

Missie, visie, kernwaarden en strategie DG Toeslagen-0.9

De missie van DG Toeslagen

Toeslagen maakt vitale voorzieningen voor iedereen betaalbaar.

DG Toeslagen draagt bij aan financieel gezonde huishoudens door het uitkeren van toeslagen die voor veel mensen onmisbaar zijn om de kosten te betalen van de zorgverzekering, de zorg voor kinderen en ruimte om te wonen. Zo heeft iedereen in onze maatschappij toegang tot de meest essentiële levensvoorzieningen.

Visie

DG Toeslagen maakt vitale voorzieningen voor iedereen betaalbaar door een financiële bijdrage uit te keren. Deze bijdrage stelt mensen elke maand opnieuw in staat de rekeningen te betalen voor de huur, de zorgverzekering, de kinderopvang en ander levensonderhoud van kinderen.

DG Toeslagen wil haar wettelijk taak zo goed mogelijk uitvoeren. In het volle besef dat dit van levensbelang is voor mensen en huishoudens en dat de afhankelijkheid groot is. De bedoeling is iedereen in onze maatschappij in staat te stellen de meest essentiële dingen in het leven te kunnen betalen: wonen, medische zorg en de zorg voor kinderen.

Vanuit dit besef volgt de noodzaak tot de grootst mogelijke zorgzaamheid in de uitvoeringstaak van DG Toeslagen: alle toeslaggerechtigden helpen om hier optimaal, eerlijk en zo zorgenvrij mogelijk gebruik van te maken. Het leven is voor velen al ingewikkeld genoeg.

Toeslagen moeten geen zorgen *geven*, maar juist zorgen *wegnemen*. Het systeem van regels en processen dat DG Toeslagen hanteert, is echter voor veel burgers (te) complex. Veranderingen in het leven en het huishouden van mensen kunnen immers leiden tot wijzigingen in het recht op een toeslag. En daar zijn veel mensen zich niet altijd goed van bewust. Aan DG Toeslagen dan ook de maatschappelijke opgave om iedereen hierbij zo veel mogelijk te helpen. Zodat onbewuste of onbedoelde fouten in aanvragen en aangiften niet leiden tot grote terugbetalingen en daarmee grote financiële zorgen achteraf.

In het toeslagenstelsel van voorschotten en geschatte gegevens ontstaan verschillen tussen de uitbetalingen en de uiteindelijke definitieve berekening van de toeslag. Levens van mensen liggen nu eenmaal niet vast. Gegevens veranderen. Juist daarom wil DG Toeslagen iedereen zo goed mogelijk ondersteunen om toeslagen juist en tijdig aan te vragen. En te wijzigen. Dat doen we door proactief te acteren. En betrokken, duidelijk en geduldig te zijn in onze contacten. We attenderen mensen op verschillende manieren en leggen zaken uit in persoon, telefoon, op papier en digitaal. En we helpen eventuele fouten snel en zorgvuldig te herstellen. De medewerkers van DG Toeslagen zijn professioneel en wijzen mensen hierin de weg. Waar nodig gaan zij ook in gesprek met opdrachtgevers om grondslagen en regels aan te passen. Allemaal met het doel om nog meer onzekerheid weg te nemen en de begrijpelijkheid te vergroten.

Met kernwaarden en kompas aan het werk

Als onderdeel van het Ministerie van Financiën is DG Toeslagen *integer, deskundig* en *duidelijk*. We tonen *durf* waar dit nodig is in het belang van burgers, medewerkers en opdrachtgevers. En we werken actief *samen* met anderen, intern en extern. Deze kernwaarden¹ staan centraal in ons dagelijks handelen en komen tot uiting door steeds drie vragen te stellen die ons kompas vormen:

Is het rechtvaardig? Doen we het samen? Zijn we aanspreekbaar?

Deze kernwaarden en kernvragen geven, als een kompas in de hand, richting als we voor bepaalde beslissingen en vraagstukken staan. Zo is DG Toeslagen een permanent lerende organisatie, die alert, (zelf-) kritisch en transparant is. En altijd kan uitleggen en laat zien waar zij voor staat. De gesprekken die we met elkaar voeren langs deze waarden geven verdere aanscherping van en aanvulling op ons waardenkompas.

- **Is het rechtvaardig?**

Toeslagen worden uitgekeerd aan iedereen die daar recht op heeft. En we zorgen er ook voor dat toeslagen niet worden uitgekeerd aan burgers die daar geen recht op hebben. Beslissingen over het individuele recht op toeslagen moeten naast de berekeningsregels ook als rechtvaardig gelden langs de meetlat van de beginselen van behoorlijk bestuur, want we werken vanuit *de bedoeling* van de wet. Met deze vraag bewaken we actief de rechtmatigheid van de toekenningen, de rechtsbescherming van burgers en ons rechtstatelijk handelen.

- **Doen we het samen?**

We werken samen met burgers, partijen in het veld, onze ketenpartners en opdrachtgevers en voelen ons eigenaar van onze maatschappelijke doelen en taken. En onze medewerkers voelen zich trotse ambassadeurs van de organisatie.

- **Zijn wij aanspreekbaar?**

Wij zijn verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op ons handelen; van dingen die goed gaan, tot dingen die fout gaan, en dingen die volgens ons wellicht anders kunnen of moeten. We leggen hierover gevraagd en ongevraagd verantwoording af. En dragen daarmee bij aan een transparante en betrouwbare overheid. Tegelijk creëren we zo als uitvoeringsorganisatie een stevige gesprekspositie in de totstandkoming van beleid. We zijn professioneel, goed bereikbaar en staan open om het gesprek te voeren. Met burgers, met onze (keten)partners en onderling. We doen wat we beloven. En er is ruimte voor meedenkers, zowel binnen in de organisatie als daarbuiten. We leren van elkaar.

¹ De kernwaarden zijn integer, deskundig, duidelijk, durf, samen en aanspreekbaar.

[CONCEPT] Strategie in ontwikkeling

(NB: Verbinding met vorige paragrafen nader uitwerken)

Vanuit de missie en visie ontwikkelt DG Toeslagen strategieën rond de specifieke opgaven waar zij voor staat. De Programmadirectie Uitvoering Herstel Toeslagen (UHT) en het Programma Vernieuwing Dienstverlening Toeslagen hebben deze strategische doelstellingen al uitgewerkt. Deze richten zich primair op burgers/toeslaggerechtigden:

1. Herstel, compensatie en hulp voor gedupeerden van fouten en hardheden in beleid en uitvoering van Toeslagen
2. Optimaliseren van de toekenningszekerheid
3. Menselijke maat
4. Adequate handhaving

Daarbij Vooruitlopend op de uitkomsten uit de programma's Continuïteit & Ontvlechting en Cultuur en Leiderschap zullen ook nader uit te werken strategische doelstellingen worden geformuleerd op het gebied vankomen nader uit te werken strategische doelstellingen op het gebied van:

5. Leiderschapontwikkeling
6. Betrokkenheid en tevredenheid van medewerkers
7. Versterken van de basis op gebied van vakmanschap, gegevens en informatie.
8. Consistentie in de gehele keten van uitvoering langs eenduidige sturingslijnen in combinatie met verdere inrichting van DG Toeslagen
9. Positionering van DG Toeslagen als actieve, deskundige gesprekspartner in relatie tot opdrachtgevers, politiek en eigenaar in huidige en toekomstige ontwikkelingen in het Toeslagenstelsel.

Deze strategische doelstellingen versterken elkaar, kennen overlap en soms ook onderlinge spanning, die ons voor keuzes stelt. Daarom blijven we hierover in gesprek. Met elkaar en met de voor ons relevante omgeving. DG Toeslagen heeft als geen ander ervaren hoe het mis kan gaan in de dienstverlening. We hebben én voelen de verantwoordelijkheid om te laten zien dat het anders kan. Vanuit die beginselen werken we aan vernieuwing van onze dienstverlening. Door te herstellen wat fout is gegaan. En door de intrinsieke motivatie om te willen voorkomen dat dit in de toekomst weer gebeurt. Wij gaan werken vanuit *de bedoeling* in plaats van *de regel*. En houden steeds oog voor wie we het doen, we stellen de burger centraal. Daarmee gaat de beoogde organisatieontwikkeling over continu leren en aanpassen.

Strategische doelstellingen Uitvoering Herstel Toeslagen

[PM]

Strategische doelstellingen Vernieuwing dienstverlening

[PM]

1. **Toekenningszekerheid: meer zekerheid over het voorschot**

Het uitkeren van voorschotten leidt tot nabetalingen en terugbetalingen. Eén van onze strategische doelen is om de zekerheid over het voorschot te vergroten, zodat de eindafrekening leidt tot zo klein mogelijke verschillen. Immers, onverwachte en grote terugbetalingen zijn een bron van financiële

onzekerheid en stress. En zelfs schuldenproblematiek. In de wetenschap dat juist bij de meest kwetsbare inkomensgroepen de grootste afhankelijkheid van toeslagen bestaat, is zorgvuldigheid geboden. Terugvorderingen zijn relatief hoog en leiden snel tot betalingsproblemen. Willen we deze problematiek effectief aanpakken, dan moeten we (ook) werken aan de begrijpelijkheid van de toeslagen voor burgers. In het besef dat het naast 'weten', ook een kwestie is van 'doen'. We kiezen voor een proactieve benadering van burgers met zo actueel mogelijke gegevens, denk aan de maandelijkse aanlevering van afgenomen kinderopvanguren door de kinderopvangorganisaties. Daarnaast zetten we in op het vereenvoudigen van regelgeving die de begrijpelijkheid voor burgers vergroot. Dit in nauw overleg met de beleidsdepartementen, met de burgers die de toeslagen ontvangen en met de organisaties die hun belangen vertegenwoordigen, zoals de Nationale Ombudsman en brancheorganisaties.

2. Menselijke maat

Het merendeel van de toeslaggerechtigden weet zich goed bediend met het digitaal aanvragen en wijzigen en het geautomatiseerd berekenen en ontvangen van toeslagen. Maar als feiten en omstandigheden hierom vragen, moeten burgers kunnen rekenen op andere vormen van dienstverlening en maatwerk. Dit noemen we het toepassen van de 'menselijke maat'. Er zullen altijd mensen zijn die financiële zaken moeilijk vinden, maar daarnaast kunnen ook levensgebeurtenissen de situatie ineens veel moeilijker maken dan het was. Heel vaak raken die levensgebeurtenissen de samenstelling van een huishouden of het inkomen. En daarmee dus vrijwel altijd het recht op toeslagen. Menselijke maat betekent niet alleen dat we bereikbaar en in staat zijn om zo persoonlijk mogelijk te helpen, maar ook dat er maximaal wordt ingezet op rechtsbescherming én rechtsgelijkheid. Naast persoonlijke begeleiding bij het aanvragen of wijzigen van een toeslag, betekent menselijke maat ook dat - consistent en in de gehele uitvoering doortrokken - de beginselen van behoorlijk bestuur zichtbaar zijn.

Daarom wordt de dagelijkse dienstverlening door DG Toeslagen aan de burgers uitgebreid. Dit geeft ruimte om onze burgers met meer persoonlijke aandacht ten dienste te staan.

3. Adequate handhaving

Adequate handhaving betekent dat het hele palet van dienstverlening, toezicht en fraudeaanpak op een zorgvuldige, effectieve en rechtvaardige wijze wordt ingevuld. Hiermee voorkomen we dat burgers foutieve informatie aanleveren, kunnen we foutjes snel opsporen en herstellen, en bewaken we een rechtmatige uitbetaling van toeslagen. De uitvoering van onze activiteiten doen we zoveel mogelijk in goed contact met de toeslaggerechtigden, zodat zij begrijpen wat we doen en vervelende verrassingen worden voorkomen.

We zetten in op het bewaken van rechtmatigheid en rechtsbescherming en op de naleving van plichten. Adequate handhaving houdt ook in dat we kwaadwillende burgers controleren en een daarbij passende behandeling geven.