

Introductie Handhaving, Signaalmanagement en Integriteit

 Toeslagen - 24 februari 2022

Vooraf

- ❖ Met deze presentatie geven we een introductie op een breed scala aan onderwerpen dat in eerdere gesprekken onder de noemer “signalen en toezicht” is vervat.
- ❖ Vanuit zeer divers spraakgebruik zijn de verschillende onderwerpen binnen twee thema's geclusterd: **Handhaving en Signaalmanagement**
- ❖ In het bijzonder gaan we ook in op het proces rondom **Integriteit**
- ❖ Voor deze thema's geven we de huidige stavaza aan, waar verbeteracties zijn voorzien en waar risico's/gevoeligheden zitten.
- ❖ Ook geven we een overzicht van toezeggingen aan de Kamer op dit terrein.
- ❖ Deze thema's staan niet op zichzelf maar zijn vervlochten met het gehele uitvoerende proces van de directies Toeslagen en UHT, waarbij de stafdirecties Ketenregie, Bedrijfsvoering en SR&B ook (nauw) betrokken zijn.

Inhoud

1. Overview
2. Handhaving
3. Signaalmanagement
4. Bijzonderheden UHT
5. Integriteit

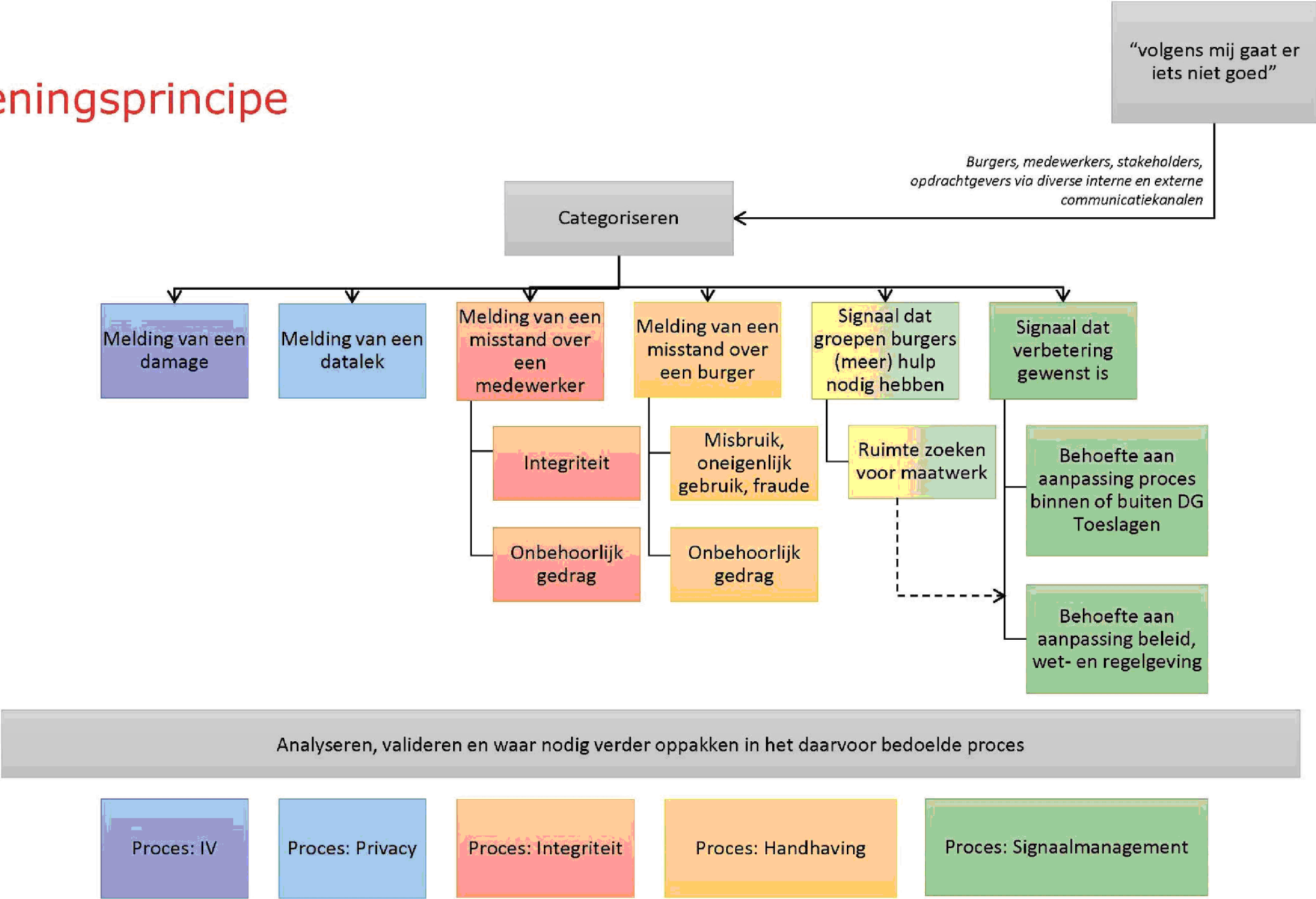


Overview

Spraakgebruik



Orderingsprincipe



Overall uitgangspunten

- Bij het verstrekken van toeslagen en compensatie moeten we continu – soms tegenstrijdige – keuzes maken: wat hebben de burgers, onze opdrachtgevers en de maatschappij nodig en hoe doen we dat?
- Bij de keuze voor het “wat” en het “hoe” staan de missie en visie van het DG Toeslagen en de burgerbeloften aan de toeslaggerechtigden en gedupeerden altijd centraal.
- We handelen vanuit de ruimte die de wet- en regelgeving biedt. Het gaat hierbij niet alleen om toeslagenwetgeving, maar ook om de algemene rechtsbeginselen, gegevensbescherming, mensenrechten enz.
- Binnen die ruimte proberen we de beste oplossing voor de burger te vinden. Dit geldt vooral wanneer blijkt dat in de massale processen maatwerk nodig is voor specifieke doelgroepen of individuen. Dit noemen we ook wel “menselijke maat”. Daarmee zoeken we naar balans tussen rechtmatigheid en rechtvaardigheid.



VITALE VOORZIENINGEN VOOR IEDEREEN BETAALBAAR

We helpen alle toeslaggerechtigden optimaal, eerlijk en zo zorgenvrij als maar kan gebruik te maken van toeslagen.



WIJ STAAN VOOR U KLAAR



U WEET WAAR U AAN TOE BENT



U KRIJGT WAAR U RECHT OP HEEFT

OVERZICHT

MISSIE

BELOFTEN



DIENST
VERLENING

OPGAVEN

SAMEN

AANSPREEKBAAR

RECHTVAARDIG

**TOESLAGEN:
SAMEN GOED GEREGLD!**



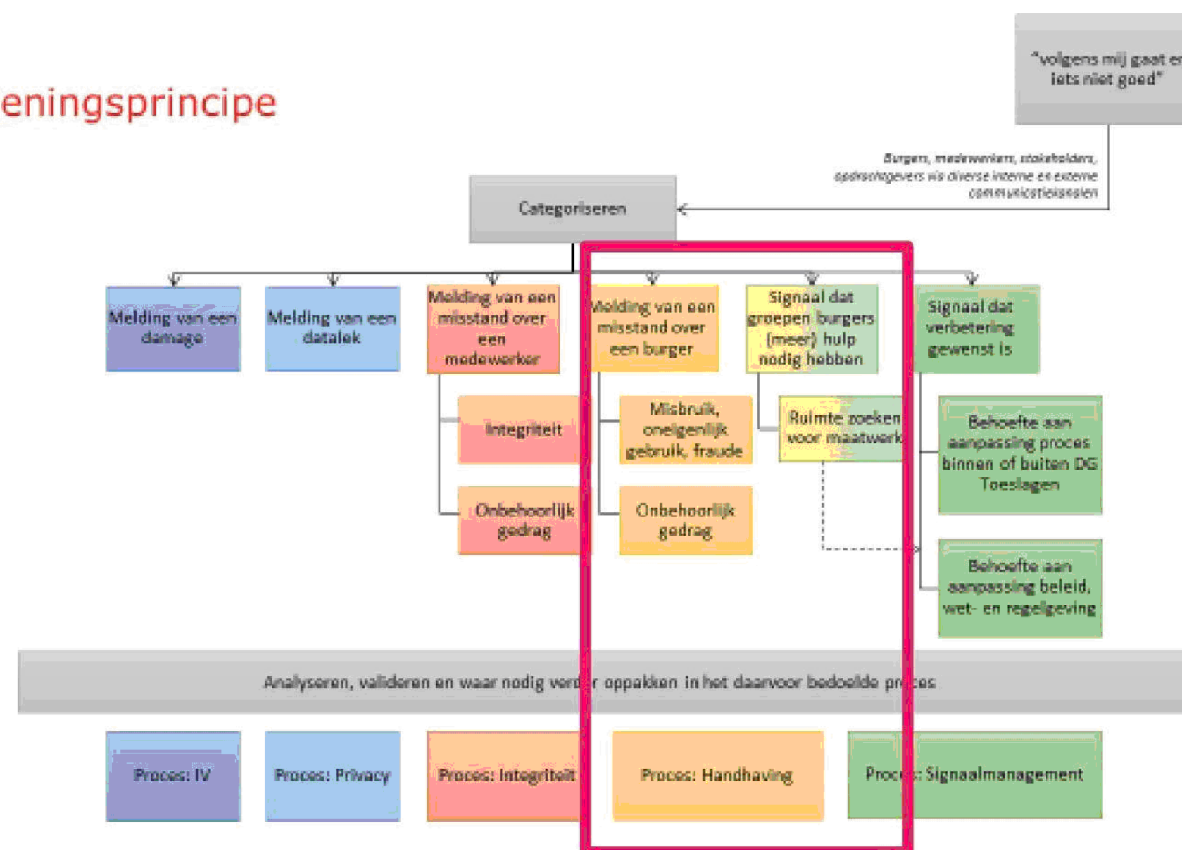
HANTEREN
MENSELIJKE
MAAT

MAXIMALISEREN
TOEKENNINGSZEKER
HEID

PASSENDE &
ADEQUATE
HANDHAVING

Handhaving

Orderingsprincipe



Begrippenkader handhaving

Handhaving omvat het gehele palet aan activiteiten dat erop is gericht het gedrag van burgers zodanig te beïnvloeden dat zij uit zichzelf de (toeslagen) regels naleven en daarmee de toeslag of compensatie ontvangen waar zij recht op hebben. We proberen daarbij zoveel mogelijk proactief en in de actualiteit te handelen en problemen te voorkomen, in plaats van reactief te zijn.

Deze activiteiten omvatten het **voorkomen van fouten, dienstverlening, toezicht en intensief toezicht** en zijn dus niet alleen gericht op het aanpakken van (vermoedens van) misbruik. We maken daarbij gebruik van zowel geautomatiseerde checks en controles, als van handmatige activiteiten.

Met de inzet van handhavingsactiviteiten beogen we:

- 1. Te voorkomen en waar nodig zo snel mogelijk herstellen dat burgers onbewuste of onbedoelde fouten maken in hun toeslag- of compensatieaanvragen.** Daarmee bieden we hen maximale toekenningszekerheid over het recht op en de hoogte van een toeslag of compensatie. Ook worden zo (m.n. bij de reguliere toeslagen) grote terugbetalingen en financiële zorgen achteraf voorkomen. Dit is het belangrijkste doel en het grootste gedeelte van de inzet van de handhavingsactiviteiten draagt hieraan bij.
- 2. Ervoor te zorgen dat toeslagen of compensaties niet worden uitgekeerd aan burgers die daar geen recht (meer) op hebben.** Door het uitvoeren van toezicht en intensief toezicht, liefst in een zo vroeg mogelijk stadium, zien wij erop toe dat toeslaggerechtigden krijgen waar zij recht op hebben en weten waar zij aan toe zijn. Vanuit de context waarbinnen het hersteltraject is opgebouwd, zijn deze activiteiten daar (nog) minder prominent aanwezig.

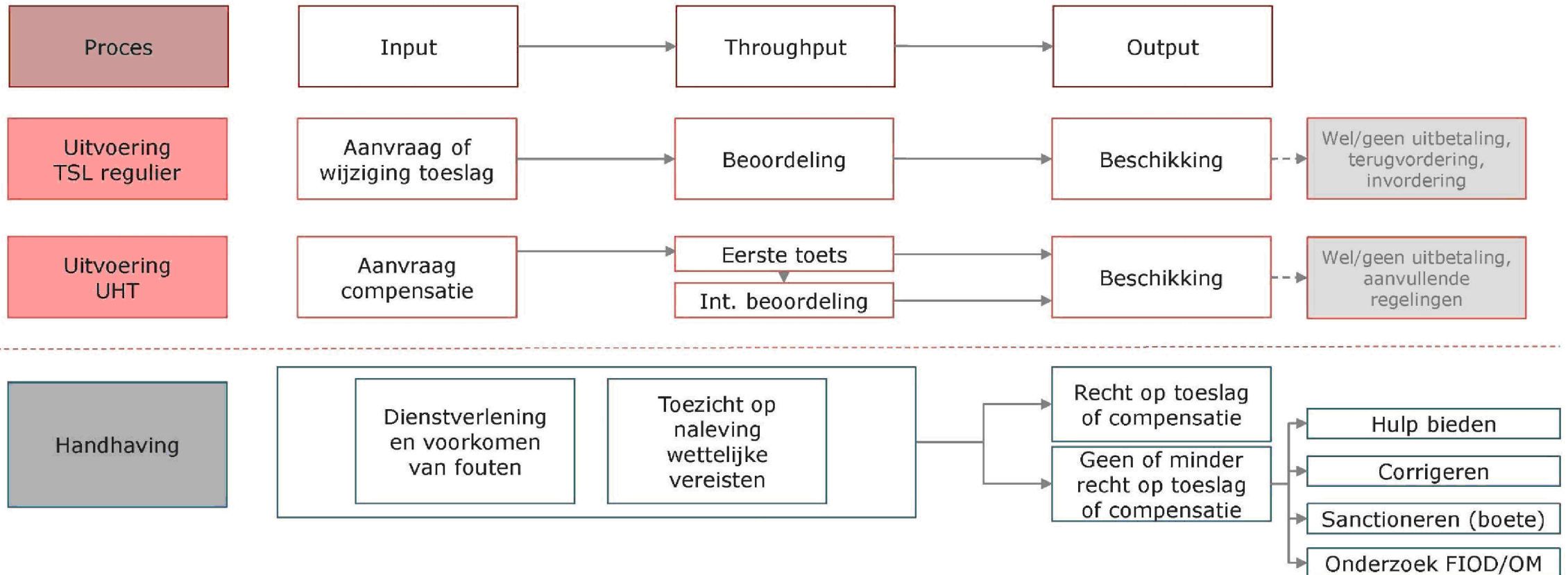
Inzet van handhavingsactiviteiten

We ordenen de handhavingsactiviteiten als volgt in de tijd:

- **Proactieve handhavingsactiviteiten (voorkomen van fouten en dienstverlening):** Deze zien op het voorkomen van fouten bij de aanvraag voor een toeslag of compensatie; door oorzaken van fouten weg te nemen of een context te creëren waarin geen of nauwelijks fouten kunnen worden gemaakt. We beschikken over diverse vormen en momenten van interactie met de burgers (telefonisch, digitaal, balie, etc.) om hen zodanig te ondersteunen dat zij hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen om zelf de regels na te leven.
- **Actuele handhavingsactiviteiten (dienstverlening en toezicht):** Deze zijn gericht op het verbeteren van de informatiepositie en het positief beïnvloeden van de (bereidheid tot) regelnaleving op basis van de meest actuele gegevens van en over de burger. Ook hier gaat het om interactie met de burger en het attenderen op (mogelijke) fouten. Bij groepen of individuen waarbij we op basis van ervaring of gegevens van derden een verhoogd risico op onjuistheden zien, beoordelen we de toeslag- of compensatie-aanvraag en vragen we bijvoorbeeld extra informatie op.
- **Reactieve handhavingsactiviteiten (toezicht en intensief toezicht):** Deze zijn gericht op het signaleren of detecteren van fouten en niet-naleving en het herstellen daarvan en/of daar tegen optreden. Het gaat hierbij om signalen na uitbetaling van een toeslag of compensatie. Wanneer we vermoeden dat er sprake is van bewuste niet-naleving (misbruik, oneigenlijk gebruik of fraude), kunnen we naast corrigeren ook binnen de context van iemands persoonlijke situatie overgaan tot sanctioneren. Dit betekent dat we een verzuim- of vergrijpboete kunnen opleggen. In het uiterste geval dragen we de casus over aan de FIOD en wordt in overleg met het OM een fraudeonderzoek door de FIOD uitgevoerd waarna ook strafrechtelijk kan worden opgetreden.

Overigens kan ook tijdens de fase van (intensief) toezicht worden geconstateerd dat de burger hulp nodig heeft om in de toekomst aan de wettelijke vereisten te kunnen voldoen. Er kunnen dan dus ook dienstverlenende activiteiten worden ingezet.

Handhaving (hoofdpijnen)



Deze slide beschrijft het primaire proces. Als de burger het niet eens is met de conclusies van Toeslagen of UHT, dan kan het proces worden vervolgd in klacht, bezwaar, (hoger) beroep en verzoek om toepassing van hardheidsclausule. De (aanvullende) informatie in die fasen kan leiden tot herziening van eerdere besluiten, waarna alsnog een (hogere) toekenning van een toeslag of compensatie kan volgen.

Context

Het (intensief) toezicht, als onderdeel van de handhaving binnen directie Toeslagen is tijdens de kinderopvangtoeslag-affaire nadrukkelijk in de aandacht geweest. Er is veel mis gegaan en incidenten wekken suggestie 'ze snappen het nog steeds niet'.

Nieuwe ontwikkelingen worden wantrouwend en met argusogen bekeken. De achterstand op het gebied van onderhoud werkinstructies, vaktechnische validatie behandelkaders, aantoonbaar voldoen aan AVG-vereisten werkt allesbehalve behulpzaam.

NIEUWS BELASTINGDIENST

Belastingdienst schuldig aan structurele discriminatie van mensen die toeslagen ontvingen

TOESLAGENAFFAIRE

NOS NIEUWS • POLITIEK • 17-12-2020, 13:00

Commissie: ongekend onrecht in toeslagenaffaire, beginselen rechtsstaat geschonden

D66'er Belhaj leidt parlementaire enquête naar toeslagenschandaal

Toeslagenaffaire breidt zich uit, mogelijk ook mis bij huur- en zorgtoeslag

04 december 2020 18:41

Laatste update: 04 december 2020 21:15

301 NU.nl-reacties

WhatsApp Facebook Twitter LinkedIn Email

De Belastingdienst gaat naast gedupeerde ouders in de kinderopvangtoeslag, ook mensen compenseren die niet goed zijn behandeld bij de huurtoeslag, zorgtoeslag en het kindgebonden budget. Mogelijk zijn zij ook "vooringenomen" behandeld en kregen zij onterecht het stempel 'opzet/grove schuld'.

Stel moest 18.000 euro kinderopvangtoeslag terugbetalen: 'We hopen op gerechtigheid'

CLINGE - Brieven, bezwaarschriften, onbeantwoorde mails en een rechtszaak. Jarenlang vochten Inez en Jochem Marcus uit Clinge tegen de Belastingdienst. Tevergeefs: het stel moest ruim 18.000 euro terugbetalen aan de fiscus. Ze zouden in 2008 en 2009 onterecht kinderopvangtoeslag hebben ontvangen.

Ontwikkeling van handhaving in 2022 en verder

Handhaving	Thema's	Toezeggingen TK	Waar komen we vandaan	Waar gaan we naartoe	
	Herijking handhavingsstrategie	Voor zomerreces: stavaza herijking	Afstand tussen beleid en uitvoering	Vaststellen begrippenkader, uitwerking van onderstaande thema's	
	Toetsing- en waarborgenkader	Februari: reactie op aanbeveling Amnesty i.v.m. discriminatie RCM	Wij zijn bevoegd, wij mogen alles	We toetsen activiteiten aan wet- en regelgeving, AVG, mensenrechten	
	Gedrag(beïnvloeding)		Wij weten wat goed is	Vertrouwen is het uitgangspunt	De medewerker kent de situatie van de burger
	Doorontwikkeling detectie- en selectiemodellen	Voor meireces: analyse Risicoclassificatiemodel (RCM) en NNB: besluitvorming Behandelkeuzemodel	Geïsoleerde ontwikkeling, te zeer leunend op wat kán	Inzet statistische steekproef, algoritmen, thematische acties i.o.m. diverse experts	
	Dienstverlening		We sturen juridisch correcte beschikkingen op papier	We communiceren transparant hoe we werken en wat we doen	We werken samen met gemeenten en intermediairs
	Toezicht		Behandelaar krijgt BSN en strikte werkinstructie	We communiceren transparant hoe we werken en wat we doen	We maken correct gebruik van gegevens derden
	Intensief toezicht (vermoedens van misbruik, oneigenlijk gebruik, fraude)	NNB: informeren opstart ITO	Ongestructureerd en onvoldoende gevalideerde kaders	Gevalideerde opstart Intensief Toezichtteam (ITO)	We werken correct samen met LSI, FIOD, OM
	Effectmeting		Nauwelijks meting van effecten / bijdrage aan toereikendheid beleid	We weten welk effect activiteiten op de compliance hebben	We verantwoorden onze activiteiten aan toezichthouders, zoals ADR

Issues Toeslagen



Wat: Risicogericht toezicht: Behandelkeuze model – pilotfase Huurtoeslag gepauzeerd

Waarom is dit een issue: Model is ontwikkeld om de effectiviteit van toezicht te verhogen, waarbij aandacht is voor transparantie, werken in de actualiteit, vernieuwing van detectie/selectie

Nodig voor oplossing: Toeslagen wil graag een vervolgpilot instellen om de effectiviteit van het model te meten. Waarborgenkader, betrekken stakeholders en informeren kamer is voorafgaand nodig. (zie ook slides 16 e.v.)



Wat: Intensief Toezicht ligt stil

Waarom is dit een issue: Meldingen van vermoedens van opzettelijk misbruik en oneigenlijk gebruik worden niet opgepakt (m.u.v. beperkt aantal specifieke casussen)

Nodig voor oplossing: Waarborgenkader en IV-voorzieningen zijn onderhanden. Dilemma t.a.v. effect/aandacht parlementaire enquête.



Wat: Monitoring op burger-indicaties

Waarom is dit een issue: In debatten worden verschillende indicaties aangedragen als voorbeelden van onterechte (langdurige) monitoring van burgers in het toezicht, focus op mogelijke discriminatie.

Nodig voor oplossing: Schoning van de indicaties en opstellen nieuwe waarborgenkader is afgerond. Dilemma t.a.v. politieke aandacht verleden



Doorontwikkeling detectie- en selectiemodellen Toeslagen

Inzet van detectie- en selectiemodellen voor handhaving

- Toeslagen keert maandelijks aan miljoenen mensen toeslagen uit. Er vinden **veel geautomatiseerde en (in veel mindere mate) handmatige activiteiten** plaats die erop gericht zijn dat burgers de toeslag ontvangen waar zij recht op hebben en te voorkomen dat zij te maken krijgen met hoge terugvorderingen.
- In de massaliteit van de toeslagaanvragen is **geen plek voor een 100% dekkende dienstverlening of controle**. Toeslagen maakt daarom keuzes voor een efficiënte en effectieve inzet van de capaciteit. Deze keuzes zijn onder meer gestoeld op het te bereiken effect op de regelnaleving en ervaringen en inzichten in waar (onbewust of bewust) fouten worden gemaakt of hulpvragen aanwezig zijn.
- Voor het keuzeproces worden **detectie- en selectiemodellen en data-analyses** gebruikt. Bijvoorbeeld om toeslagaanvragen te selecteren waarbij het risico op een fout het hoogst wordt ingeschat of een specifiek thema naar voren komt.
- De geselecteerde toeslagaanvragen worden vervolgens **handmatig beoordeeld door medewerkers** van Toeslagen. Zij vragen waar nodig aanvullende informatie van burgers op en concluderen of de toeslagaanvraag juist is of aangepast moet worden.
- In het kader van de herijking van de Handhavingsstrategie wordt een **waarborgen- en toetsingskader** uitgewerkt, dat de basis vormt voor o.a de afweging hoe en welke modellen worden ingezet binnen Toeslagen. Het gaat daarbij om toetsing aan de geldende juridische en vaktechnische kaders waaronder de kaders die zien op mensenrechten en anti-discriminatie. Relevante stakeholders daarbij zijn onder meer BZK, de en de Inspectie belastingen, toeslagen en douane.

In de **media en Tweede Kamer** worden veel vragen gesteld over het gebruik van modellen, waarbij de focus ligt op:

- Waarborgen rondom privacy en mensenrechten, gebruik van nationaliteit en etniciteit
- Machine learning, zelflerende modellen en profiling
- Transparantie aan de burger die wordt geselecteerd en breder aan de maatschappij

Ontwikkeling Data & Analytics Toeslagen

Onderdeel	Van 2013 t/m 2019	Programma Analytics United 2020-2021, doorontwikkeling in 2022 en verder
Hoe wordt kwaliteit gewaarborgd	Impliciet door professionaliteit data-analist	- Expliciet gewaarborgd in vaste processtappen inclusief vastlegging - Toetsing door hiervoor opgeleide kwaliteit controleurs
Wat is kwaliteit	Een correcte uitkomst van de data analyse	- Een correcte uitkomst van data analyse - Tot stand komen van analysemethode -en resultaat is herleidbaar voor medewerkers en burgers - Methode en uitkomst analyse is uitlegbaar - Data analyse voldoet aan privacy eisen - Uitkomst analyse product is eerlijk en maatschappelijk verantwoord - Continuïteit en betrouwbare uitkomsten geborgd
Plaats in het proces	Aan het eind middels output controle	- Integraal onderdeel van het voortbrengingsproces van analytics. Van intake tot en met opleveren product met meerdere toets momenten.
Organisatie	Kwaliteit belegd bij de medewerkers per proces	- Centrale sturing op kwaliteit met dedicated capaciteit voor uitvoering en continu verbeteren van het kwaliteitsproces. - Quality Control team die toepassing van kwaliteitsnormen toetst

Inzoomen op modellen: Risicoclassificatiemodel

- In 2013 ontwikkeld voor de **huurtoeslag en de kinderopvangtoeslag**. Gebruikt tot november 2019.
- Doel was om toeslagaanvragers te behoeden voor fouten en oneigenlijk gebruik te voorkomen. Zeker als een hoge terugvordering tot een naar verwachting hoge impact voor de aanvrager leidde.
- Gebruikt om te selecteren welke nieuwe aanvragen, dan wel wijzigingen, in bestaande toeslagaanvragen voor een handmatige behandeling in aanmerking kwamen. Wanneer burgers geselecteerd waren voor handmatige beoordeling, werd in die fase een strikte uitleg van wet en regelgeving gehanteerd, waardoor een kleine fout grote gevolgen kon hebben.
- Selectie gebeurde op basis van verschillende indicatoren, die door het model steeds een verschillende weging kregen. Dit had invloed op de totale risicoscore van een aanvraag of wijziging. Door de jaren heen zijn in totaal **ca. 60 verschillende indicatoren** gebruikt.
- Het model heeft gebruik gemaakt van de **indicator 'Nederlandschap Ja/Nee'**. De indicator gaf een 'Ja' als één van de nationaliteiten van de aanvrager de Nederlandse was, ook als daarnaast sprake was van nog een andere nationaliteit. Als geen van de nationaliteiten de Nederlandse was, bijvoorbeeld alleen Engels of Zweeds én Engels, dan kreeg deze indicator een 'Nee'.
- Een 'Nee' scoren op de indicator 'Nederlander Ja/Nee' had een risico verhogend effect. De grootte van dat effect was afhankelijk van de andere indicatoren. Al dan niet Nederlandschap kon nooit als enige indicator leiden tot selectie van een aanvraag.
- Er was **geen geautomatiseerde systeemkoppeling met FSV**.
- Vanaf 2020 is de Tweede Kamer geïnformeerd over het bestaan van dit model. Op dit moment vindt **analyse van het model** plaats. Het resultaat hiervan gaat laten zien welke aanvragen zijn geselecteerd, welke indicator(en) daarbij een rol speelde(n) en of die indicator veel of weinig invloed daarop had en welke doelgroep door het toezicht is geraakt. De uitkomsten worden naar verwachting voor het meireces met de Kamer gedeeld.

Rapporten en communicatie over het Risicoclassificatiemodel

1. Het **onderzoek** van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) naar verwerking nationaliteit van aanvragers kinderopvangtoeslag - 16 juli 2020;
2. De **kabinetsreactie** van het AP-onderzoek naar verwerking nationaliteit van aanvragers kinderopvangtoeslag – 17 juli 2020;
3. Het **rapport** van Amnesty International (AI) over discriminatie door ongereguleerd gebruik van algoritmen in het Nederlands Toeslagenschandaal – 26 oktober 2021;
4. De **kabinetsreactie** op het rapport van AI over discriminatie door ongereguleerd gebruik van algoritmen in het Nederlands Toeslagenschandaal - 26 oktober 2021;
5. De **Kamerbrief** inzake de Openbaarmaking van het Risicoclassificatiemodel Toeslagen – 26 november 2021;
6. De **Kamerbrief** inzake het verzoek van het lid Alkaya (SP) om nadere helderheid te verschaffen over het ontvangen Risicoclassificatiemodel van Toeslagen – 8 december 2021;
7. Het AP **besluit** tot boeteoplegging – 25 november 2021;
8. De **kabinetsreactie** op het AP besluit tot boeteoplegging – 7 december 2021;
9. De **Kamerbrief** inzake de inhoudelijke reactie op de beleidsadviezen uit het rapport van AI – februari 2022;
10. De **Kamerbrief** inzake de analyse op de uitkomsten van het Risicoclassificatiemodel – april 2022.

Inzoomen op modellen: Voorspellend model problematische terugvorderingen

- Als onderdeel van het **verbeterprogramma kinderopvangtoeslag** is Toeslagen voor het thema “persoonlijke begeleiding” in 2018 gestart met het ontwikkelen van een voorspellend model om **problematische terugvorderingen te voorkomen**. Medio 2020 is het model geïmplementeerd, maar ook snel daarna stilgelegd vanwege de constatering rondom de privacy-waarborgen van het Risicoclassificatiemodel. Na de beschrijving van de deel-GEb is in februari 2021 weer gestart met het voorspellend model.
- Met behulp van dit model worden elke maand circa 100 burgers **geselecteerd voor persoonlijke begeleiding** met als doel om betalingsproblemen zoveel mogelijk te voorkomen. Het gaat hierbij om burgers met een grote openstaande schuld kinderopvangtoeslag, die tegelijkertijd maandelijks recht hebben op kinderopvangtoeslag en waarbij nog geen sprake is van dwanginvordering.
- Het model werkt met **scores op acht indicatoren** gemaakt op basis van voorbeelden van burgers met een hoge terugvordering die al dan niet in de dwanginvordering terecht zijn gekomen. Deze indicatoren zijn:
 - Het aantal kinderen waarvoor kinderopvangtoeslag is aangevraagd;
 - Het bedrag aan openstaande toeslagen-vorderingen;
 - Het bedrag aan openstaande kinderopvangtoeslag-vordering;
 - De hoogte van de maandelijks eigen bijdrage aan kinderopvang;
 - De eigen bijdrage per jaar ten opzichte van de financiële draagkracht van het huishouden;
 - Het verschil tussen de voorlopige toekenning en de definitieve toekenning aan kinderopvangtoeslag;
 - De leeftijd van het jongste kind waarvoor kinderopvangtoeslag wordt aangevraagd;
 - De status waarin de toeslag-vordering zich bevindt, zoals een standaard of persoonlijke betalingsregeling, beslaglegging of oninbaar leiden van de vordering.
- Informatie over dit model wordt heden (24 februari) met de Kamer gedeeld.

Inzoomen op modellen: Behandelkeuzemodel

- In 2020 is Toeslagen begonnen met de ontwikkeling van een **vervanger voor het Risicoclassificatiemodel**. Uitgangspunten voor het nieuwe model onder de naam "Behandelkeuzemodel" zijn de **effectiviteit van toezicht te verhogen en meer transparantie en ruimte voor dialoog met de burger te creëren**.
- Binnen dit model is voor het toezicht op de huurtoeslag tijdens de voorschotfase (in het lopende toeslagjaar) **Indicatiegericht Behandelen Huurtoeslag (IGB-Huur)** ontwikkeld. Hiermee worden aanvragen geselecteerd die mogelijke onjuistheden bevatten. Deze aanvragen worden vervolgens aangeboden voor handmatige behandeling door medewerkers van Toeslagen.
- Het Behandelkeuzemodel werkt eveneens **op basis van indicatoren**. De indicatoren zijn **geïdentificeerd door medewerkers binnen Toeslagen**, waarbij zij op basis van hun ervaring aangaven welke factoren een verhoogde kans met zich meebrengen dat de toekenning van de huurtoeslag niet in één keer goed gaat. Bijvoorbeeld 'aanvrager is bij ons bekend als eigenaar van de woning', 'aanvrager doet meerdere pogingen om huurlast door te geven' of 'groot verschil tussen opgegeven huurlast door aanvrager en verhuurder'.
- Vanuit deze indicatoren heeft Toeslagen **bedrijfsregels** opgesteld die bepalen of een burger wordt geselecteerd voor handmatige behandeling. Het gaat hierbij om een nadere invulling van de indicator, waarbij "meerdere wijzigingen" wordt gespecificeerd naar bijvoorbeeld "meer dan drie keer".
- Afhankelijk van de beschikbare behandelcapaciteit zal een deel van de burgers die voldoen aan minstens één van de bedrijfsregels worden geselecteerd voor handmatige behandeling.
- Bij iedere toeslagaanvraag die de behandelaar krijgt aangeboden is vermeld aan welke specifieke indicator(en) deze voldoet. Hierdoor is **voor zowel de behandelaar als de burger transparant** wat de aanleiding voor de controle is.
- Over de pilot IGB-Huur binnen het Behandelkeuzemodel is de Tweede Kamer vanaf september 2021 geïnformeerd.
- In december 2021 is toegezegd dat bij de ontwikkeling van het Behandelkeuzemodel getoetst wordt aan de geldende juridische en vaktechnische kaders, dat en Inspectie worden betrokken en dat de **Kamer voor definitieve ingebruikname wordt geïnformeerd** over de afwegingen.

Verdieping op behandelkeuzemodel



WIJ STAAN VOOR U KLAAR



U WEET WAAR U AAN TOE BENT



U KRIJGT WAAR U RECHT OP HEEFT

Behandel Keuze Model



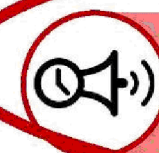
Hulp bieden aan burgers die het nodig hebben



Forecasting instroom voor snelle afhandeling burgerreacties



Analyse naar interactie die vragen oproept



Zo vroeg mogelijk in het proces signaleren van onjuistheden in de aanvraag



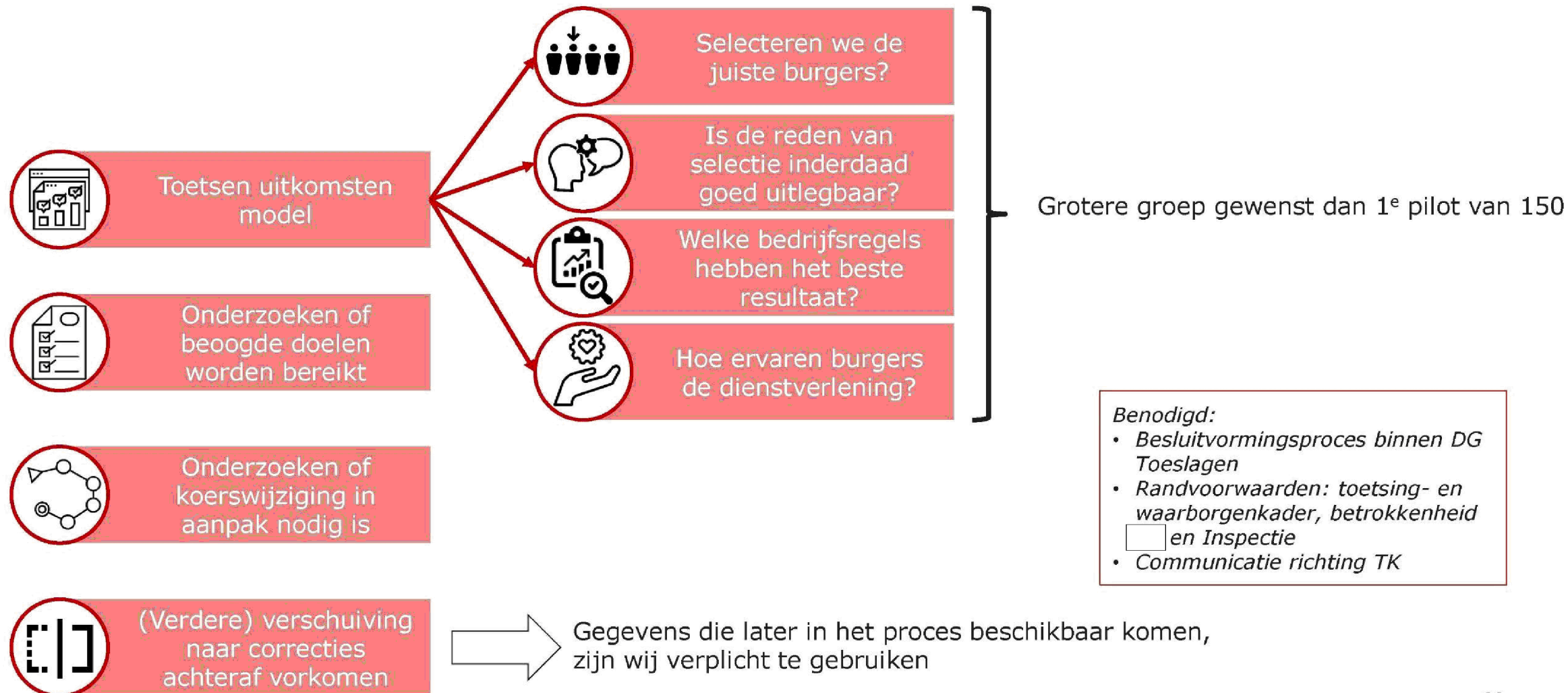
Gegevens derden vergelijken met gegevens die de burger doorgeeft



Analyse naar oorzaken (hoge) afwijkingen bij definitief toekennen

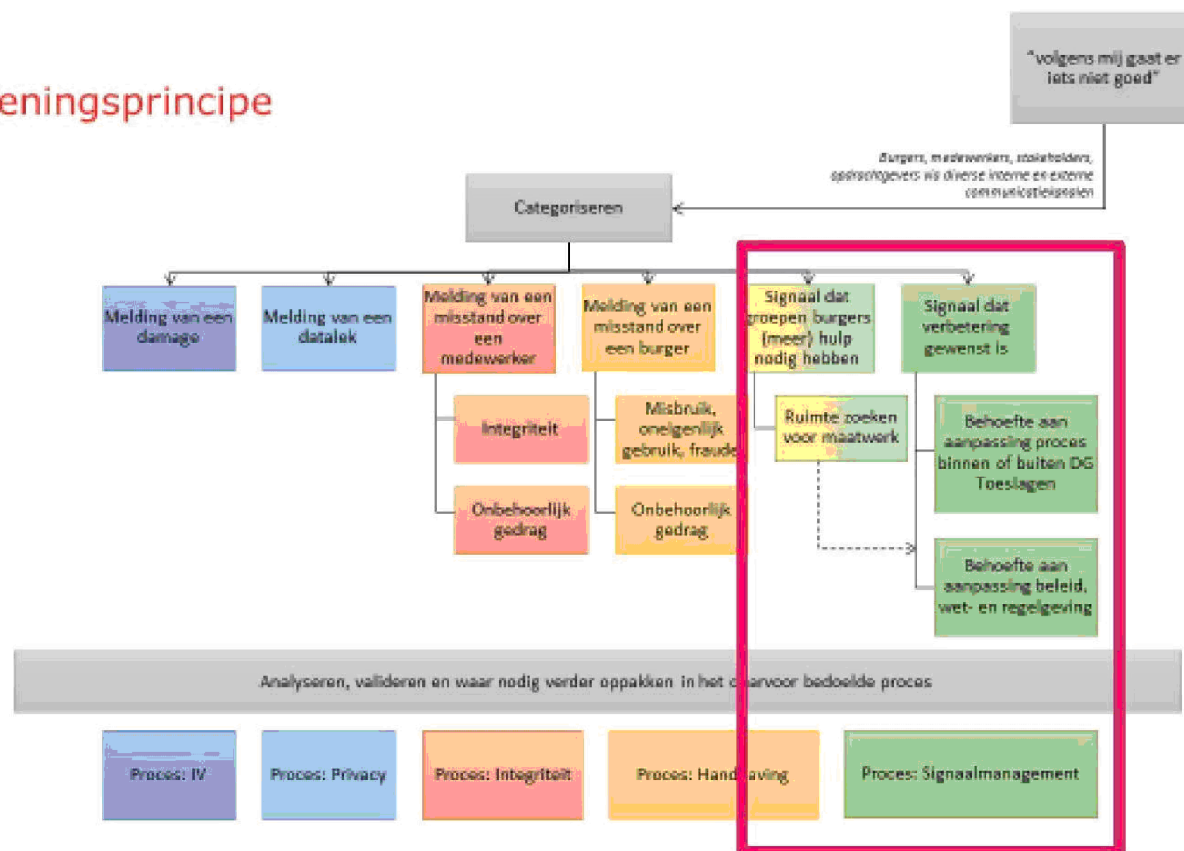
Effectmeting op (aanpassing van) ons proces

Voorstel 2^e pilot behandelkeuzemodel (1200 burgers huurtoeslag)



Signaal management

Orderingsprincipe



24

Begrippenkader signaalmanagement

Verbetersignalen: Signalen dat het proces ergens verbetering behoeft

Een verbetersignaal is breder (een burgersignaal zal vaak ook tot een verbetersignaal leiden), en omvat alle signalen tot procesverbeteringen: zoals aanpassing werkwijzen of instructies, procesherontwerp, IV verbeteringen, efficiency, interne informatievoorziening etc.

Soms is aanpassing buiten Toeslagen gewenst (denk aan SMI voor Toeslagen bij de gemeenten) en zet Toeslagen het signaal door naar de juiste instantie.

Soms is aanpassing van de wet- en regelgeving gewenst, Toeslagen zet dan het signaal door naar de beleidsdepartementen en de bewindspersonen.

Burgersignalen: Signalen van en over knelpunten bij burgers

Een burgersignaal komt op en wordt beschouwd vanuit een burger(groep), waar heeft deze last van, wat kan er voor de burger worden verbeterd?

Deze signalen komen meestal op vanuit het primaire proces binnen Toeslagen of UHT. Bijvoorbeeld van een burger zelf, via een medewerker, door data analyse, burger(panel)onderzoek en door activiteiten binnen handhaving.

Deze signalen worden eerst intern opgepakt en er wordt gezocht naar een oplossing voor de specifieke burger(groep). Bijvoorbeeld door in overleg met juristen (vaktechniek) te kijken welke ruimte de wet- en regelgeving biedt om van daaruit **de menselijke maat** toe te passen. Als er geen ruimte gevonden kan worden, ontstaat er een verbetersignaal of een dilemma in de uitvoering dat bestuurlijk wordt voorgelegd.

Perspectieven bij signalen



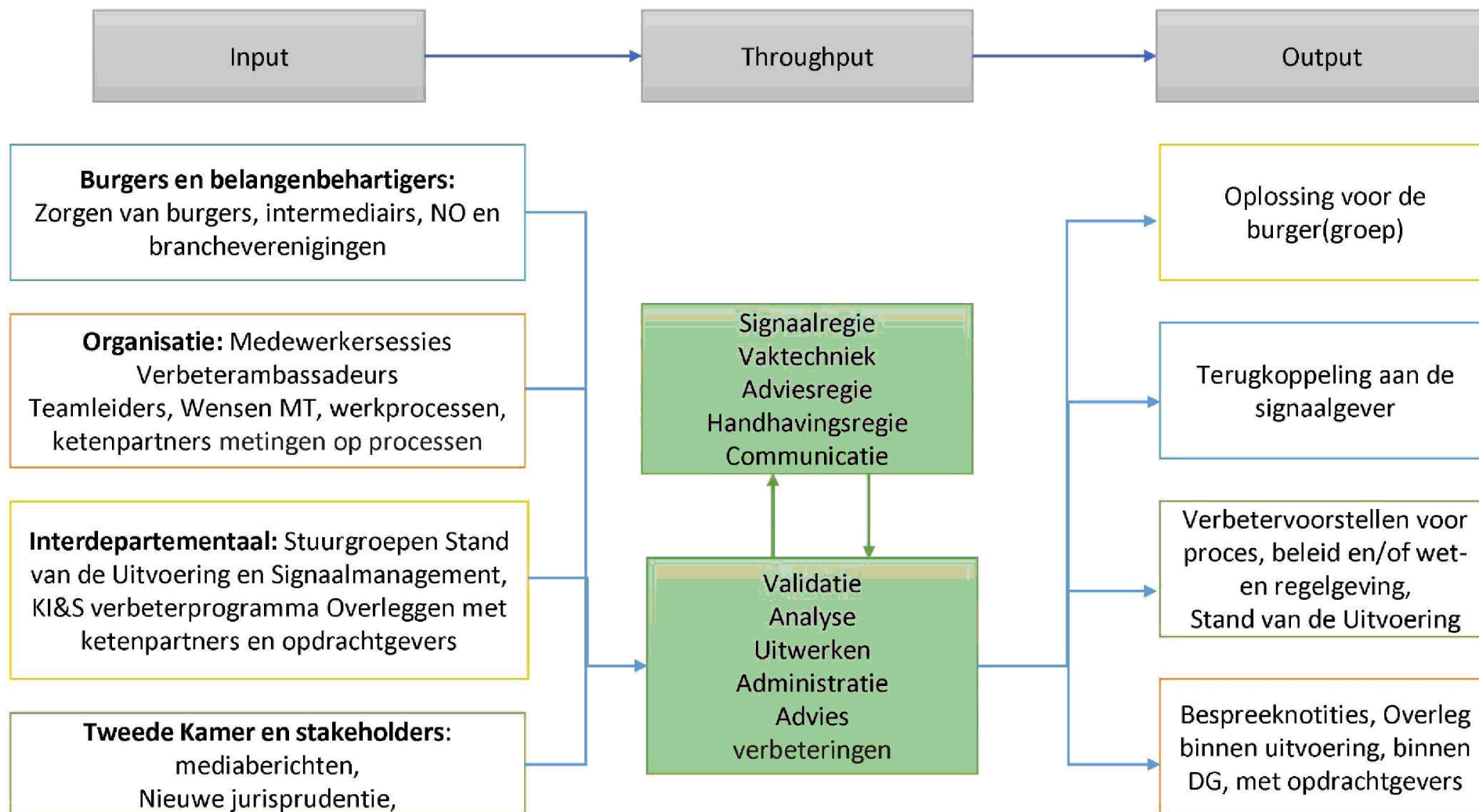
Het is maar net hoe je naar een signaal kijkt!

Een signaal heeft vaak meerdere perspectieven, samenwerken en prioriteren is een must.

Vier lijnen die vanuit een eigen perspectief samenwerken om de signalen te managen:

- **Procesmatig perspectief:** gericht op continuïteit, verantwoording en kwaliteit van uitvoering, dicht op het werk en de teams
- **Politiek perspectief:** gericht op regelgeving, beleid en opdracht, lijn van buiten naar binnen en terug
- **Juridisch/vaktechnisch perspectief:** gericht op kwaliteit, juistheid en algemene beginselen
behoorlijk bestuur, waarborgen eenheid van beleid en uitvoering
- **Burgerperspectief:** gericht op effect op individu en maatschappij, dicht bij medewerkers en netwerk
binnen en buiten de organisatie, toepassen menselijke maat

Signaalmanagement: verbinding leggen



Ontwikkeling van signaalmanagement in 2022 en verder

Signaalmanagement	Thema's	Toezeggingen TK	Waar komen we vandaan	Waar gaan we naartoe	
	Inrichting signaalmanagement	NNB: Kamer wil voortgang volgen	Ontbreken van geïntegreerde structuur	Bepalen reikwijdte signaalmanagement	Inrichten in de organisatie en feedbackloop
	Bronnen van signalen		Onvoldoende bekendheid waar signalen af te geven	Helder proces van ontvangst en prioritering	Bekendheid intern en extern
	Hulpsignalen/ burgersignalen		Individuele signalen worden los opgepakt (bijv. Stella-team, individuele teams/ medewerkers)	Systematisch naar signalen i.s.m. met vaktechnische lijn	Zicht op maatwerk
	Verbeter-/Beleidsignalen	Najaar: stand van de uitvoering	Inventarisatie knelpunten Lodders / Van Weyenberg	Feedbackloop met opdrachtgevers en uitvoering	Voortgang bereiken op je verbeteringen; Signalen zijn bekend en inzichtelijk voor de uitvoering

Risico's: Er zijn veel verwachtingen van signaalmanagement (ook bij opdrachtgevers). Het is van belang om snel tot een gezamenlijk beeld te komen wat we verstaan onder signaalmanagement zodat we gericht aan de slag kunnen gaan met de uitwerking. Binnen DG Toeslagen en DGFZ zijn veel verschillende initiatieven gestart, het is belangrijk deze te koppelen en de rollen, verantwoordelijkheden en processen te verduidelijken.

Voorbeelden van signalen

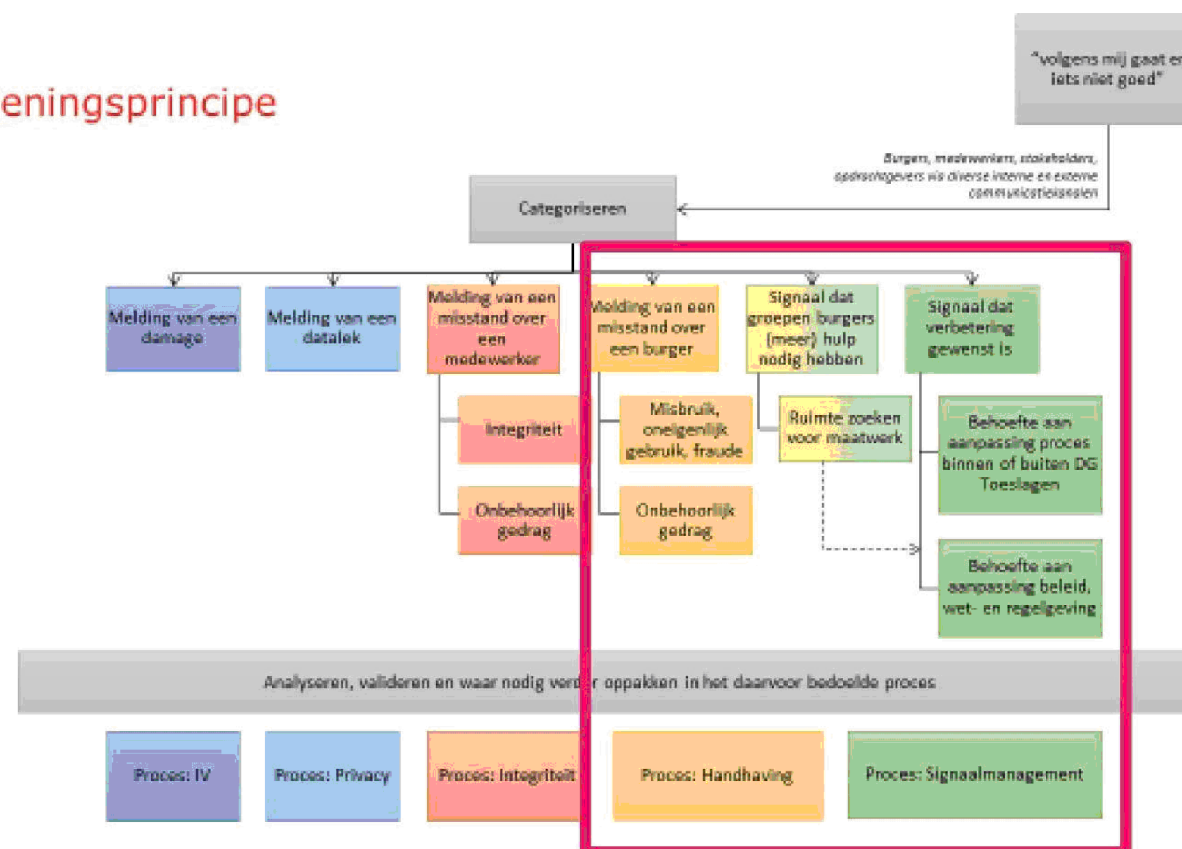
Signalen waaraan vanuit uitvoering t/m opdrachtgevers momenteel aan wordt gewerkt:

1. Regelgeving
2. Uitvoering
3. Inning
4. Problemen met partnerschappen
5. Problemen met partners in het buitenland
6. Verbeteringen in Dienstverlening
7. Koppelingsbeginsel
8. Loketproblematiek
9. Informatieketen
10. Financiering via de burger

Deze signalen moeten deels nog worden gevalideerd en vergeleken met reeds in gang gezette verbeteringen. Naar verwachting zullen er signalen afvallen (het probleem is niet juist ingeschat of het probleem is al opgelost) en signalen bijkomen omdat er een proces voor is ingericht om signalen actief op te pakken.

Bijzonderheden UHT

Orderingsprincipe



UHT zet proactieve en actuele handhavingsactiviteiten in met eerste toets en integrale beoordeling

Eerste toets

- Indien aan iemand een vergrijpboete is opgelegd, of diegene strafrechtelijk is veroordeeld, krijgt deze persoon geen eerste toets maar een versnelde integrale beoordeling
- Bij een terugvordering ten minste € 1.500 met een O/GS label wordt compensatie toegekend. Er wordt niet gekeken of de O/GS-kwalificatie ook met de kennis van nu terecht was;
- Als een ouder onderdeel was van een CAF onderzoek en er sprake is van een terugvordering wordt compensatie toegekend. Er wordt niet gekeken wat de reden van de terugvordering was.
- In alle andere gevallen volgt er een handmatige toets.

Integrale beoordeling

- UHT bepaalt voor welke jaren ouders recht hebben op compensatie of een Opzet/Grove Schuld (O/GS) tegemoetkoming en daarmee de hoogte van de compensatie.
- UHT gaat bij de beoordeling uit van het verhaal van de ouder.
- Daarnaast kijkt UHT naar de gegevens in de systemen van Toeslagen
- Als de compensatie hoger is dan €30.000 wordt het meerdere uitbetaald.
- Als deze lager is dan €30.000 wordt er geen geld teruggevorderd.

UHT is niet ingericht voor reactieve handhaving

UHT is primair ingericht op de zorgvuldige beoordeling van recht op de herstelregelingen, door middel van de eerste toets en integrale beoordeling.

Er is op dit moment geen proces ingericht voor reactieve handhaving (toezicht en intensief toezicht) dat zou kunnen leiden tot verder onderzoek of sancties.

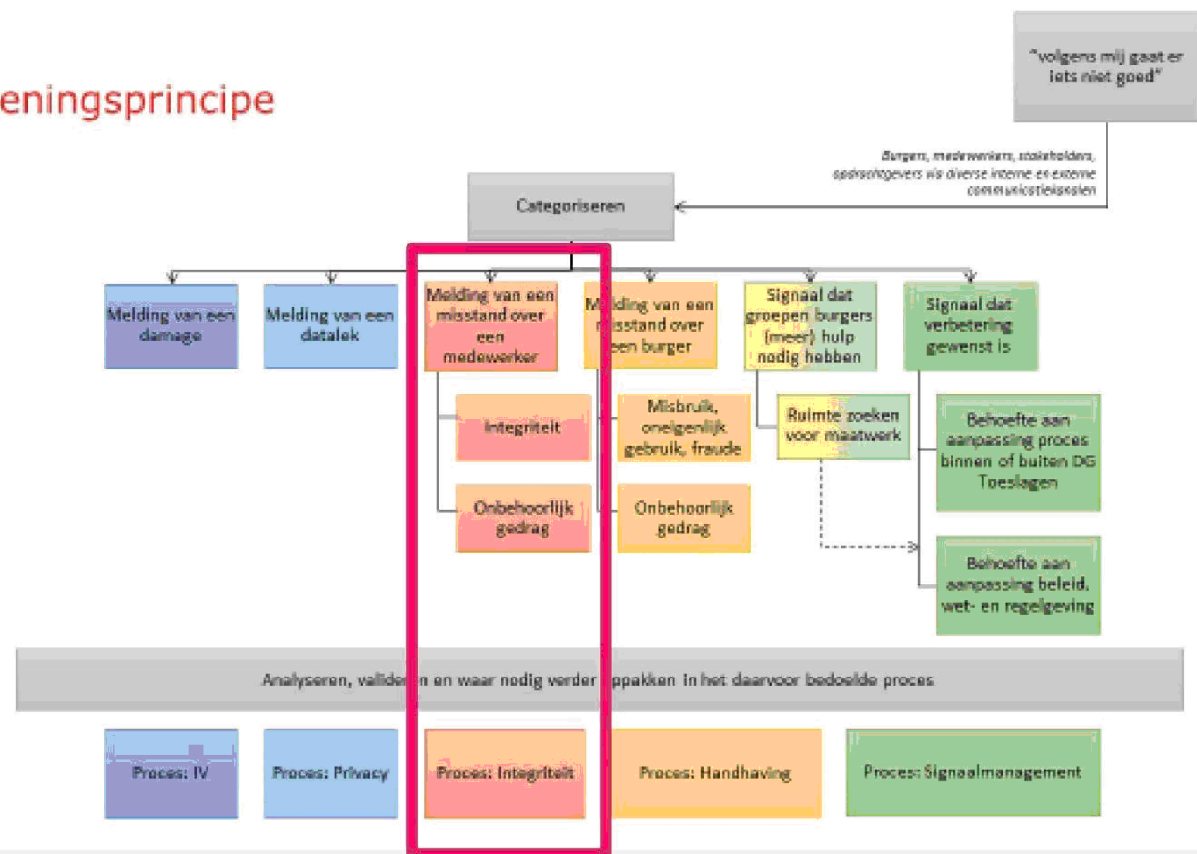
In het huidige project ten behoeve van signalen en zorgen rondom de hersteloperatie wordt gekeken naar verdere mogelijkheden van reactieve handhaving en waar dit eventueel belegd wordt.

We onderscheiden 6 verschillende signalen of zorgen, waarvan we gaan bepalen of die aanleiding geven tot aanpassen proces of beleid

Signalen en zorgen	Voorbeeld	Huidig proces en beleid
(Excessieve) overcompensatie	Een ouder heeft 2.000 euro terugvordering, maar krijgt 30.000 euro vergoeding én ook de andere herstelregelingen, zoals het kwijtschelden van schulden.	Alle gedupeerde ouders ontvangen, ongeachte de hoogte van de terugvordering, minimaal 30k, schuldenaanpak, kindregeling en ex-partnerregeling.
Misbruik op andere terreinen	Een ouder die misbruik heeft gemaakt van de bijstand en wordt nog steeds als gedupeerde wordt aangemerkt.	Het misbruik op andere terreinen dan KOT heeft geen gevolgen voor de toepassing van herstelregelingen. Schulden en (vergrijp)boetes die het gevolg zijn van ernstig misbruik of strafrechtelijke veroordeling worden echter niet kwijtgescholden.
Misbruik met KOT in enig jaar	Er is bewezen dat er sprake is van oneigenlijk gebruik in enig jaar, bijvoorbeeld door middel van een vergrijpboete, maar voor de andere jaren staat dit niet onomstotelijk vast.	Misbruik van KOT in enig jaar heeft geen invloed op de beoordeling van andere jaren. Behalve voor het jaar waarin is bewezen dat er sprake was van misbruik, kan er aanspraak gemaakt worden op de herstelregelingen.
Onterecht ontvangen van de herstelregeling	Een ouder heeft obv de eerste toets 30k ontvangen, maar dit blijkt bij de integrale beoordeling onterecht te zijn omdat er was van een reguliere terugvordering	De compensatie wordt niet teruggevorderd en blijft de ouder aanspraak maken op alle herstelregelingen, incl. kwijtschelding van schulden, kindregeling, etc.
Misbruik voor een (hogere) compensatie	Een ouder levert onjuiste informatie aan of levert facturen voor niet bestaande schulden	Er is een grondslag in het huidige beleid en de toekomstige wet om compensatie terug te vorderen als er sprake is van opzet. Dit beleid is nog niet verder uitgewerkt en er is nog geen proces voor ingericht
Tussenpersonen	Een tussenpersoon biedt aan ouders te helpen bij een verzoek tot compensatie en vraagt hier een (hoge) betaling voor, ook als de ouder waarschijnlijk geen recht heeft.	Het is niet nodig ouders te helpen bij een verzoek tot compensatie, dit kan zeer laagdrempelig door te bellen. Het is echter ook niet verboden. Wij wijzen ouders op de mogelijkheden zelf compensatie aan te vragen.

Integriteit

Orderingsprincipe



Visie op integriteit

DG Toeslagen wil een organisatie zijn waarin leidinggevend en medewerkers elkaar waarderen en respecteren, waarin iedereen zichzelf kan zijn, zich veilig voelt en waarin **integriteit, inclusie, openheid en samenwerking** de standaard zijn. We hebben een gezamenlijke opgave: een integere werkplek waar misstanden weinig kans krijgen en veilig kunnen worden besproken en gemeld. In onze organisatie zijn dilemma's bespreekbaar, mogen fouten worden gemaakt, kan gereflecteerd worden op wat beter kan en is er ruimte voor tegenspraak. Een organisatiecultuur waarin uitsluiting, discriminatie, pesten en intimidatie niet worden getolereerd.

Bij DG Toeslagen zijn **betrokken, deskundige en betrouwbare medewerkers** werkzaam. Dit positieve beeld is het uitgangspunt voor verdere ontwikkeling van het DG met als kernbeweging het DG te versterken en te ontwikkelen naar een organisatie die beter past bij wat de samenleving van ons vraagt. Dit is een stevige opgave. Die verandering vraagt, met behoud van wat waardevol is. DG Toeslagen legt de lat daarbij hoog. Het thema integriteit is een speerpunt.



Cultuur en leiderschap

Vanuit de managementlijn wordt samen met het programma Cultuur en Leiderschap betrokkenheid gestimuleerd, aangejaagd, en draagvlak gecreëerd om integriteit breed uit te kristalliseren en deze tot in de haarvaten van Toeslagen te brengen.

Dit programma is strategisch in die zin dat integriteit een belangrijk strategisch-bestuurlijk thema is, het nadrukkelijke politieke aandacht heeft en we tevens hebben vastgesteld dat het risicovol is en daarmee adequate reactie op signalen van integriteitschending wordt geacteerd.

Bij het versterken van de integriteit gaat het om een breed palet aan zaken als heldere procedures, prettig en veilig werkklimaat met aandacht voor de safe zone en gezonde werkvloeren als onderdeel van een inclusieve en integere organisatiecultuur waarin iedereen zich gezien en gehoord voelt. Uiteraard ontbreekt het ook niet aan focus op ethisch leiderschap, samenwerking en het verzilveren van onze diversiteit.

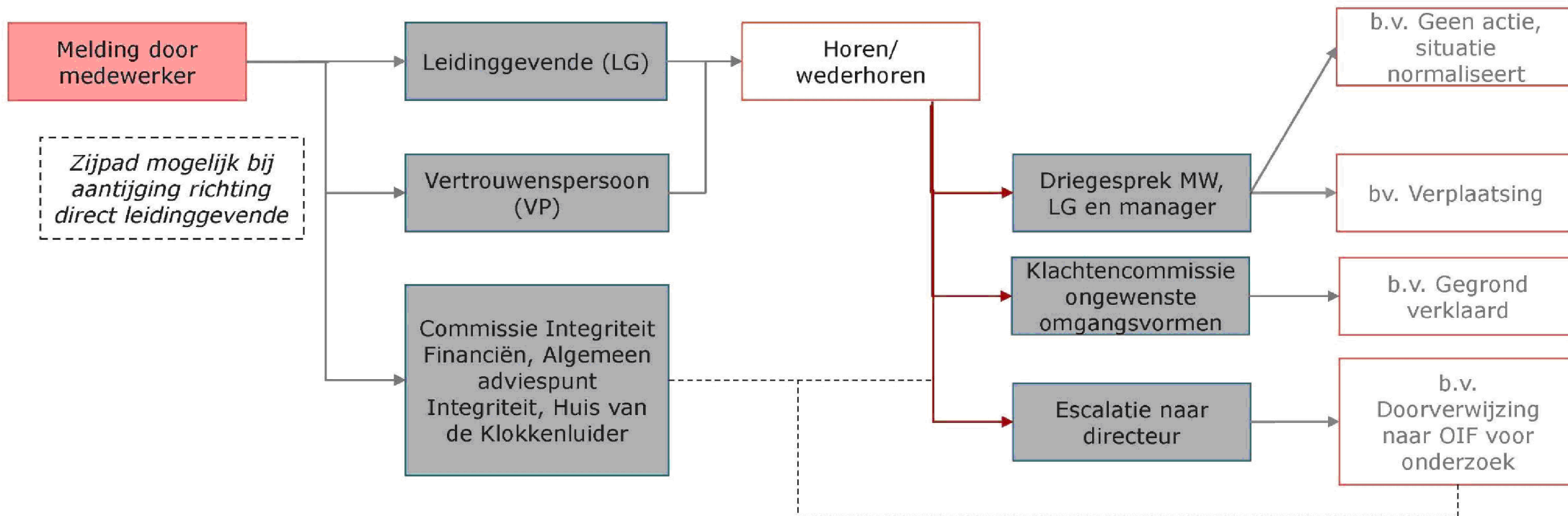


Ontwikkeling Integriteit 2022

	Thema's	Waar willen we naartoe	
Integriteit en ongewenste omgangsvormen	Meld- en advieslandschap verbeteren	Eenvoud en toegankelijkheid voor mw en lg	Processchema landschap
	Bekendheid meldproces bij mw en lg	Toegankelijkheid en aandacht	Goed vindbaar op Intranet voor mw en lg
	Integriteitsrisico analyse werkprocessen	Risico-minimalisatie	Aanpassing proces en/of gedrag
	Integriteitsbewustzijn vergroten	Bewustwordings-workshop integriteit	Moreel Beraad
	Verstevigen integriteitsinfrastructuur	Passende ratio cf norm vertrouwenspersonen & integriteit coördinator	

Meld- en advieslandschap: Managementlijn, Vertrouwenspersonen, Commissie Integriteit Financiën, Onderzoeksbureau Integriteit Financiën, Algemeen adviespunt Integriteit, Huis van de Klokkenluider

Route integriteit melding door medewerker (bijvoorbeeld ongewenste omgangsvormen)



Overzicht integriteit meldingen Toeslagen 2021

Ongewenste omgangsvormen		Vermeende integriteitsschendingen	
Discriminatie	1	Lekken / misbruik info	4
Pesten/uit-/buiten sluiten	8	Misbruik positie	1
Intimidatie	5	Ongepaste communicatie	1
Agressie en geweld	1	Misstanden klokkenluider	2
Sexuele intimidatie	0		
Overig/ combi	2		
Totaal	17	Totaal	8

NB Dit betreft het aantal geregistreerde meldingen in 2021. Dilemma's van medewerkers en meldingen bij de eigen leidinggevende worden (nog) niet altijd geregistreerd.