



VERTROUWELIJK

COMMUNICATIEPLAN BELASTINGDIENST/TOESLAGEN

Bouwen aan vertrouwen

Datum 11 februari 2020
Status Update van de versie van 14 oktober 2019
Versie 0.3

Colofon

Projectnaam	CAF COMMUNICATIE TASKFORCE
Versienummer	0.3
Projectleider	
Contactpersoon	 @belastingdienst.nl Belastingdienst/Corporate Dienst Communicatie Croeselaan 14 3521 CA Utrecht

Bijlage(n) actieplan

Auteurs

Inhoud

DOELEN COMMUNICATIE.....	4
COMMUNICATIEKADER	5
OMGEVINGSBEELD.....	6
EXTERN	6
INTERN.....	9
BOODSCHAP	11

DOELEN COMMUNICATIE

Het CAF-dossier heeft zich de afgelopen maanden ontwikkeld van issue tot crisis. Media, politiek en medewerkers uiten zich al maanden zeer kritisch over het handelen van de dienst. Het vertrouwen in de Belastingdienst en de overheid is geschaad. Inmiddels is besloten Toeslagen en Douane te ontvechten uit de Belastingdienst en zijn er twee nieuwe staatssecretarissen en directeur-generaals aan getreden. Ook wordt gewerkt aan een herstelorganisatie die de gemaakte fouten van het verleden gaat rechtzetten. In deze dynamiek is opnieuw gekeken naar de communicatieaanpak van het CAF-dossier welke in oktober 2019 werd vastgesteld. Onderdelen van deze strategie zijn onverminderd relevant, andere dienen aangepast te worden aan de actuele situatie.

Het eerste doel van de communicatie-aanpak rond de gedupeerden Kinderopvangtoeslag is het herstellen en versterken van het vertrouwen van de ouders die gedupeerd zijn door de fraudeaanpak kinderopvangtoeslag en zij die dat vermoeden. Subdoelen zijn het herstellen van het contact mede door een overzichtelijk proces inrichten waarin ouders zich goed en serieus behandeld voelen. Ook als zij teleurgesteld of boos zijn over de inhoudelijke uitkomst.

Het tweede doel is het herstellen en versterken van het vertrouwen van de samenleving (burgers, stakeholders, politiek, media) in de werkwijze van Toeslagen en, in het verlengde daarvan, de Belastingdienst.

Een derde doel is het behoud van intern vertrouwen en motivatie binnen de Belastingdienstorganisatie.

In de hele communicatie-aanpak is het juist bij dit dossier de samenhang tussen alle drie doelen van groot belang. En ook om de wisselwerking tussen externe en interne communicatie goed te managen. Daarbij is er volledige samenwerking tussen de directie Communicatie van het kerndepartement en de Corporate Dienst Communicatie van Belastingdienst vanuit de eigen rollen en taken.

Buiten dit plan staat de toekomstige inrichting van het Toeslagenstelsel op de agenda. Het eindrapport van de Adviescommissie Donner (februari) en het IBO-rapport I en II gaan hierop in. Voor de uiteindelijke visie en keuzes ten aanzien van de toekomst van het toeslagenstelsel geldt het politieke primaat (kabinet, Tweede Kamer), waarbij de Belastingdienst een rol heeft als het gaat om de consequenties van de mogelijke opties voor de uitvoering en de organisatie.

COMMUNICATIEKADER

Om de bovengenoemde doelen te realiseren, is het belangrijk om in de gehele aanpak (extern en intern) te sturen vanuit een communicatiekader, dat aansluit bij de interne waarden van het Ministerie van Financiën en de Belastingdienst. Zo kunnen communicatie en gedrag elkaar versterken (woord en daad, 'practice what you preach'). Zodat uiteindelijk de communicatie geloofwaardig is en daarmee het vertrouwen kan groeien.

Voor het communicatiekader gaan we uit van de volgende uitgangspunten:

- Mensgericht en sensitief voor de reële problemen van ouders
- Persoonlijke communicatie voorop
- Benoemen fouten, onrechtmatigheden en wat is mis gegaan; zelfreflectie
- Ontwikkelingen plaatsen in de tijd (met oog voor verleden- oplossen in het heden- voorkomen in de toekomst)
- Verbetermaatregelen zichtbaar maken (lerende organisatie, herkenning van de gestelde gebreken)
- Eerlijk en integer
- Open en transparant
- Zorgvuldig, tijdig, correct en volledig
- Voorkomen defensieve communicatie
- Benutten van kennis, kunde en relaties van stakeholders

Het is nu nog te vroeg om nadruk te leggen op wat er goed gaat. Dat zal extern eerder als defensief worden gepercipieerd. Dit zal worden geduid als een organisatie die onder vuur ligt en die niet wil/noodzaak inziet om te veranderen. Ook is het nu nog te vroeg om te benadrukken hoe moeilijk het allemaal is (zelfs als we weten dat dit het geval is) want dat geldt ook voor heel veel andere organisaties. Nadruk leggen op verbeteracties draagt op dit moment eerder bij aan doel om vertrouwen te herstellen. Voor intern is het wel nodig om aandacht te geven aan wat goed gaat en de moeilijkheden die spelen.

Op basis van het omgevingsbeeld en externe ontwikkelingen, kunnen we later het communicatiekader uitbreiden met:

- Evenwicht brengen in het debat (realisme)– o.a. spanning/dilemma tussen fraudebestrijding en dienstverlening. En ook laten zien: wat gaat er wel goed.
- Context geven zoals organisatieontwikkeling, complexiteit toeslagensystematiek, maatschappelijke trends.

Met opmerkingen (1): Dit ben ik helaas niet met jullie eens. Volgens mij zijn ADR/Donner juist aanleiding om het beeld te kantelen. We kunnen een vlucht vooruit nemen, aangeven wat we als stappen ondernemen en juist de positieve toon zetten. Ik denk dat het juist goed is om dat moment aan te grijpen de dynamiek te veranderen, want het is een moment waarop de kaarten opnieuw worden geschud. Als we deze kans niet aangrijpen denk ik eigenlijk dat we die regie mogelijk weer verliezen.

OMGEVINGSBEELD

Hier geven we een korte analyse vanuit de verschillende stakeholders en arena's. Dit schetst het krachtenveld en belangrijkste ontwikkelingen die van invloed zijn op de gekozen communicatie-aanpak. Tegelijk zullen vanuit de Taskforce Communicatie Toeslagen de verschillende stakeholders en issues permanent gemonitord worden zodat eventuele snelle actie mogelijk is. Daarnaast zullen we monitoren wat de toon is van het debat, de positie van de verschillende stakeholders. Maar ook of er eventueel een verschuiving komt in de issues en de gekozen frames.

EXTERN

Het externe omgevingsbeeld laat zien dat de gemoederen hoog zijn opgelopen. Veel ouders melden zich via het speciale telefoonnummer en ook in de media. De Tweede Kamer heeft de staatssecretaris in de Tweede Kamer een paar keer ter verantwoording geroepen en uiteindelijk is hij gevallen. De emoties zitten uiteraard in de eerste plaats bij de betrokken ouders, maar dat heeft zich ook vertaald in de media en in de politiek. De Belastingdienst is de belangen en rechtspositie van ouders uit het oog verloren. En heeft hen daarmee in grote financiële problemen gebracht.

De aanpak van dit dossier verloopt moeizaam en wordt ervaren als 'too little too late' en te bureaucratisch. In de Tweede Kamer en media zijn zorgen of de dienst de gestelde gebreken wel herkent/erkent. Dit alles wordt als bewijs gezien dat de Belastingdienst niet op orde is. Verder komt geregeld terug dat de verantwoordelijk ambtenaren niet vrijuit mogen gaan. Het besluit om een extra staatssecretaris aan te stellen, die zich met name op Toeslagen richt, wordt gezien als een goede stap. De benoeming van Alexandra van Huffelen bekrachtigt dit beeld.

a. Cliënten/burgers

Bij betrokken cliënten zijn veel emoties en ook onbegrip over de handelwijze van de Belastingdienst. Er leven verschillende sentimenten:

- Belastingdienst heeft geen oog voor de menselijke maat
- Belastingdienst doet aan rigide invordering
- Belastingdienst heeft proces niet op orde
- Belastingdienst handelt onrechtmatig
- Belastingdienst houdt (dossier)informatie achter
- Belastingdienst doet aan etnisch profileren
- 'Kafka'-gevoel, mensen kunnen niet 'winnen' van de Belastingdienst

Een deel van de cliënten uit deze sentimenten ook duidelijk in de media. Een veelgehoorde klacht is dat ze onterecht door de Belastingdienst worden weggezet als fraudeurs en dat is in strijd met hun eigen rechtsgevoel. Daarnaast is er kritiek op de rigide invordering, waardoor een deel van de cliënten in financiële problemen is geraakt en is geconfronteerd met de eis tot betaling van enorme bedragen (10.000-en euro's), wat een gevoel van wanhoop geeft. Deze doelgroep is breder dan de ouders die bij de CAF zaken betrokken zijn.

Ouders ervaren de Belastingdienst als onbenaderbaar en kil. Op de bijeenkomsten voor ouders en in de persoonlijke gesprekken is geluisterd naar de persoonlijke verhalen en emoties. Wie daarbij was, voelt zich nu over het algemeen gehoord, maar het is niet voldoende. Dit doet hen goed, maar het vertrouwen blijft geschaad. Ook het persoonlijk begeleiden van de opgevraagde persoonlijke dossiers maakt veel verschil.

Bij het Service Team gedupeerden kinderopvangtoeslag zijn in één maand 4.900 meldingen binnengekomen na het instellen van een speciaal telefoonnummer voor mensen die ook aangeven gedupeerd te zijn door de Belastingdienst als het gaat om kinderopvangtoeslag.

-oudervertegenwoordiging

Een deel van de ouders wordt bijgestaan door advocaat [] die ook actief de media zoekt. Namens een groep van 50 ouders heeft zij aangegeven niet akkoord te gaan met de verkregen compensatie. De verwachting is dat in ieder geval deze groep ouders zal kiezen voor een procedure omdat zij de geboden compensatie onvoldoende vinden.

BOinK vertegenwoordigt de ouders in de kinderopvang en is ook zeer kritisch over de CAF-afhandeling. Ze zijn medeopsteller van het zwartboek. Tegelijk is BOinK ook partner van de Belastingdienst in het verbetertraject KOT. Daar is de samenwerking goed, wat BOinK ook in de media heeft benoemd. Ook waren ze behulpzaam bij het organiseren van gesprekken met ouders en minister Hoekstra.

-doelgroepindeling

De ouders zijn in drie groepen te onderscheiden:

1a. Ouders betrokken bij CAF 11:

1b. Ouders betrokken bij CAF overig:

- die gecompenseerd zijn/worden

- zij die dat accepteren

- zij die dat niet accepteren

- die niet gecompenseerd zijn/worden

- zij die dat accepteren

- zij die dat niet accepteren

- zij die evident fraudeur zijn

- die ook te maken hebben met invordering vóór CAF en/of met de gevolgen na CAF

2. Ouders wiens toeslagen stopgezet zijn in een fraudeonderzoek vóór CAF (eerder dan 2013) waaronder ouders van []

3. Ouders die niet bij CAF betrokken zijn maar die zich wel gedupeerd voelen (2006-nu)

- ouders die geraakt zijn door de hardheid van het systeem

- proportionaliteit (niet kunnen aantonen dat je volledig hebt betaald wat je aan KOT ontvangen hebt)

- behandelingsaspect (bv slechts één stuk of handtekening ontbrak)

- ouders die geraakt zijn door het handelen van de Belastingdienst

- overige

Dwars door deze driedeling heen zijn nog de volgende doelgroepen te onderscheiden die voor de communicatie van belang zijn:

- Ouders die hun dossiers opvragen

- Ouders die het label opzet/grove schuld hebben gekregen (OGS)

- Ouders die zich melden bij het speciale telefoonnummer

- Ouders die gebruik willen maken van de pauzeknop

- Ouders die bij een van de bijeenkomsten zijn geweest

- Ouders van het zwartboek van de SP

b. Politiek

De Tweede Kamer is al langer kritisch over de wijze waarop Belastingdienst Toeslagen de handhaving heeft uitgevoerd, mede naar aanleiding van eerdere rechtszaken, uitspraken van de Raad van State en rapporten van o.a. de Ombudsman. De kritiek geldt zorgvuldigheid, menselijke maat, etnisch profileren en transparantie. De meest kritische inbreng in de Vaste Kamercommissie Financiën komt van CDA, SP en DENK. De kritiek vanuit de Tweede Kamer is ook breder, over de werkwijze en cultuur van de Belastingdienst als geheel. Door de gehele voorgeschiedenis rond andere dossiers (vertrekregeling, ICT) en de kritiek op eerdere staatssecretarissen, wordt er in 'Den Haag' met extra zorg naar de Belastingdienst gekeken.

Alle aandacht voor de CAF brengt in de politiek en media ook in beeld dat het uitkeren van toeslagen (rood) een wezenlijk ander proces is dan het innen van belastingen (blauw). Met daarbij de notie dat bevoorschotting ook frauderisico's in zich kan bergen, is er breed draagvlak om wetgeving en toeslagenstelsel te veranderen in de komende kabinetsperiode.

c. Aanbieders

De focus ligt sterk op één aanbieder, gastouderbureau [] uit [] waarmee de CAF 11 zaak is begonnen. Eigenaar [] bestrijdt dat er fraude heeft plaats gevonden bij []. De rest van de kinderopvangsector houdt zich op de vlakte, inclusief de stakeholders Brancheorganisatie Kinderopvang, Branchevereniging Ondernemers Kinderopvang, Kinderopvangtotaal (vh MO Groep Kinderopvang) en Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang. Het gaat ook niet over de eventuele fraudegevoeligheid van de sector als geheel.

Als gevolg van het ADR-onderzoek kunnen straks de namen van andere kinderopvangorganisaties en gastouderbureaus bekend worden. Dit kan vragen oproepen bij de organisaties zelf of aangesloten ouders. Daarnaast komen waarschijnlijk oudere KOT-dossiers zoals [] opnieuw in beeld. Dit vraagt om aandacht vanuit stakeholders perspectief.

d. Media

De CAF-zaak is vanaf mei 2019 breed uitgemeten in alle media. Alle media volgen de ontwikkelingen nauwgezet, waarbij telkens ook de verbinding wordt gemaakt met de eerdere problemen rond de Belastingdienst (NRC, FD). Daarbij is er vanuit de media ook veel aandacht besteed aan de klokkenluiders-kwestie en aan etnisch profileren. We doen aan dagelijkse mediamonitoring.

Journalisten [] volgen extra kritisch de CAF-zaak en het functioneren van de Belastingdienst.

e. Overige stakeholders

Een stakeholder die een actieve rol speelt in de CAF-zaak is de Ombudsman. Deze was vanaf het begin al kritisch en noemt de aanpak door de Belastingdienst 'onevenredig hard' in het rapport Geen powerplay, maar fair-play (2017). De kritiek van de Ombudsman richt zich op het onvoldoende laten meewegen van burgerperspectief en het creëren van onzekerheid en financiële problemen bij burgers. In het kielzog roert zich de Kinderombudsman, die wijst op de belangen van het kind.

De Raad van State heeft in 2017 uitspraak gedaan dat de preventieve stopzetting als onrechtmatig werd beoordeeld.

De Algemene Rekenkamer richt zich in de media op de bredere problematiek rond de Belastingdienst. Ze leggen hierbij sterk de verbinding met complexiteit van regelgeving, de inrichting van het toeslagenproces. Ze spreken van een beeld van 'chaos' en een 'giftig mengsel'.

GGD'en spelen een belangrijke en formele rol in het signaleren van problemen bij de kinderopvang. Zij hebben in de hele zaak vooralsnog geen externe positie ingenomen.

Naar etnisch profileren doen de Autoriteit Persoonsgegevens en de Nationale Ombudsman onderzoek. Als hiervan sprake is, komen nieuwe stakeholders in beeld. Deze worden in kaart gebracht. Zoals ook een communicatieaanpak met dat uitgaat van verschillende scenario's.

f. Beleidsdepartementen

Belastingdienst Toeslagen voert de wetten uit voor de beleidsdepartementen SZW, BZK en VWS. Het beleidsdepartement voor de kinderopvang, SZW, blijft in de discussie en in de media nog vrijwel geheel buiten beeld. De vorige staatssecretaris heeft samen met de staatssecretaris van SZW afgesproken om de huidige jaarsystematiek van de kinderopvangtoeslag en de bijbehorende wettelijke bepalingen tegen het licht te houden. Daar komt ook de vraag aan de orde of de huidige kinderopvangwetgeving de uitvoering door de Belastingdienst niet te veel belemmert in het hanteren van de menselijke maat (weinig ruimte voor hardheidsclausules, kwijtschelding etc.).

INTERN

Van reactief naar dialoog

Per definitie heeft een organisatie die onder externe druk staat intern vaak een ander (zelf)beeld dan het beeld dat de omgeving heeft. De buitenwereld legt immers sterk de nadruk op de fouten en onvolkomenheden, terwijl intern de beleving is dat er ook veel goed gaat. En waar de buitenwereld bewuste opzet vermoedt, is de interne organisatie vaak overtuigd van de eigen goede intenties en inspanningen. Deze patstelling zorgt ervoor dat er geen ruimte meer is voor nuance, maar ook niet voor zelfreflectie. Het risico is dat de organisatie in zijn schulp kruipt, waardoor de afstand met de buitenwereld alleen maar groter wordt, en een tunnelvisie ontwikkelt. En dat terwijl de kritiek blijft groeien. Dat mechanisme zien we soms ook bij de Belastingdienst. Maar we zien ook dat mensen hard werken aan verbetering en herstel. De kunst is dus om ons handelen en onze communicatie in positieve zin om te buigen. We moeten, kortom, af van onze verdedigende houding en in plaats daarvan opbouwend in gesprek gaan en blijven met onze omgeving. Die stap begint intern, met onze eigen interne dialoog.

Relatie met leiderschap & Cultuur

Een belangrijk thema is het bewaken en bewaren van de onderlinge cohesie en saamhorigheid binnen de Belastingdienstorganisatie, inclusief de solidariteit tussen 'rood' en 'blauw'. Intussen is – aansluitend op de toevoeging van de vierde pijler aan 'Beheerst vernieuwen' – een start gemaakt met de interne cultuurcampagne 'Wij zijn de Belastingdienst'. Hierin is veel aandacht voor het menselijke gezicht, en de verhalen van de eigen collega's. Dit kan bijdragen aan het onderlinge begrip en het versterken van de menselijke maat binnen het professionele handelen van de Belastingdienst. Bij die menselijke maat gaat het dan onder andere om billijkheid en nuance, maar ook het toelaten van twijfel. Daar hoort ook het kunnen hanteren van meerdere perspectieven bij, en het laten meewegen daarvan (waar nu vaak vooral de nadruk ligt op eenduidigheid en efficiency). Dat moet zich vervolgens wel vertalen in competenties, sturing en gedrag.

Verbeteringen zichtbaar maken

De Belastingdienst heeft meerdere malen kenbaar gemaakt, ook in rapportages aan de Tweede Kamer, dat de werkdruk zeer hoog is. Heel veel energie en werk zit in het afhandelen van lopend werk (continuïteit) en in het aanpakken van problemen uit het verleden, zoals nu de CAF-zaak. Ook worden de complexiteit van de regelgeving en de stapeling van nieuw beleid als belemmering

genoemd. Daarmee is er volgens de organisatie niet genoeg tijd en ruimte voor het maken van zichtbare verbeterstappen gericht op de toekomst. Tegelijk zijn er wel vernieuwingstrajecten in gang gezet en worden in de werkprocessen Toeslagen al concrete verbetermaatregelen genomen. Die zijn echter nog niet altijd als zodanig herkenbaar. Niet extern, maar ook niet intern. De politieke leiding van het Ministerie van Financiën toont zich nadrukkelijk verantwoordelijk voor het zetten van verbeterstappen bij de Belastingdienst. Dit is ook aan de Tweede Kamer gemeld onder andere in de laatste voortgangsbrief over de aanpak 'Beheerst vernieuwen'. De uitdaging is het zichtbaar maken van die verbetering, extern, maar zeker ook intern. En om de verbeteringen herkenbaar te maken door ze in de juiste context te plaatsen.

BOODSCHAP

We hebben een kernverhaal dat de basis vormt voor alle vormen van externe en interne communicatie. Dit verhaal sluit rechtstreeks aan op het (huidige) omgevingsbeeld, om daarmee effectief te zijn in de communicatie. Ter ondersteuning van het kernverhaal hebben we ook een message house gemaakt. Daarbij hebben we een hele korte kernboodschap, die continu kan terugkeren.

Het kernverhaal is opgeschreven op basis van de uitgangspunten van het communicatiekader. Het kernverhaal bestaat uit twee onderdelen: een eerste deel voor extern en intern tegelijk. En een toevoeging alleen voor intern (desgewenst) te gebruiken.

Daarnaast kent het verhaal een fasering. Afhankelijk van het moment en de adressant ligt er nadruk op bepaalde onderdelen.

Kernverhaal – Bouwen aan vertrouwen

EXTERN EN INTERN

In de fraude aanpak van kinderopvangtoeslag is het serieus misgegaan. Het is ernstig wat met ouders is gebeurd. Gezinnen zijn daardoor financieel benadeeld, ze zijn onnodig lang in onzekerheid gebleven en ze zijn aangetast in hun rechtsgevoel omdat zij werden gekwalificeerd als fraudeur. Dat betreuren wij ten zeerste en daar bieden wij onze excuses voor aan.

De Belastingdienst heeft daarbij te veel geopereerd vanuit fraude vermoedens en te weinig vanuit effecten op de burgers. Toeslagen zijn te abrupt stopgezet. Binnen een kader van strikte regelgeving en jurisprudentie, had de Belastingdienst toen onvoldoende oog voor problemen van ouders. Met het inzicht van vandaag willen we dit herstellen.

Als eerste doen we er nu alles aan om de problemen voor de benadeelde ouders zo snel mogelijk op te lossen. Daarom is de commissie Donner gevraagd om met aanbevelingen te komen voor concrete maatregelen voor ouders. Wij willen hen namelijk tegemoetkomen en ook hun rechtsgevoel proberen te herstellen. De eerste groep ouders heeft eind 2019 duidelijkheid gekregen en wie daarvoor in aanmerking kwam, heeft ook compensatie ontvangen. In 2020 wordt het dossier van meer ouders opnieuw en zorgvuldig bekeken om te bepalen of zij ook in aanmerking komen voor een tegemoetkoming.

We doen alles wat mogelijk is om te voorkomen dat deze fouten in de toekomst opnieuw worden gemaakt. Om te voorkomen dat burgers onterecht benadeeld worden.

De Belastingdienst gaat daarom alle werkprocessen die te maken hebben met fraudeaanpak toeslagen en de gevolgen van de invordering doorlichten en verbeteren. Het toepassen van de menselijke maat en klantgerichtheid staan daarbij centraal. Daar zijn intussen al concrete stappen in gezet en het komende jaar gaan we daar voluit mee door. En we werken met ministerie SZW aan voorstellen voor verbetering regelgeving kinderopvang.

We zorgen dat in de uitvoering, waar de situatie er om vraagt, ruimte is voor een individuele benadering. Om een hoogwaardige dienstverlening te kunnen bieden aan burgers, waar meer

Met opmerkingen [2]: Dit is in lijn met de woorden die de staatssecretaris gebruikt

Met opmerkingen [3]: Wat ik lastig vindt aan het kernverhaal is dat het beeld van de buitenwereld niet wordt gekanteld, maar hier juist wordt herbevestigd. Dit, terwijl in bijvoorbeeld Donner 1 juist wordt aangegeven dat het te wijten is aan institutionele vooringenomenheid: dynamiek tussen politiek, wetgeving en uitvoering. Dat we die nuancering (nog steeds) niet aanbrengen vind ik echt een gemiste kans.

Met opmerkingen [4]: Ik weet niet of we dit kunnen waarmaken.

Met opmerkingen [5]: Nog niet helemaal. Ze hebben nog een bezwaar- en beroepprocedure en voor de juridische kosten loopt nog een traject.

Met opmerkingen [6]: ? Dit kan op heel veel dingen slaan: beroepprocedures of hebben we het nu over vergelijkbare gevallen?

Met opmerkingen [7]: Welke fouten? De institutionele vooringenomenheid of bijvoorbeeld ook de fouten van het lakken? Daarnaast zit er nu ook een hele grote groep zelfmelders tussen die zijn geraakt door de hardheid van het systeem en daar kan de uitvoering zelf niet veel aan doen, maar juist de wetgever.

Met opmerkingen [8]: Echt alle? – check Toeslagen

Met opmerkingen [9]: In de communicatie? Of in uitvoering? Indien in uitvoering check toeslagen.

aandacht is voor de menselijke maat. En om te handhaven op een wijze die effectief is, maar ook de rechten van burgers waarborgt.

INTERN (TOEVOEGING)

De leiding en medewerkers van de Belastingdienst werken met enorme toewijding en inzet voor de publieke zaak. Er wordt veel van de organisatie gevraagd, dat is niet altijd makkelijk. En de wetten en regels die we moeten uitvoeren zijn soms ingewikkeld en beperkend. Maar we willen wel het beste kunnen leveren. Daarin worden soms fouten gemaakt, maar we willen ook leren van onze fouten. Om zodoende onze organisatie te blijven verbeteren. En gelukkig gaat er veel goed, de basisdienstverlening aan miljoenen burgers en bedrijven is van hoog niveau en zeer efficiënt. Daarbij hoort ook een goede individuele benadering in die gevallen waar dat echt nodig is. Daar werken we aan. Dat doen we door onze bestaande dienstverlening te verbeteren (verbeterprogramma KOT i.s.m. SZW) en door te herstellen wat er in het verleden bij het de Kinderopvangtoeslag niet goed is gegaan. Voor dat laatste wordt een speciaal organisatieonderdeel ingericht.

We zijn een overheidsdienst die er is voor alle Nederlanders. Daarom willen we rekenschap afleggen over ons werk. We willen ons meer open stellen voor signalen van buiten en vaker samenwerken met anderen. Dat alles draagt bij aan de verdere verbetering van de Belastingdienst, waar onze mensen met trots kunnen werken. En we menen dat we op die manier verder kunnen blijven bouwen aan vertrouwen.

Kernboodschap

- In de fraude aanpak van kinderopvangtoeslag is het serieus misgegaan. Belastingdienst/Toeslagen heeft daarbij gevolgen en impact van ouders uit het oog verloren. Het is ernstig wat met ouders is gebeurd.
- 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

De kernboodschap scherpen we aan als AUT2 en de kabinetsreactie voldoende bekend zijn.