



SOCIALE VERZEKERINGSBANK EN DE BEDOELING

‘Man bijt hond’ krijgt in het nieuws meer aandacht dan ‘hond bijt man’. Ook fouten van de overheid krijgen meestal veel aandacht. Dat is te begrijpen want het gaat bijna altijd over mensen die tussen de wielen van de overheid, vaak de uitvoerende organisaties, vermorzeld worden. Denk aan de toeslagenaffaire (Belastingdienst), afwikkeling mijnbouwschade Groningen, UWV of CBR¹. Wat vaak onzichtbaar blijft zijn de vele initiatieven van diezelfde organisaties om te voorkomen dat mensen in de knel komen, regels niet onredelijk uitpakken en dat ‘de bedoeling’ van die regelingen overeind blijft staan. In deze uitgave een bijzondere vorm van Bedrijf in beeld, namelijk de Sociale Verzekeringsbank en het programma ‘De Bedoeling’.

DICK VAN GINKEL

De Sociale Verzekeringsbank (SVB) is een organisatie die hard werkt aan het voorkomen en oplossen van onredelijke effecten van de regelgeving. De organisatie voert een veelheid aan regelingen uit (van kinderbijslag tot AOW en PGB) en keert jaarlijks 49 miljard euro aan uitkeringen uit aan 5,6 miljoen klanten. Gemiddeld scoort de SVB een 7,7 voor klanttevredenheid, maar in zo’n omvangrijke en gedifferentieerde organisatie zijn situaties waar het in de uitvoering knelt onontkoombaar. Om dit soort situaties op te lossen en te voorkomen is in 2016 De Bedoeling in het leven geroepen. Gestart als beweging en sinds 2021 een programma om dilemma’s die SVB-medewerkers dagelijks in de praktijk tegenkomen beter bespreekbaar te maken, om ervoor te zorgen dat de regelingen zoals ze bedoeld zijn daadwerkelijk worden uitgevoerd en dat zij een handelingsrepertoire ontwikkelen om daar goed mee om te gaan.

Over het hoe en wat van het programma De Bedoeling spreek ik met programmamanager Annemijn van Bokhoven en Mathilde Hooyer van het serviceteam Dienst Sociale Verzekeringen en actief betrokken bij het programma De Bedoeling.

De Bedoeling vindt z’n oorsprong in 2016 met een initiatief van de toenmalige SVB-bestuursvoorzitter Maarten Schurink. Hij zag dat de SVB bij de uitvoering van de vele wetten en regels vaak in de knel kwam tussen ‘de letter van de wet’ en ‘de geest van de wet’, ofwel de bedoeling. ‘De Bedoeling’ heeft de stap gezet om medewerkers van de SVB te helpen om knelpunten die zij in de uitvoering tegenkomen niet alleen te kunnen oplossen, maar ook te voorkomen, zodat burgers nog beter en in één keer goed geholpen kunnen worden. Bij de start heeft de werkvorm ‘Garage De Bedoeling’ veel aandacht gekregen in de

63

pers. In de 'Garage De Bedoeling' worden alle betrokkenen (van uitvoering tot management en beleid; 'whole system in the house') rond een complex, groot vraagstuk bijeengebracht, om vanuit een gelijkwaardige positie aan een oplossing te werken. Om dat proces optimaal te faciliteren gebeurt dit in een nagebootste setting van een garage, met facilitators gerekruteerd en geschoold vanuit de eigen organisatie. In de afgelopen jaren zijn ruim 140 complexe vraagstukken geformuleerd, waarvan er ongeveer vijftig in de vorm van een 'Garage De Bedoeling' zijn behandeld². Regelmatig bleek inzet van 'De Garage' niet nodig omdat een oplossing op andere manier mogelijk was. 'De Bedoeling' heeft zich ontwikkeld tot een breed en concreet programma dat vanaf 2021 actief is. De focus is inmiddels verlegd van de organisatiebrede 'Garages' naar maatwerk van het reguliere werk van de SVB, dus voor zowel de uitvoering als de interne dienstverlening.

De ambitie is ongewijzigd; medewerkers worden gestimuleerd om met 'professionele buikpijn', als die gevoeld wordt, aan de slag te gaan. De 'Lokale Garage De Bedoeling' is een laagdrempelige aanpak waarin medewerkers aan de hand van intervisiemethoden vraagstukken/knelpunten in de uitvoering kunnen behandelen, bijvoorbeeld door het vinden van een *FIX* (probleemgerichte oplossing voor de casus) of *SOLVE* (als de oplossing breder, multidisciplinair gezicht moet worden). Daarbij zijn in het programma verschillende methoden ontwikkeld ('toolkit voor de vakman') die naast het opzetten van 'een garage', ingezet kunnen worden zoals *ABBA* (Algemene Beginselen van Behoorlijke Afweging, waarin met behulp van negen beginselen afwegingen over situaties die buiten de standaard vallen gemaakt kunnen worden) en de *Perspectiefcirkel* (een soort 'schijf van vijf' om financiële, juridische en maatschappelijke perspectieven te kunnen afwegen).

Het werken volgens de bedoeling is onderdeel van de strategie van SVB en verankerd in de strategische speerpunten. Het programma heeft bovendien naamsbekendheid gekregen buiten de organisatie, ook een van de ambities van SVB. De politiek is inmiddels bekend

met de 'knelpuntenbrief'³, waarin de SVB problemen van burgers aan de orde stelt die alleen met betrokkenheid van de politiek/wetgever opgelost kunnen worden. Binnen de overheid neemt het werken met 'overheidsbrede maatwerkplaatsen' toe. En vanuit de overheidsbrede 'Garages De Bedoeling' ontstaat intensieve ketensamenwerking waarin de SVB ook regelmatig kennis en ervaring deelt.

Het programma 'De Bedoeling' blijft ook de komende jaren actief binnen de SVB. Mijn gesprekspartners Annemijn van Bokhoven en Mathilde Hooyer realiseren zich dat naast de steun van de top van de organisatie en de strategische verankering in de lange termijn-doelen van de SVB, het succes zal afhangen van de bereidheid van de medewerkers. Het programmateam werkt er hard aan om werken volgens de bedoeling te waarborgen in bijvoorbeeld onboarding, cultuur, structuur en vaardigheden. Een belangrijk onderdeel is het delen van verhalen en successen. Ik voeg eraan toe dat enthousiaste mensen zoals Annemijn en Mathilde, die zich open stellen om collega's te helpen bij het vinden van oplossingen voor professionele buikpijn, onmisbaar zijn, en ik wens ze beiden en al hun collega's in de SVB veel succes. Vragen over het programma? Mail naar: debedoeling@svb.nl

Noten:

1. Lees het parlementaire rapport 'Klem tussen Balie en Beleid' (2021): <https://bit.ly/3lYxUzh>
2. Zie analyse van het programma Garage De Bedoeling: <https://bit.ly/3rYDN8D>
3. Knelpuntenbrief: <https://bit.ly/3KMFC0y>

--

DICK VAN GINKEL IS ORGANISATIEADVISEUR BIJ CONSORT.





BEELD TON VAN TIL