke individuele ouder in een andere situatie zit en andere hulp nodig heeft. Maar we beginnen bij hen waar de nood het hoogst is.

We helpen alle ouders op een vriendelijke manier waarbij we uitgaan van het verhaal van de ouder zelf. Natuurlijk checken we of iemand echt gedupeerd is, maar we gaan niet tot twee cijfers achter de komma om bewijzen vragen. Insteek is om samen tot goed en eerlijk herstel te komen. We willen echt helpen. Dat doen we samen met de ouder en samen met onze partners zoals gemeenten.

Dat doen we ook met medewerkers die zich betrokken voelen bij het recht zetten van wat is misgegaan. Medewerkers die vriendelijk, begripvol, goed bereikbaar en aanspreekbaar zijn. Medewerkers die uitgaan van vertrouwen in de ouders. Zo willen we laten zien dat we van onze fouten hebben geleerd en het nu beter willen doen.

We gooien de luiken open zodat toelagerechtigden en anderen kunnen zien hoe wij werken. We staan open voor kritiek en maken het melden van klachten intern en extern laagdrempelig. We nemen maatregelen om ook verbeteringen voor de toekomst door te voeren, zodat iets als dit niet nog een keer kan gebeuren. Omdat het overheidsgebed is waarmee we werken, zullen we alert blijven op misstanden. Maar in onze manier van werken gaan we uit van vertrouwen.

Bijlage: Concrete uitwerking nieuwe voorstellen

Onze uitgangspunten

- In onze communicatie zijn we eerlijk en transparant, waarbij we waken voor de privacy van betrokken ouders;
- We monitoren goed wat er in de buitenwereld over ons wordt gezegd en geschreven;
- We nemen gedupeerde ouders, onze partners en de buitenwereld zo goed mogelijk mee in de stappen die we zetten;
- We accepteren het risico dat we ook minder fraaie zaken naar buiten brengen;
- We realiseren ons dat we allemaal ambassadeurs zijn van onze organisatie en dus elke dag met onze omgeving goed moeten communiceren over wat we doen;
- We kunnen alleen goed en actueel zijn in onze communicatie als we goed worden meegenomen in het proces;
- We betrekken onze partners (zoals Boink, de BAC, het ouderpanel en de Stichting Lezen en Schrijven) bij onze communicatie, proberen samen steeds tot nieuwe ideeën te komen en nog beter te worden;
- We zijn duidelijk over doorlooptijden en oplevermoment van onze producten en escaleren tijdig als planning of afstemming niet goed gaat.

De concrete uitwerking

Procescommunicatie naar ouders

A) Vanaf oktober tweemaal per week een tweet over het aantal mensen dat is geholpen dat op dat moment gedaan is vanaf het kanaal van de staatssecretaris. Vrijdag aanstaande 1 oktober tweeten we de eerste update.

De tweets gaan over:

1. Ouders volledig uitbetaald
2. Ouders in acute nood geholpen met X (X = contact gemeente, bank, woningcorporatie)
3. Ouders geholpen in contact met gemeente X
4. Ouder geholpen met noodvoorziening

Voorstel tweet **vrijdag 1 oktober:**

Vanaf nu deel ik twee keer per week het aantal gedupeerde ouders dat door ons is geholpen. De meest actuele stand vind je ook op <link naar website>

Voorstel tweet **dinsdag 6 oktober:**

Sinds donderdag zijn er X gedupeerde ouders betaald. Voor het totale aantal uitbetalingen zie <link naar website>

Voorstel tweet **vrijdag 9 oktober:**

Sinds dinsdag hebben drie ouders een eerste betaling ontvangen. Voor het totale aantal uitbetalingen zie <link naar website>

<<NB: aantal uitbetalingen/ouders geholpen op de website wordt elke dinsdagochtend en vrijdagochtend geactualiseerd>>

Acties:

- Vanaf volgende week aansluiten bij rapportages van UHT aan crisisbureau over het aantal uitbetalingen. [];
- Comm BD is verantwoordelijk voor actualisering en plaatsing op Toeslagen.nl/herstel en geeft het aantal betalingen door aan Fin. [];
- Comm Fin tweet de update met het kanaal van de staatssecretaris. []

B) Om de ernst en impact van verhalen van ouders meer over het voetlicht te brengen én zichtbaar te maken hoe de staatssecretaris ook zelf veel met ouders spreekt, zal de staatssecretaris in een blog op de website eenmaal per maand vertellen over haar gesprekken.

<<redacteur interviewt/bevraagt de staatssecretaris eenmaal per maand over haar gesprekken en schrijft een blog. We vragen tekenaar [] om als beeld bij de blog op de website standaard een tekening van het gesprek te maken, zoals onlangs gedaan voor [] in gesprek met..>>

Actie:

- Comm Fin is verantwoordelijk voor het interview, het schrijven van de blog en akkoord van de staatssecretaris. [];
- Comm BD is verantwoordelijk voor publicatie op Toeslagen.nl/herstel []

C) Track and trace van 1 ouder. We volgen ouder X gedurende het hele proces en laten hem/haar vertellen over eerste contact met PZB'er, het samen zoeken naar alle informatie, de eerste berekeningen, reactie op brieven in de bus etc. Hierover plaatsen we wekelijks een stukje op Toeslagen.nl/herstel en dit brengen we onder de aandacht via social media.

<<Via het ouderpanel en/of PZB'er proberen we ouder te vinden die hieraan mee wil werken.>>

D) Bij elke 100e uitbetaling gaat PZB'er met bloemen bij ouder langs.

<<Op website plaatsen we een foto van PZB'er met bloemen/van ouder met bloemen of alleen van de bloemen met bericht waarin PZB'er iets vertelt/ouder iets vertelt over het proces>>

De staatssecretaris gaat X aantal keer mee met PZB'er om ouder de bloemen te overhandigen.

E) Toeslagen herstel Facebookpagina om informatie van de website beter te ontsluiten en zichtbaar te maken

<<Facebookpagina inrichten voor Toeslagen/Herstel per half oktober>>

Mensgerichte aanpak zichtbaar maken voor ouders

F) Brievenproces doorontwikkelen naar meer beeld in brieven.

<<afspraken met Stichting Lezen en Schrijven is gemaakt/staat gepland.. Doel is in november/december? te starten met eerste beeldbrieven>>

G) Luiken open. Werkbezoek staat gepland voor november. Verder laten we journalist embedded meelopen met een PZB'er die geanonimiseerd verslag kan doen van hoe hij/zij twee verschillende ouders begeleidt. Dit kan eventueel gecombineerd worden met – op organisatieniveau – volgen van de aanpak van de taskforce van [] die ouders in acute nood te hulp schiet.

<<Voorstel is om in oktober journalist van het AD (omdat we ons op ouders richten met deze aanpak) gedurende een aantal dagen/weken te laten meelopen met een PZB'er. We vragen MT UHT mee te denken over geschikte PZB'er die wil. Journalist mag geanonimiseerd verslag doen van de wijze waarop ouders worden begeleid. Dit gecombineerd met gesprek met [] om op organisatieniveau toe te lichten hoe we ouders in acute nood proberen te helpen. Wij doen dit op basis van vertrouwen met de journalist maar maken goede afspraken vooraf. COMM is altijd beschikbaar voor advies en vragen maar is niet aanwezig bij de momenten dat de journalist meeloopt; wel bij het on the record interview met [] In maanden november/december zouden we NRC ([]) mee kunnen laten lopen voor een behind the scenes-verhaal.>>

Actie:

- Meelopen van een journalist bij UHT: Comm DB [] Comm Fin geeft advies over te benaderen medium.

H) Klantvriendelijkheidsmetingen Serviceteam verbeteren.

<<Beter uitvragen hoe men contact heeft ervaren>>

Actie:

- [] zet dit uit bij Motivaction

I) Bij beschikking brief meesturen: U bent geen fraudeur.

<< In oktober met UHT verkennen wie deze brief kunnen/moeten krijgen en in overleg met ouderpanel en Stichting Lezen en Schrijven conceptbrief ontwerpen. Vanaf november bij alle beschikkingen deze brief meesturen>>

J) Gedicht voor kinderen van gedupeerde ouders met Sinterklaas. En [] schrijft ode aan gedupeerde ouders.

Actie:

- In oktober voeren we verkennende gesprekken met kinderboekenschrijvers en [] [], in november voorstel

Goede interne communicatie

K) Eenmaal per drie weken webinar staatssecretaris [] met medewerkers.

<<webinars staan ingepland>>

L) Gouden bal.

*<<Tweewekelijkse blog op **Intranet Belastingdienst Toeslagen.nl**. Blog staatssecretaris en [] staan klaar. Start zodra [] akkoord is>>*

M) Positieve reacties van uitbetaalde mensen delen met medewerkers.

<<Medewerker interne communicatie schrijft stuk voor op intranet/mail MT UHT-update>>

Actie:

- Monitoren van reacties op social media om te kunnen gebruiken in tekst voor op intranet/UHT update.;

N) 'Schipholbord/dashboard' in entree Korte Voorhout en de Knoop met bereikte resultaten (1x2 weken update) (NIEUW)

Actie:

- <<Oktober opdrachtverstrekking; November actief>>

Verbeteringen zichtbaar maken

N) Goed stakeholdermanagement.

<<Voorstel voor structureel ingebed stakeholdermanagement zal half oktober in het SCT worden voorgelegd>>

O) Rubriek 'we leren elke dag..' op de website.

Een format voor een podcast waarin iemand van UHT of Fin reageert op tips aan de Belastingdienst of de staatssecretaris, van ouders, gemeenten of andere organisaties, van 'straat'. Hiermee halen we buiten naar binnen en het geeft ons de mogelijkheid uitleg te geven aan onderwerpen, zonder zendergericht over te komen.

Actie:

- Format uitwerken

<<Start eind oktober. Voor die tijd verbeteringen die we hebben doorgevoerd in beeld brengen>>

P) Maatregelen ter verbetering bij Toeslagen regulier.

<<In overleg met [] Communicatie bij [] Toeslagen zal plan worden opgesteld. Verbeteringen die worden doorgevoerd, zullen op de website van Toeslagen.nl worden gemeld>>

Q) Feedback ophalen van stakeholders.

<<Dit nemen we mee in plan voor stakeholdermanagement, want willen we niet eenmalig doen maar structureel organiseren door bij stakeholderoverleggen te werken met agenda's waarbij niet alleen wij, maar ook onze partners iets kunnen agenderen/inbrengen.>>

R) Klachtenprocedure laagdrempelig zichtbaar maken.

<<Op de website helder met telefoonnummer en/of mailadres werken waar een klacht kan worden ingediend. Met toelichting wat dan verder het proces is en voorbeeldbrief>>