



# Korte kennismaking met Toeslagen

Kerntaak: uitvoering 4 inkomensafhankelijke toeslagregelingen op basis van de Algemene Wet Inkomensafhankelijke regelingen (Awir), in opdracht van:

- SZW: kinderopvangtoeslag, kindgebonden budget
- BZK: huurtoeslag
- VWS: zorgtoeslag

| Toeslagjaar 2017    | Aantal aanvragen | Bedrag      |
|---------------------|------------------|-------------|
| Kinderopvangtoeslag | 0,5 mln.         | € 2,2 mld.  |
| Huurtoeslag         | 1,3 mln.         | € 3,5 mld.  |
| Zorgtoeslag         | 4,3 mln.         | € 4,5 mld.  |
| Kindgebondenbudget  | 0,7 mln.         | € 1,9 mld.  |
| Totaal              | 6,8 mln.         | € 12,1 mld. |

|                                               | 2016                        | 2017                        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Uniek                                         | 5,6 mln. toeslaghuishoudens | 5,1 mln. toeslaghuishoudens |
| Aantal toeslagbetrokkenen                     | 9 mln.*                     | 8,2 mln.*                   |
| *Aanvragers, partners, medebewoners, kinderen |                             |                             |



Belangrijkste kenmerken toeslagenstelsel:

- Burger is verantwoordelijk
- Toeslagen zijn inkomensafhankelijk
- Toekenningen worden tijdens het toeslagjaar voorlopig toegekend, deels gebaseerd op geschatte gegevens (zoals inkomen)
- Toekenningen worden na afloop van het toeslagjaar definitief toegekend, gebaseerd op definitieve gegevens
- Afwijkingen tussen de voorlopige en definitieve toekenning zijn inherent aan dit stelsel

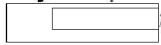
## Dia 2

---



1

Cijfers updaten



12-1-2018

# Korte kennismaking met Toeslagen

Toeslagen is een ketenorganisatie. Vanuit de eigen visie en missie wordt de keten geregisseerd vanuit 4 regiegebieden:

- Handhavingsregie
- Productieregie
- Bedrijfsvoering
- Informatiemanagement



Het toeslagenproces bestaat uit meerdere schakels, startend bij Logius en eindigend bij het LIC. Toeslagen regisseert deze keten van uit de missie om toeslagen juist, tijdig en rechtmatig toe te kennen en uit te betalen op een efficiënte manier en met minimale inspanning voor de burger.

Door middel van de kennis en kunde die Toeslagen in de eigen organisatie heeft, (onder)kennen we de impact die veranderingen in de keten op burger, proces en kosten kunnen hebben.



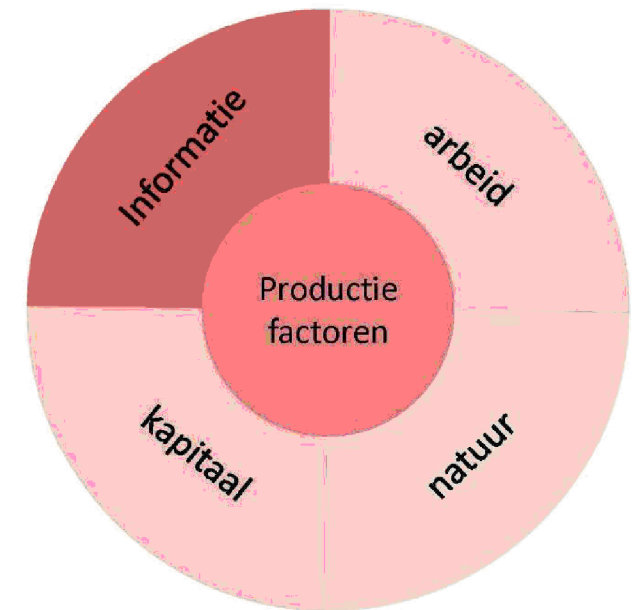
Voor de toekomstige ontwikkelingen en realisatie van ambities uit de Investeringsagenda is samenwerking onontbeerlijk met onderdelen als Data & Analytics, CIE, KI&S en CAP. Toeslagen experimenteert ook de komende jaren met nieuwe toepassingen en nieuwe werkwijzen. Bij het opzetten en uitvoeren van experimenten zoekt Toeslagen naar toepassingen en werkwijzen die aansluiten bij de verwachtingen en behoeften van burgers.

# Veranderstrategie voor de inzet van data-analyse

[Redacted], 2016: *De brede inzet van data-analyse betekent de 4<sup>e</sup> industriële revolutie*  
[Redacted], [Redacted], Erasmus Universiteit:  
*Geen tijdperk van verandering, maar een verandering van tijdperk.*

Om business waarde te kunnen genereren met data-analyse en de daaruitvolgende informatieproducten dien je de business te 'verleiden' deze producten op de juiste manier in te zetten. Daarbij helpt het de informatieproducten samen met de business te ontwikkelen. Informatieproducten waarvan het gebruik wordt opgelegd, die buiten de business worden ontwikkeld, zijn zelden succesvol. Door de business binnen een multidisciplinaire aanpak als opdrachtgever te positioneren zien zij snel de toegevoegde waarde van data-analyse en zal de vraag naar informatieproducten en de businesswaarde die ze opleveren meegroeien met de kennis over deze producten.

Een multidisciplinaire aanpak, waarbij kwaliteiten uit verschillende kolommen van de organisatie samenkomen levert leereffecten op aan beide kanten. Businessvertegenwoordigers leren over de mogelijkheden van data-analyse, data-analisten leren welke uitdagingen er zijn in het werkveld van de business die ze ondersteunen. Het helpt om hierbij de leereffecten te organiseren, een multidisciplinaire aanpak met een ingebouwde leercirkel levert snelle sprongen in het volwassenheidsniveau van de informatieproducten en de inzet daarvan binnen de organisatie.



Denk groot, begin klein.

Start met projecten met een horizon die dichtbij ligt, maar die bijdragen aan het bereiken van je lange termijnvisie.

Voordeel:

- De eerste businesswaarde wordt snel gegenereerd, de business leert snel de waarde van data-analyse kennen.

Nadeel:

- Tijdelijke oplossingen worden al snel tot permanente oplossingen, pragmatiek wint het snel van robuuste architectuur.

vs

Denk groot, begin groot.

Zet vanaf het begin in op het bereiken van de lange termijnvisie, streef naar het in één keer bereiken van grote doelstellingen.

Voordeel:

- Producten zijn direct robuust ingericht en sluiten aan op de architectuur van de bestaande organisatie.

Nadeel:

- De eerste businesswaarde wordt pas gegenereerd als de eerste informatieproducten worden geleverd.

# Handhaving

Handhaving bij Toeslagen is gericht op het rechtmatig toekennen van toeslagen en het vergroten van de toekenningszekerheid voor burgers.

We streven er naar om het vermogen en de bereidheid tot naleving te vergroten en te borgen.

Toeslagen maakt hiervoor gebruik van:

- Een professioneel data analytics team om kennis en inzicht te vergaren en om te zetten in een uitgebalanceerde mix van dienstverlening en toezicht
- Een digitaal (dienstverlenings- en) transactieportaal Mijn toeslagen
- Een uitgebreid netwerk van maatschappelijke en commerciële dienstverleners
- actuele en betrouwbare derdengegevens ter verificatie van burgerbeweringen en (deels) voorinvullen van de aanvraag
- risicoclassificatie om de behandelintensiteit te bepalen.

Toeslagen maakt in toenemende mate gebruik van data analytics om:

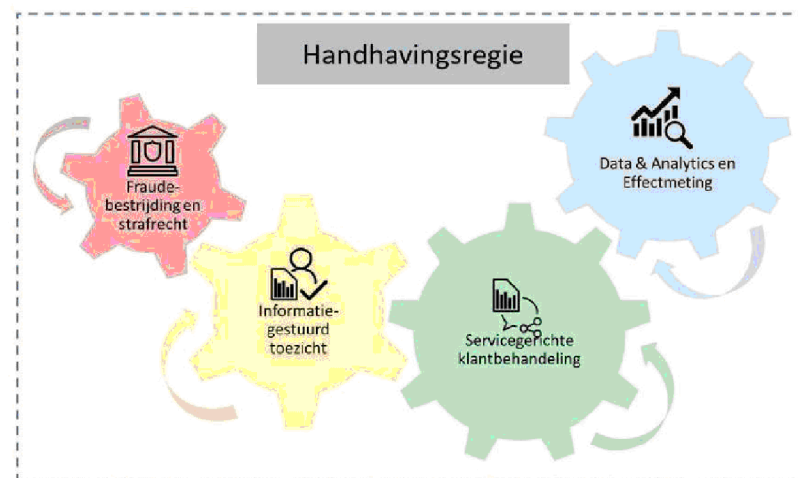
- kennis en inzicht te vergaren omtrent nalevingstekorten (vaak veroorzaakt door onwetendheid of onkunde) en behoeften burgers
- deze kennis in te zetten om een passende behandelstrategie te ontwikkelen en toe te passen
- het meten van effecten van interventies
- het massaal in de actualiteit aanvullen/corrigeren van burgerbeweringen (zoals inkomen).

Handhaving bij Toeslagen bestaat uit dienstverlening, toezicht, fraudebestrijding en strafrecht.

Toezicht vindt plaats in alle fasen van het proces, voor de eerste uitbetaling (aanvraagfase), tijdens het lopende toeslagjaar (VT-fase) en na afloop van het toeslagjaar (DT-fase).

Ter bevordering van de toekenningszekerheid en naleving experimenteert Toeslagen met nieuwe vormen en momenten van interactie, zoals onder andere het experiment Natuurlijke Dialoog.

Samenwerking is ook in onze handhaving een belangrijk onderdeel. We werken samen met private en publieke partijen op het gebied van gegevens(leveringen), dienstverlening, toezicht en fraudebestrijding.



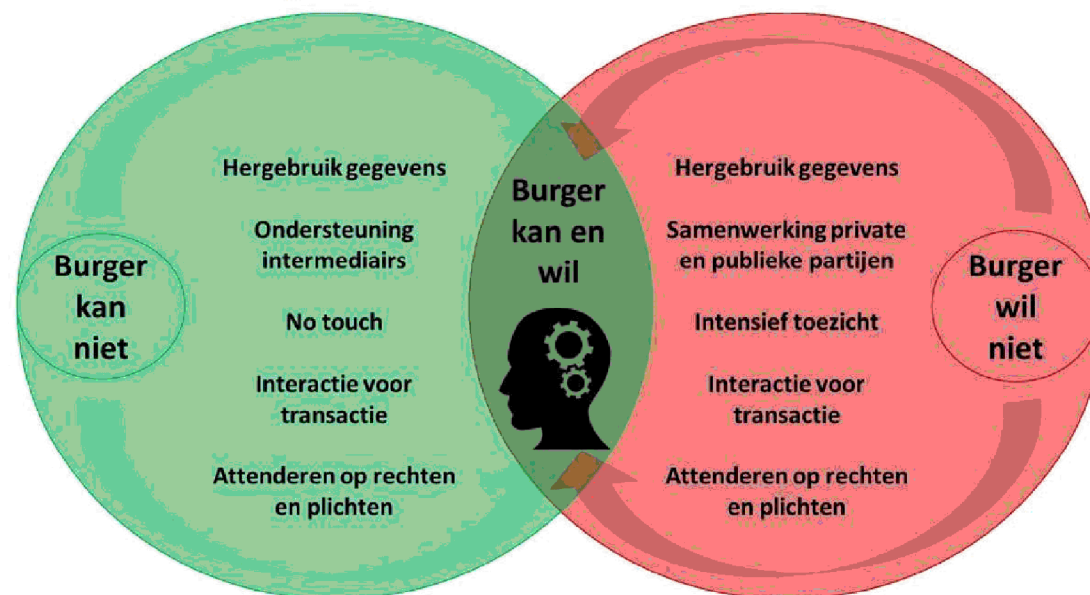
# Handhaving

## Vermogen tot naleven

Het merendeel van de burgers die te maken krijgen met toeslagen heeft de intentie om het goed te doen. Om uiteenlopende redenen vindt een deel van de burgers toeslagen ingewikkeld. Binnen onze handhaving is een aanzienlijk deel van onze inspanningen er op gericht om het voor deze burgers makkelijk te maken het goed te doen.

Hiervoor:

- Maken we in het burgerportal zo veel mogelijk gebruik van beschikbare (derden-)gegevens
- Hebben we een uitgebreid netwerk van maatschappelijke en commerciële dienstverleners
- Investeren wij in de kwaliteit van deze dienstverleners door middel van een kennisnetwerk, voorzieningen en een forum
- Attenderen wij burgers op een (aanstaande) noodzakelijke mutatie die zij moeten doorgeven zodat een terugvordering voorkomen wordt
- Experimenteren we met nieuwe momenten en vormen van interactie om de burger zo goed mogelijk te helpen in één keer een juiste beschikking te krijgen
- Verkennen we de mogelijkheden om de burger zo veel mogelijk “no touch” door onze processen te laten gaan, bijvoorbeeld door met toestemming van de burger beschikbare betrouwbare contra-informatie direct toe te passen.



## Bereidheid tot naleven

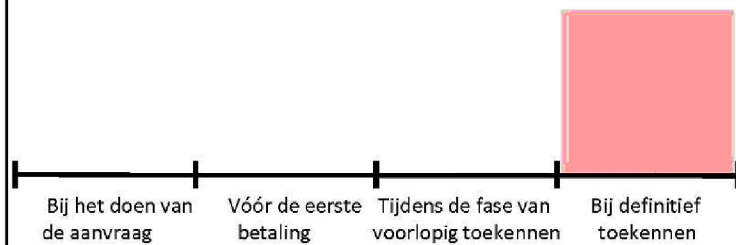
Om de bereidheid tot naleven te vergroten is risicovinding een belangrijk onderdeel van onze handhaving. Op basis van resultaten van analyses treffen we maatregelen in ons proces of voeren we intensief toezicht uit. De inzet van derdengegevens en de samenwerking met private en publieke partijen is hierbij een belangrijk onderdeel.

Ons toezicht is subjectgericht. Data analytics en het risicoclassificatiemodel ondersteunen deze werkwijze door inzicht te geven in nalevingsrisico's, gedragingen van burgers en het resultaat en effect van ons toezicht op (groepen) burgers.

Strafrecht wordt ingezet om degenen aan te pakken die bewust misbruik maken van het stelsel

# Een korte terugblik

< 2012

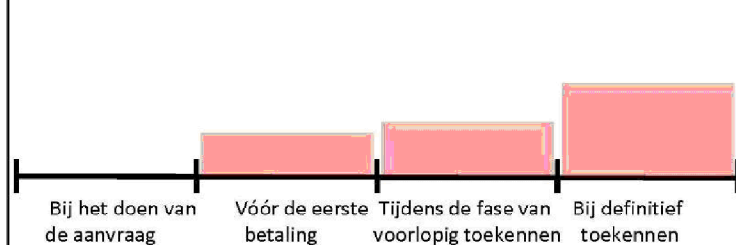


Tot 2012 heeft de nadruk in de uitvoering gelegen op het snel toekennen en uitbetalen van toeslagen. Het toezicht vond achteraf plaats bij de definitieve toekenning.

In 2012 heeft een aantal belangrijke ontwikkelingen een nieuw tijdperk ingeluid:

- het nieuwe ToeslagenVerstrekkingsSysteem (TVS) is ingevoerd, waarin toezicht is ingebouwd door middel van risicoregels die uitworp genereren;
- handhavingsregie is ingevoerd om beter in control te komen, waarbij data analytics het proces van “weten-kiezen-doen” mogelijk maakte;
- inzicht in nalevingstekorten heeft geleid tot thematisch toezicht tijdens het toeslagjaar (in de actualiteit);

2013



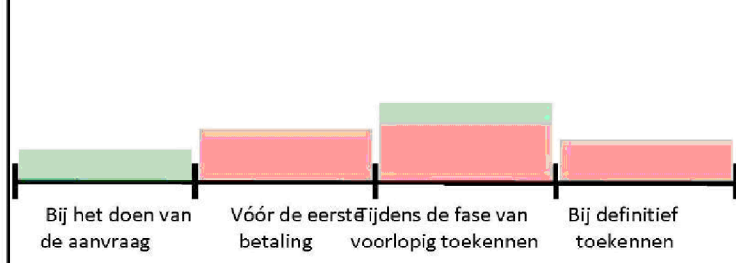
In 2013 is handhaving verder ontwikkeld en is geïnvesteerd in:

- het verkrijgen van actuele derdengegevens ter ondersteuning van het toezicht in de actualiteit;
- het nog verder verschuiven van toezicht naar het moment voorafgaand aan toekenning en uitbetaling door het ontwikkelen van een voorspellend risicoclassificatiemodel;

2014 stond in het teken van verdere professionalisering van Toeslagen door:

- toezicht waar mogelijk geautomatiseerd uit te voeren op basis van contra-informatie;
- bij de behandeling van uitval en uitworp gebruik te maken van een schermrobot, die in staat is om een repetitieve handeling snel en in veelvoud tegelijk uit te voeren;
- aanpassingen van Mijn toeslagen, waardoor het voor burgers makkelijker is geworden om het goed te doen.

2016



In 2015 is de werkwijze met betrekking tot het proces Massaal Automatisch Continueren (MAC) verbeterd. Door de nieuwe werkwijze zijn we beter in staat een actueel inkomensgegeven te gebruiken voor de berekening voor het komende toeslagjaar. Hierdoor ontstaan minder (hoge) terugvorderingen bij Definitief Toekennen.

In 2016 is de grootste ontwikkeling het Experiment De Natuurlijke Dialoog geweest. Hierbij is geëxperimenteerd met:

een multidisciplinaire werkwijze in een iteratief proces; toepassingen creëren in co-creatie met de burger; het initiëren van interactie met de burger voorafgaand aan het moment van transactie; nieuwe toepassingen.

Dia 7

---



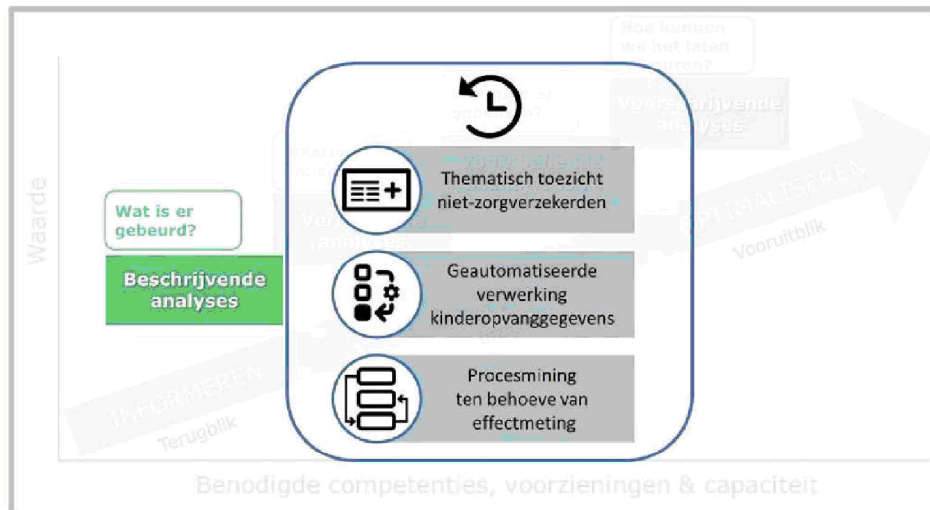
2

17 toevoegen



12-1-2018

# Data Analytics bij Toeslagen

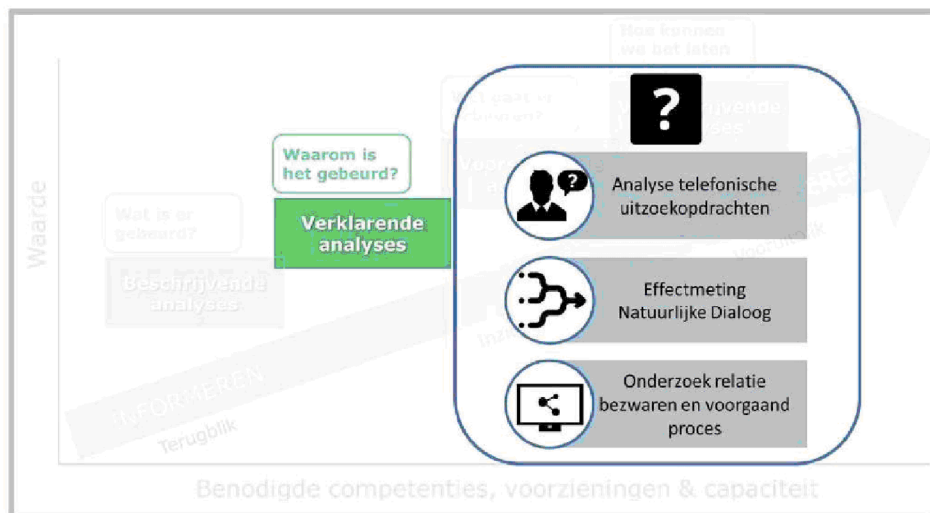


Beschrijvende analyses geven achteraf inzicht in wat er is gebeurd. Dit kan bijvoorbeeld helpen de effecten van een interventie in beeld te brengen, te rapporteren over het resultaat van een investering of te bepalen hoe productief een afdeling is.

Toeslagen maakt veel gebruik van beschrijvende analyses, bij thematische toezichtsacties vergelijken we bijvoorbeeld gegevens van derden met hetgeen de burger heeft doorgegeven om te bepalen of er een afwijking tussen deze situaties is ontstaan. De bevindingen verwerken we bij voorkeur geautomatiseerd en zo vroeg mogelijk in het proces. Ook gebruiken we beschrijvende analyses om bij effectmeting vast te stellen welke effecten onze interventies hebben en hoe onze aanvragers zich over onze processen bewegen.

De verschuiving van het handmatig verwerken van de contra-informatie van kinderopvanginstellingen naar geautomatiseerde verwerking heeft in 2015 en 2016 ruim 150.000 uur werk bespaard.

De geautomatiseerde controle op het wel of niet zorgverzekerd zijn heeft in 2016 ruim € 21 miljoen aan onterechte betalingen voorkomen.



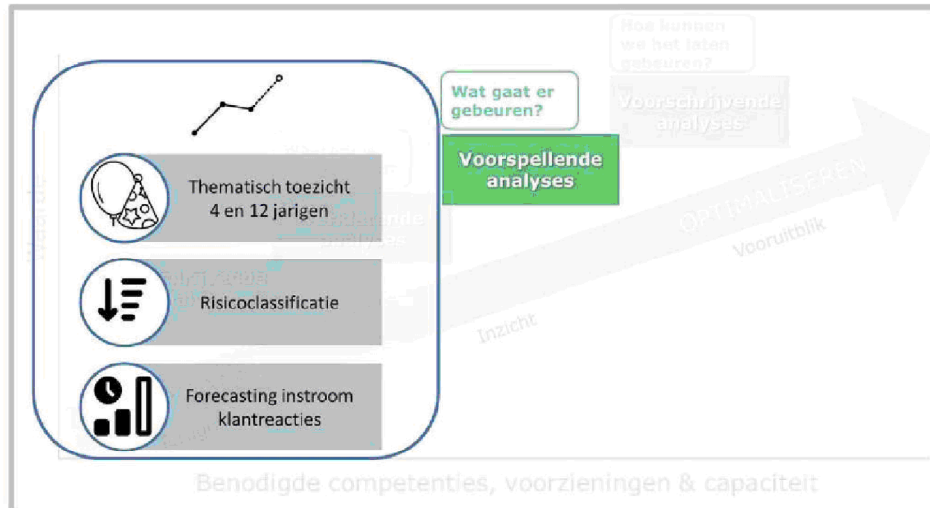
Verklarende analyses geven achteraf inzicht in de reden achter een gebeurtenis. Dit kan bijvoorbeeld helpen de instroom bij dienstverleningskanalen te verklaren, de reden achter een nalevingstekort te duiden of oplopende uitgaven aan programmageld te verklaren.

Toeslagen zet verklarende analyses tot nu toe met name in om te bepalen waardoor klantgeïnitieerde processen ontstaan. In het kader van gedragsbeïnvloeding willen we dit type analyses vaker inzetten om de reden achter nalevingstekorten te achterhalen en voorkomen.

De analyse telefonische uitzoekopdrachten heeft ons bijvoorbeeld inzicht geleverd in de reden achter telefonische werkopdrachten. Middels tekst – en datamining hebben we vast kunnen stellen waarom en op welke momenten burgers contact met ons opnemen.

In één van de deelexperimenten van de Natuurlijke Dialoog hebben we één van de resultaten van de analyse op telefonische uitzoekopdrachten –het hoge aantal vragen rond de uitvraag van bewijsstukken- verder opgepakt. In de effectmeting van dit deelexperiment hebben we bijvoorbeeld vast kunnen stellen dat het versturen van een ontvangstbevestiging tot 2/3<sup>e</sup> reductie van de telefonische statusvragen leidt.

# Data Analytics bij Toeslagen

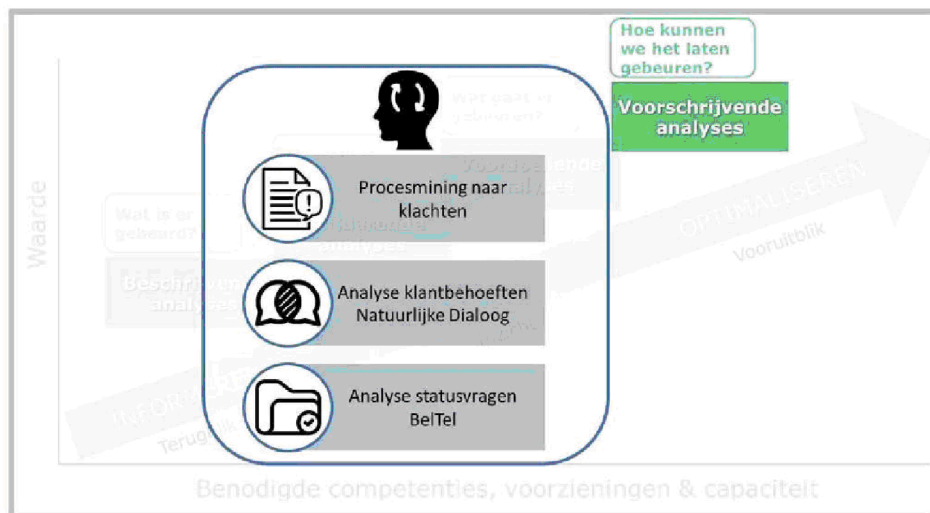


Voorspellende analyses geven vooraf inzicht in wat er waarschijnlijk zal gaan gebeuren. Dit kan bijvoorbeeld helpen te bepalen welke posten bij controle de meeste correcties opleveren, wanneer een burger hulp nodig heeft om een juiste aanvraag te doen of hoeveel klantreacties een interventie gaat opleveren.

Sinds 2013 maakt Toeslagen gebruik van voorspellende modellen, in eerste instantie om risicovolle aanvragen te detecteren vóór de uitbetaling. Inmiddels gebruikt Toeslagen voorspellende modellen ook om de dienstverlening te verbeteren. Bijvoorbeeld om te voorspellen welke burgers -bij uitblijven van mutatie kinderopvanggegevens- mogelijk een nabetaling of terugvordering kunnen verwachten.

De risicoclassificatie is bedoeld om risicovolle aanvragen te detecteren en zoveel mogelijk te controleren voordat de aanvraag wordt beschikt en betaald. In 71% van de gevallen is de voorspelling juist en leveren de geselecteerde posten een correctie op. In 2016 is in totaal voor € 62 miljoen euro gecorrigeerd op basis van risicoclassificatie, het grootste gedeelte daarvan is niet uitbetaald.

Er lopen op dit moment een aantal onderzoeken om te bepalen of we de instroom van klantreacties beter kunnen voorspellen, hiermee kunnen we doorlooptijden verkorten.



Voorschrijvende analyses geven de mogelijkheid te interveniëren op wat er gaat gebeuren. Dit kan bijvoorbeeld helpen te voorkomen dat burgers in een klachtenprocedure terecht komen, te bepalen welke aanpassingen aan het proces nodig zijn om nalevingstekorten te voorkomen of te bepalen hoe burgers geactiveerd kunnen worden wanneer nodig.

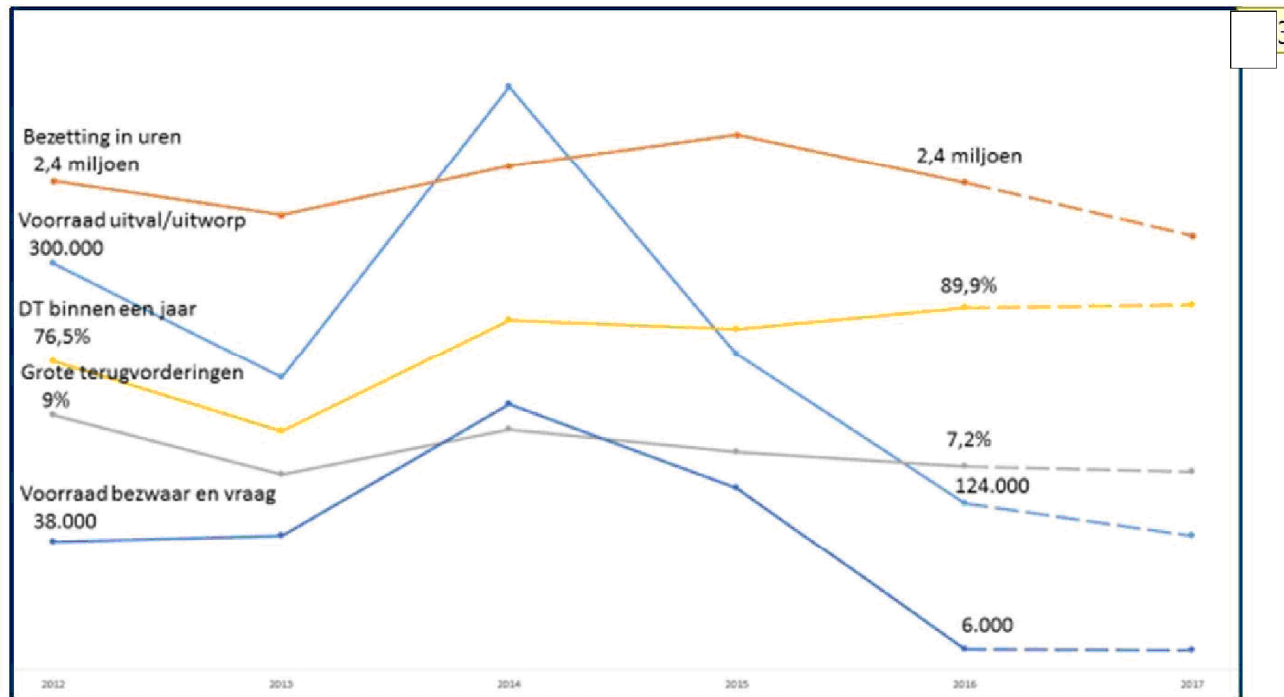
Voorschrijvende analyses zijn tot nu toe met name ingezet bij het experiment de Natuurlijke Dialoog. Hier zijn ze gebruikt om te bepalen hoe burgers het beste in actie kunnen worden gebracht als ze het risico lopen op een terugvordering of in een vraag of bezwaar proces terecht te komen.

In de natuurlijke dialoog hebben we bijvoorbeeld bepaald welke burgers een verhoogd risico lopen op een terugvordering op basis van hun inkomen. In één deelexperiment hebben we op basis van dit risico 30.000 burgers gevraagd via een speciaal voor hun situatie opgezette website een inkomen door te geven. De lessen uit dit experiment zullen in 2017 worden toegepast op grotere groepen burgers met onjuiste inkomens.

Voorschrijvende analyses kunnen niet worden opgezet zonder de inzichten uit andere types analyses. Voorschrijven hoe we dingen kunnen laten gebeuren lukt niet zonder dat we weten wat gebeurt, waarom het gebeurt en welke stappen in het proces aan de gebeurtenis voorafgaan.

# Toeslagen in control

Toeslagen is een professionele organisatie, die in control is, zowel financieel als in algemene zin. We werken efficiënt en zijn er in geslaagd om werkvoorraden tot een onderhoudbaar niveau terug te brengen en te houden. We weten welke consequenties toe- en afname van werk hebben en zijn in staat daarop te anticiperen. We zijn in staat, waar nodig, tijdig bij te sturen en kunnen ons verantwoorden over onze kosten en resultaten.



Voor een adequate afstemming van benodigde productie en beschikbare productiecapaciteit zetten we productiebesturing in. Dit doen we in de keten, voor zowel massale, semi-massale en handmatige behandeling

## Dia 10

---



3

cijfers aanpassen



12-1-2018

## Thematisch toezicht



Bij thematisch toezicht wordt de gehele populatie aanvragers getoetst op een wettelijke grondslag (het thema). Dit gebeurt op grond van contra-informatie. Indien nodig wordt de aanvraag gecorrigeerd. Ook worden de wettelijke plichten toegelicht, via website, portal en attentiebrieven om het aantal aanpassingen en terugvorderingen zo laag mogelijk te houden.

### Uitdagingen:

Klanten zijn niet op de hoogte van de wettelijke plicht;  
terugvorderingen komen laat en leiden tot onbegrip;

### Oplossingen:

Actueler, completer en automatisch toezicht  
Gedragsbeïnvloeding inzetten (preventie)

### 4 jarigen

| Jaar         | 2014      | 2015    | 2016      |
|--------------|-----------|---------|-----------|
| Doelgroep    | 17.100    | 15.300  | 10.000    |
| Verlaging    | €32,7 mln | €24 mln | €16.2 mln |
| Niet betaald | €0,-      | €18 mln | €11.2 mln |

### Controle zorgverzekerdheid

| Jaar | Hoeveelheid burgers gemuteerd bij signaal niet zorgverzekerd | Hoeveelheid geld niet uitgekeerd aan onverzekerden |
|------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 2015 | 41.385                                                       | €20,3 mln                                          |
| 2016 | 41.241                                                       | €21,1 mln                                          |

Door de thematische acties in een zo vroeg mogelijk stadium uit te voeren worden “onnodige” processen zoals terugvorderingen, klantvragen en bezwaren minder belast. Reguliere gegevensuitwisseling is voorwaarde voor regulier, automatisch uitgevoerd thematisch toezicht. Nadruk op preventie: voorkomen is beter dan genezen.

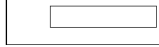
Dia 11

---



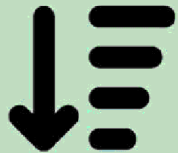
4

ciifers updaten



12-1-2018

## Risicoclassificatie



Maandelijks stelt Toeslagen vóór het formeel beschikken vast welke aanvragen en mutaties te risicovol zijn om te beschikken en betalen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een zelflerend model, wat is ontwikkeld met interne Toeslagen-medewerkers, zowel (data-)analisten als behandelaars. Het resultaat van deze selectie wordt aangeboden aan behandelaars en het resultaat van deze behandeling wordt gebruikt om het model te 'trainen'.



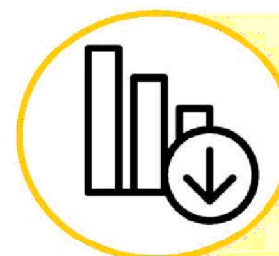
Van alle aanvragers kinderopvangtoeslag en huurtoeslag wordt maandelijks de risicoscore bepaald. De meeste burgers krijgen een (zeer) lage risicoscore. Het risico van deze aanvragen is minimaal. Voor deze aanvragers ontwikkelen we de Green Lane om aanvragers die het goed willen doen niet onnodig lastig te vallen met administratieve rompslomp en vertraging.



De controles die nu gedaan worden zijn zeer doeltreffend, het model selecteert posten die in 71% van de gevallen tot een correctie leiden.



In 2015 is ruim 74 miljoen euro aan onterechte toekenningen bespaard, 62 miljoen in 2016, meestal vóór uitbetaling. Toezicht vindt helemaal vooraan in het proces plaats.



Het aantal risicovolle aanvragen is in 2017 kleiner en beter beheersbaar.

Dia 12

---



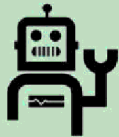
5

cijfers updaten



12-1-2018

## Semi geautomatiseerde behandeling



### Aanleiding start:

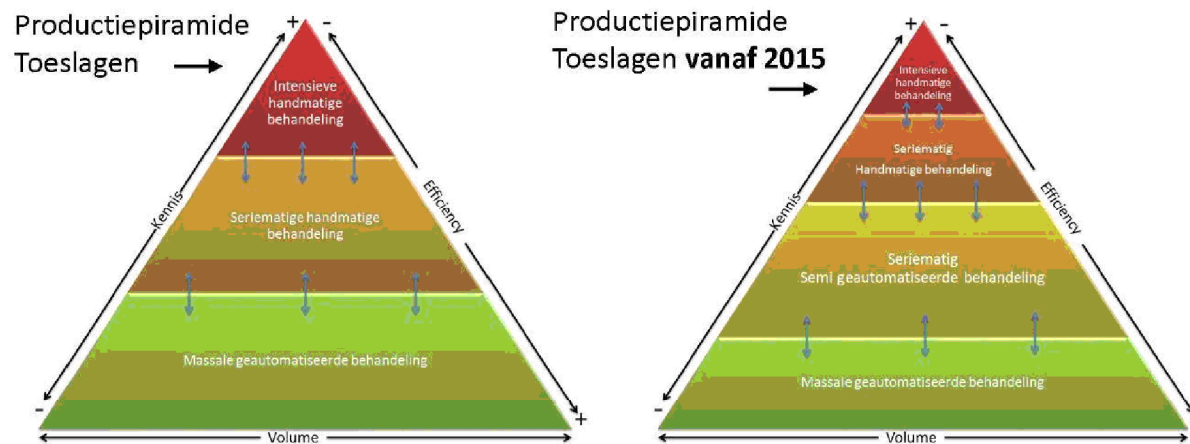
Eind 2013 werd duidelijk dat er dagelijks structureel meer instroom binnen kwam dan handmatig behandeld kon worden. De voorraad bestond op dat moment 600.000 werkitems. Zonder hier actie op te ondernemen zou deze voorraad eind 2014 stijgen naar 1,5 miljoen werkitems.

Er is veel werk wat als '**seriematig**' te typeren is. Dit werk bestaat uit deelpopulaties die op basis van dezelfde stappen kunnen worden behandeld. Begin 2014 zijn we gestart met het verkennen van semi-geautomatiseerde behandeling.

We schrijven business rules en gaan op zoek naar bijbehorende werkitems d.m.v. data analyse. Na uitvoerig testen worden werkitems behandeld met de Schermrobot.

### Doel semi geautomatiseerde behandeling:

Het verminderen van de seriematige werkvoorraad, zodat enkel de werkitems waar écht een behandelaar voor nodig is (vanwege complexiteit en benodigd klantcontact) overblijven.



Inmiddels behandelen we een groot deel van de instroom semi geautomatiseerd. In **2016 hebben we meer dan 2,5 miljoen werkitems** semi geautomatiseerd behandeld.

Dia 13

---



6

cijfers updaten



12-1-2018

## Verwerking opvanggegevens



### Knelpunten oude methodiek:

- Veel handmatig werk

### Effecten:

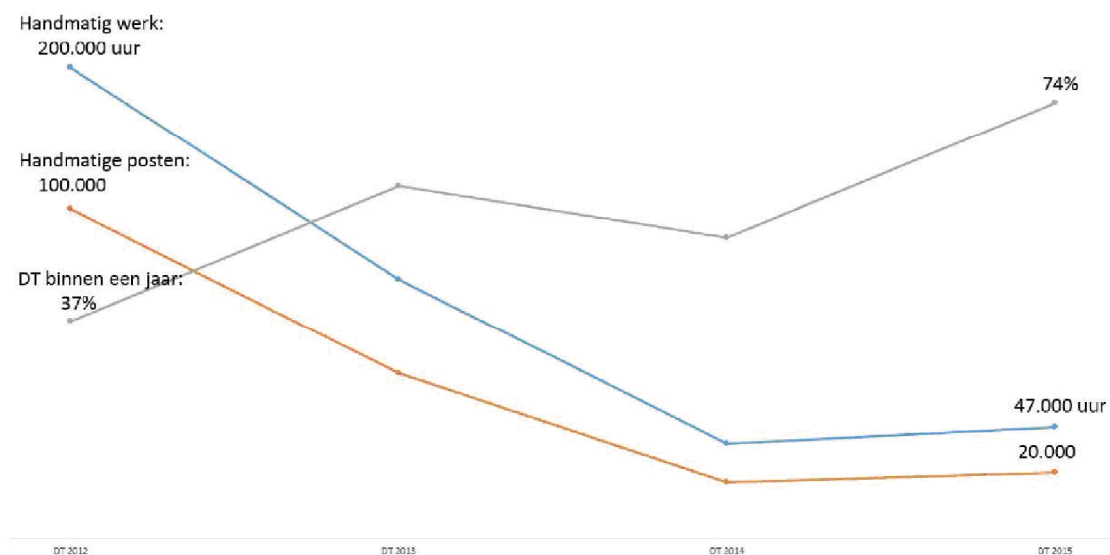
- Duur proces
- Oplopende wachttijden burgers voor definitieve toekenning

### Risico nieuwe methodiek:

Bestandsvervuiling heeft grotere effecten. Dit heeft geleid tot een damage bij de controle op de opvanglasten van 2014, met onjuiste definitieve toekenningen en bezwaren als gevolg. Dientengevolge zijn de controles aangescherpt.

We hebben meer betrouwbare contra-informatie van kinderopvanginstellingen, DUO, Gemeenten en UWV. Hierdoor zijn minder vraagbrieven naar de burger nodig. In 2008 stuurden we het merendeel van de aanvragers kinderopvangtoeslag een vraagbrief om gegevens aan te leveren ( $\pm 500.000$ ). Voor DT 2015 zijn dat er 100.000. De (ingestuurde) opvanggegevens verwerken we steeds meer geautomatiseerd. We werken efficiënter, sneller met vergelijkbare kwaliteit. Bij twijfel aan de resultaten van de data-analyse passen we niet geautomatiseerd aan.

| DT Jaar | Handmatig werk (uren) | Handmatig werk (items) | DT binnen een jaar |
|---------|-----------------------|------------------------|--------------------|
| 2012    | 200.000               | 100.000                | 37,0%              |
| 2013    | 110.000               | 50.000                 | 59,8%              |
| 2014    | 40.000                | 17.000                 | 51,1%              |
| 2015    | ≈47.000               | ≈20.000                | 74%                |



Dia 14

---



7

Ciifers updaten



12-1-2018

## MAC en inkomen



### Knelpunten oude methodiek:

Gedateerde (vaak initieel opgegeven) inkomensgegevens;  
daarmee geen relatie met de actuele draagkracht

### Gevolgen oude methodiek:

Verschil VT – DT, voornamelijk door inkomen  
Verrekening van bedragen en terugvorderingen bij DT

In de actie MAC en inkomen corrigeren we inkomens bij de jaarovergang. We bepalen met een set business-rules welke, door de burger geschatte inkomens, tot een onjuiste toekenning zouden kunnen leiden.

Hiermee wijken we af van de systematiek die tot en met MAC 2014-2015 werd gebruikt waarbij -veelal oude-schattingen jaarlijks werden geïndexeerd.

### Vergelijking MAC inkomen 2016 met inkomen DT 2015 (inkomens DT2016 nog niet bekend)

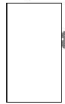
| Vergelijking                  | Nieuwe wijze | Oude wijze |
|-------------------------------|--------------|------------|
| Gemiddeld verschil in inkomen | € 498,38     | € 1326,12  |
| Verschil tot €250             | 24,6%        | 9,6%       |

| Jaar      | Laatst bekende inkomen door de burger opgegeven gebruikt (%) | Inkomen op basis van de business-rules MAC en inkomen gebruikt (%) |
|-----------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 2014-2015 | 100%                                                         | 0                                                                  |
| 2015-2016 | 39%                                                          | 61%                                                                |
| 2016-2017 | 29%                                                          | 71%                                                                |

Hoewel de nieuwe normen tot een toename van de uitgaven aan toeslagen heeft geleid, is er door de actie MAC en inkomen **€ 500 miljoen** minder uitgegeven (prognose). Naar verwachting vertaalt zich dit naar een vergelijkbare reductie aan terugvorderingen.

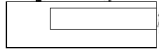
Dia 15

---



8

Cijfers updaten



12-1-2018

## Natuurlijke Dialoog



In de natuurlijke dialoog hebben we experimenten uitgevoerd bij doelgroepen van 100 tot 30.000 burgers.

In een serie van 6 deel-experimenten hebben we getoetst of het mogelijk is middels datagedreven interactie de burger beter te helpen. Beter hebben we gedefinieerd als het verhogen van de klanttevredenheid, toekenningszekerheid en rechtmatigheid. Daarnaast was de aanname dat we door deze aanpak uitvoeringskosten kunnen besparen.

In elk experiment hebben we 6 stappen doorlopen, de zogeheten lemniscaataanpak:  
Doelen en populatie bepalen >> Data-analyse naar gedrag >> Workshop klantbehoeftes >> Ontwerp interactie >> Toepassen interactiepatroon >> Effectmeting

## RESULTATEN



Voor alle experimenten hebben we een effectmeting uitgevoerd op de 4 aandachtsgebieden die hierboven zijn benoemd. In bovenstaande illustratie is te zien in hoeveel van de experimenten verbeteringen zijn bereikt. Voor wat betreft de effecten op de uitvoeringskosten is het bij 4 experimenten nog wachten op definitief toekennen.

Het experiment is uitgevoerd met een multidisciplinair team hierin zijn alle benodigde expertises samengebracht. Dit team heeft samen met de bouwers van de gebruikte interactievoorziening en de call-agents in 1,5 maand per experiment de lemniscaat doorlopen.

Versneld  
vernieuwen



VV

VV

VV

VV

VV

Dia 17

---



9

Versneld vernieuwen sheet maken



12-1-2018

# Toekomstplannen

*Het kan altijd beter. Voor de burger en de medewerker.*

We werken subjectgericht omdat we:

- Transparant zijn. Hiervoor hebben we een gedeelde informatiepositie nodig, waarbij de burger en de medewerkers van de Belastingdienst hetzelfde weten en zien.
- Als voorkeursbehandeling “no touch” voor de burger nastreven. Verbeterde beschikbaarheid, actualiteit en betrouwbaarheid van (derden)gegevens maken dit mogelijk. De burger blijft zelf verantwoordelijk maar de informatie die oorspronkelijk door de burger aangeleverd moet worden is geminimaliseerd.
- “No touch” betekent ook dat we de groep burgers vergroten voor wie aanvragen en mutaties volledig en ongestoord door het massale geautomatiseerde proces wordt afgedaan.
- En waar “no touch” niet mogelijk of wenselijk is, kiezen we voor pro-actieve en persoonlijke interactie met de burger, met gebruikmaking van het voorkeurskanaal van de burger. Daarvoor beschikken we over moderne en flexibele voorzieningen. Waar mogelijk vindt de interactie voorafgaand aan de transactie plaats.

We werken samen met in- en externe partners, die ons helpen om het inzicht in gedrag en verwachtingen van burgers te verkrijgen. En die ons helpen met het ontwerpen en ontwikkelen van passende voorzieningen.

Om het subjectgerichte werken vorm te geven en te ondersteunen, maken we gebruik van data analytics. We kennen kenmerken van groepen burgers en weten hoe we moeten acteren om effectief en efficiënt te zijn. Voor de medewerkers betekent dit dat zij kunnen beschikken over geautomatiseerde ondersteuning bij de klantbehandeling.

