



Jaarplan 2021

Sociale Verzekeringsbank
28 september 2020



voor het leven
Sociale Verzekeringsbank

Voorwoord

De Sociale Verzekeringsbank (SVB) zal het komende jaar vanuit haar kerntaken de dienstverlening aan burgers zichtbaar verder verbeteren. In de afgelopen 15 jaar zijn we meer klanten gaan bedienen, terwijl onze reële kosten zijn gedaald. Onze productiviteit is daarmee gestegen¹. Een doelmatige uitvoering is positief, maar er is een grens aan wat hierin mogelijk is: het mag niet ten koste gaan van het niveau van onze dienstverlening. De SVB staat ook in 2021 voor de bestaanszekerheid van miljoenen mensen en gezinnen, het vergroten van eigen regie alsmede voor de betrouwbaarheid van het stelsel van sociale verzekeringen en de uitvoering van het persoonsgebonden budget.

Daarbij is het van belang dat burgers zekerheid verkrijgen over dat deel van hun inkomen dat door de SVB wordt verstrekt. Klanten moeten weten waar zij recht op hebben en de dienstverlening moet zoveel mogelijk een eenvoudig en foutloos proces zijn. Met haar dienstverlening wil de SVB actief anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen, zoals situaties van multi-problematiek bij burgers, schuldenproblematiek en laaggeletterdheid. Dit vraagt om een snelle en laagdrempelige bereikbaarheid en nieuwe oplossingen om klanten in toenemende mate te faciliteren in keuzevrijheid en het voeren van eigen regie. De SVB wil er met haar herijkte strategie voor zorgen dat zij naast uitvoerder van sociale zekerheid haar rol van dienstverlener binnen één overheid optimaal kan vervullen, anticiperend op veranderende behoeften van burgers. Goede overheidsdienstverlening is van grote waarde: uitvoeringsorganisaties zijn het gezicht van de overheid. Als SVB willen we met onze dienstverlening blijven aansluiten bij wat burgers nodig hebben.

In dit Jaarplan wordt toegelicht wat onze ambities voor 2021 ten aanzien van onze (toekomstige) dienstverlening zijn. Hierbij is een zorgvuldige inschatting gemaakt van wat noodzakelijk, wenselijk en haalbaar is. De realiteit leert ons echter dat de effecten van de –nog altijd voortdurende– coronacrisis niet op voorhand te overzien zijn. Ik vraag u zich hier bij het lezen van dit Jaarplan rekenschap van te geven.

De realisatie van onze strategie vraagt in eerste instantie nadrukkelijk om investeringen in het verder op orde brengen van onze basis. Dit betekent aandacht voor continuïteit en verbetering van onze dienstverlening alsmede dat de SVB voldoende wendbaar blijft om mee te bewegen met veranderende vragen vanuit de samenleving. Een toename van complexe wet- en regelgeving maakt dat de continuïteit van de juiste dienstverlening onder druk staat, ook ten aanzien van de internationale dienstverlening. In het kader van Werk aan de Uitvoering wordt door de SVB een concrete vereenvoudigingsagenda opgesteld die bijdraagt aan een verbeterde dienstverlening en wordt ingezet op een verdere modernisering van de dienstverlening. Daarbij werkt de SVB steeds vanuit “de bedoeling” van wet- en regelgeving.

Zo werken we in het PGB-stelsel mee aan de invoering van een gebruiksvriendelijker en rechtmatiger ICT-systeem, PGB2.0. Naar verwachting zal de landelijke invoering daarvan in 2021 starten. Deze transitie zal enkele jaren in beslag nemen, wat vraagt dat de huidige ICT-systemen de juistheid en tijdigheid van de betalingen blijven garanderen. Daarom zal de SVB in 2021 belangrijke onderdelen van haar bestaande systemen vernieuwen. Naast de verdere intensivering van de digitale dienstverlening moet de burger ook een beroep kunnen doen op persoonlijk contact met de overheid. Begrijpelijke taal, eenvoudige(re)

¹ “Productiviteit uitvoering sociale zekerheid”. IPSE rapport, juni 2020

procedures en waar nodig persoonlijke dienstverlening op maat. Bij de intensiveringen voor maatwerk, proactieve benadering en vroegsignalering horen ook investeringen in onze IT, zowel om maatwerk op te sporen en te faciliteren, alsook voorzieningen om digitaal met burgers te communiceren en informatie vast te kunnen leggen. Dit ziet onder meer toe op innovatie, digitale inclusie, identiteit en regie op data. IT is onmisbaar voor onze primaire en ondersteunende processen alsmede het beschermen van deze processen tegen cyberrisico's. Ook zal de SVB als onderdeel van haar dienstverlening blijvend aandacht houden voor handhaving door de foutgevoeligheid van processen te minimaliseren en in te zetten op preventie, detectie, correctie en sanctionering van fraude.

De balans tussen de opgaven en middelen laat voor de SVB zien dat het huidige kostenmodel de veranderingen onvoldoende representeert. Dit vraagt groot onderhoud en de bekostigingsafspraken zullen geactualiseerd moeten worden als randvoorwaarde om de SVB duurzaam financieel solide te maken en te houden. De SVB en SZW hebben een heldere opgave om hiervoor een stevig fundament te leggen. Hierbij zullen ook de meerkosten als gevolg van de coronacrisis in dit verband met SZW in ogenschouw moeten worden genomen.

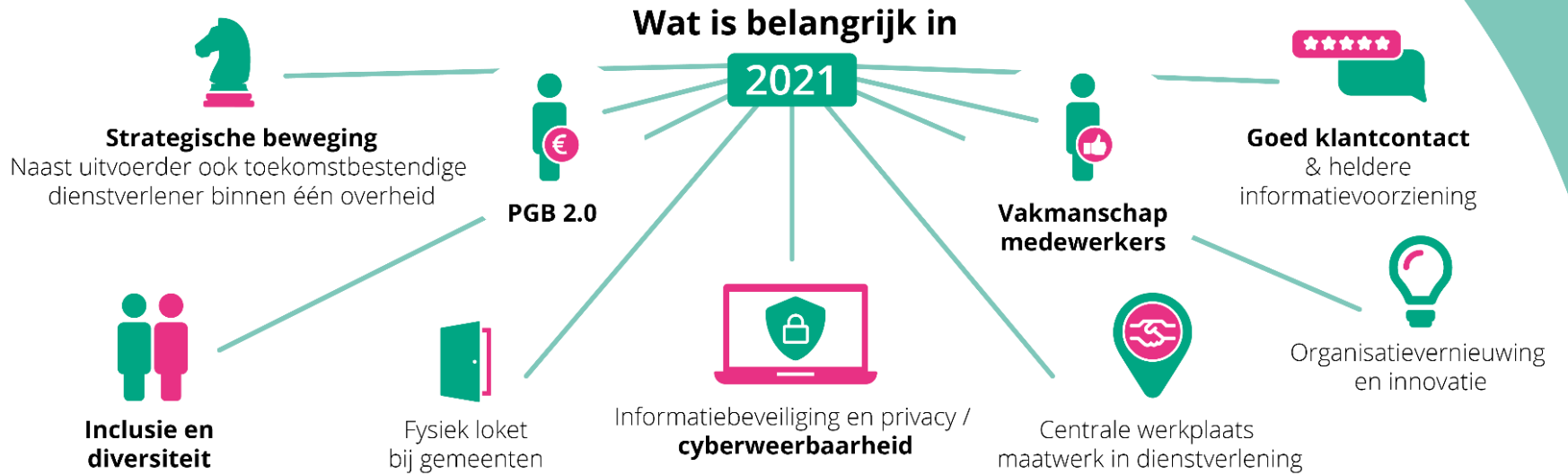
In de organisatie zie ik veel betrokken en bevolgen medewerkers die zich identificeren met onze maatschappelijke opgave, waarbij het klantperspectief centraal staat. Hun drijfveren stemmen mij optimistisch dat wij in goede samenwerking met de ministeries en onze ketenpartners in 2021 verder kunnen bouwen aan de stabiliteit en continuïteit van de dienstverlening en vervolgstappen kunnen zetten om naast uitvoerder van sociale zekerheid een toekomstbestendige dienstverlener te zijn binnen één overheid.

Amstelveen, 28 september 2020

Drs. S.T. Sibma
Voorzitter Raad van Bestuur

5,7 miljoen

mensen krijgen een uitkering van de SVB.



De SVB verwacht in 2021 ruim



51 miljard uit te keren.

De SVB voert in 2021 16 wetten en regelingen uit.

Dit is de top 5. Hier zie je de verdeling van de klanten over de verschillende regelingen:



AOW	63%
AKW (kinderbijslag)	33%
AIO	1%
PGB	2%
Overig	1%

Kerncijfers sociale verzekeringswetten:

AOW	€ 42.593	3.612.662
AKW	€ 3.685	1.867.802
AIO	€ 376	56.536
Anw	€ 320	23.965
Remigratiewet	€ 41	6.670
WKB	€ 8,3	15.814
TAS	€ 4,9	375
CSE	€ 4,5	344
WKO	€ 1,4	385
Bijstand Buitenland	€ 1	115
OBR	€ 0,9	111

Kerncijfers overige regelingen en wetten:

PGB	€ 2.958	118.641
V&O	€ 196	17.607
TNS	€ 3,3	151

€ Uitkeringslasten (x 1miljoen)

Aantal klanten

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
1 Sturing op realisatie strategie	6
1.1 <i>Naast uitvoerder sociale zekerheid een toekomstbestendige dienstverlener binnen één overheid</i>	6
1.2 <i>Koppeling met Werk aan Uitvoering</i>	8
2 Optimalisatie van onze dienstverlening	9
2.1 <i>Activiteiten in onze dienstverlening</i>	10
2.2 <i>Activiteiten op het gebied van informatievoorziening en IT</i>	13
2.3 <i>Innovatie in de dienstverlening</i>	19
3 Het belang van maatwerk	20
3.1 <i>Werken vanuit de bedoeling</i>	20
3.2 <i>De Bedoeling 2.0</i>	20
3.3 <i>Centrale werkplaats Maatwerk in Dienstverlening</i>	21
3.4 <i>Gezamenlijke dienstverlening (GDL)</i>	22
4 Mens en organisatie	23
4.1 <i>De juiste mensen op de juiste plek</i>	23
4.2 <i>Werkvormen binnen de organisatie</i>	25
4.3 <i>Verbeteren (interne) sturing</i>	26
Begroting 2021	27
Bijlage 1 - Strategisch Framework SVB	32
Bijlage 2 - Meerjarige financiële ontwikkeling 2021 - 2023	33
Bijlage 3: Aanvullende begrotingstabellen 2021	35
Bijlage 4 - Prestatie indicatoren	40
Bijlage 5 - Visie op handhaving	42

1 Sturing op realisatie strategie

1.1 Naast uitvoerder sociale zekerheid een toekomstbestendige dienstverlener binnen één overheid

De SVB is de uitvoerder van sociale zekerheid als het gaat om de bestaanszekerheid van miljoenen personen en gezinnen en de uitvoering van het persoonsgebonden budget. Dit doet zij onder meer door het verstrekken van uitkeringen in het kader van de AOW, ANW, de kinderbijslag, PGB, de AIO en ook tegemoetkomingen in het geval van beroepsziekten en financiële ondersteuning voor verzetsdeelnemers en oorlogsgetroffenen. Als SVB willen we onze 16 regelingen zo goed mogelijk uitvoeren. We zien daarbij dat behoeften van burgers ten aanzien van onze dienstverlening (en die van onze ketenpartners) verandert, evenals de maatschappelijke context waarin wij onze taken uitvoeren. Met de strategische beweging die we inzetten geven we antwoord op deze veranderende behoeften van burgers en maatschappelijke ontwikkelingen. Hierna lichten we op hoofdlijnen toe wat dat inhoudt.

In de basis dienen burgers te krijgen waar ze recht op hebben. De SVB dient hen zekerheid te geven over dat deel van het potentiële inkomen dat door de SVB wordt verstrekt of de uitkeringen via het persoonsgebonden budget. De komende jaren zal de SVB als 'uitvoerder van sociale zekerheid' inzetten op het bieden van dienstverlening die past bij de behoeften van burgers en het verder verbeteren van de continuïteit door te voorzien in een eenvoudig en foutloos proces van uitkeringen met een tijdige verstrekking ervan. Dat is wat klanten zekerheid biedt.

Tegelijk zien we, zoals ook in het voorwoord geschetst, dat een steeds grotere groep burgers behoefte heeft aan meer of andere ondersteuning in de dienstverlening, bijvoorbeeld omdat de oplossing van zijn of haar probleem niet altijd binnen de gestandaardiseerde uitvoering of wet- en regelgeving past. Ook voor deze burgers organiseren we onze dienstverlening zodanig dat we een passende (maatwerk)oplossing wordt geboden. Dit sluit ook aan bij de werkagenda die voortvloeit uit het traject Werk aan Uitvoering (zie hierna).

Om deze vorm van dienstverlening te kunnen bieden, dienen we de juiste randvoorwaarden te realiseren. Dit betekent bijvoorbeeld dat we onze systemen en gegevensuitwisseling anders moeten inrichten, dat we samen met onze opdrachtgever(s) kijken hoe beleid beter kan aansluiten op de uitvoering, en hoe we onze mensen uitrusten om deze vorm van (maatwerk)dienstverlening te kunnen bieden. Het creëren van deze randvoorwaarden, zowel intern als in de keten, doen we als 'verbinder sociale zekerheid'.

Uiteindelijk werken we toe naar een dienstverleningsmodel waarin we als SVB vanuit het één overheidsperspectief onze dienstverlening persoonsgebonden en proactief aanbieden. Dit betekent dat we burgers in toenemende mate faciliteren in keuzevrijheid en ontzorgen bij administratieve verplichtingen. De persoonlijke situatie van burgers staat daarbij centraal.

Het realiseren van deze strategische beweging vraagt om een gestructureerde aanpak, waarbij de focus primair ligt op het versterken van de huidige kerntaken van de SVB als uitvoerder van de sociale zekerheid. Deze versterking van taken zal steeds moeten plaatsvinden in het perspectief, waarbij de SVB via de lijn van 'verbinder' in toenemende mate acteert als dienstverlener van sociale zekerheid binnen één overheid. Om die reden heeft de SVB ervoor gekozen een visueel Strategisch Framework te ontwikkelen dat in één oogopslag weergeeft hoe hetgeen wat we doen, aansluit bij de strategische beweging die we voor ogen

hebben. Hiermee wordt het externe perspectief (wat verandert er in de buitenwereld en voor onze klanten?) en het interne perspectief (wie zijn wij?) gecombineerd. Het Strategisch Framework biedt hiermee het middel voor het concreet vertalen van collectieve ambitie naar keuzes, waarmee de realisatie gericht kan worden vormgegeven. Bovendien versterkt dit de wendbaarheid van de organisatie, omdat hiermee helder wordt wat de kerntaken zijn en hoe keuzes richting de toekomst hieraan bijdragen.

Het volledige Strategisch Framework is in bijlage 1 weergegeven.

1.2 Koppeling met Werk aan Uitvoering

In onze strategie staan een aantal kernbegrippen centraal. Zo sturen we in de rol van ‘uitvoerder sociale zekerheid’ op eenvoud en continuïteit, waarbij we zoveel mogelijk ruimte creëren om onze persoonlijke dienstverlening te verbeteren. In de rol van ‘verbinder’ creëren we de randvoorwaarden om uiteindelijk als dienstverlener sociale zekerheid toegevoegde waarde te kunnen leveren vanuit het één overheidsperspectief. Dat betekent dat we inzetten op thema’s als het binnenhalen en ontwikkelen van expertise, datagedreven sturen, het verbeteren van de datakwaliteit, en het wendbaarder maken van onze organisatie. Maar ook het verbeteren van de samenwerking en sturing van de driehoek, zodat we de kwaliteit en continuïteit van onze dienstverlening kunnen borgen. Hiermee sluit onze strategische beweging aan bij de handelingsperspectieven van het traject Werk aan Uitvoering. In onderstaande figuur zijn een aantal thema’s die voor ons van belang zijn gekoppeld aan de zes handelingsperspectieven van Werk aan Uitvoering. Hiermee borgen we dat onze strategische focus aansluit bij de opgaven waar we rijksbreed als uitvoeringsorganisaties voor staan. In dit Jaarplan geven we voor deze thema’s aan waar we in 2021 op gaan inzetten.



2 Optimalisatie van onze dienstverlening

De SVB heeft als uitvoerder van sociale zekerheid in de basis vier kerntaken, te weten informeren, toetsen, betalen en handhaven. De SVB hanteert daarbij haar Wikivisie en Visie op Dienstverlening als leidraad, waarbij de volgende uitgangspunten de basis voor onze dienstverlening vormen:

Gemak staat centraal

- Onafhankelijk van met welk middel de burger wordt bediend. Burger kiest kanaal/kanalen van eigen voorkeur.

Snel en goed bereikbaar

- Digitaal waar het kan, direct contact waar nodig, aansluitend op klantverwachting.

Dienstverlening is proactief

- We denken mee met de burger. Waar mogelijk leveren we onze diensten spontaan (aanvraag kinderbijslag tweede kind). We benaderen klanten actief als we signalen krijgen dat persoonlijk contact gewenst of geboden is.

Dienstverlening vanuit de bedoeling

- We kijken niet alleen naar de regels, maar ook naar de bedoeling van die regels en hoe die uitpakken voor de burger.

De persoonlijke situatie van de burger als uitgangspunt

- We informeren de burger actief over zijn rechten en plichten rondom een levensgebeurtenis. Hiermee behoeden we de burger voor fouten en problemen, en vergroten we de (financiële) zelfredzaamheid van de burger.

Differentiatie en klantonderzoek

- Persoonlijke dienstverlening is ons uitgangspunt. We differentiëren naar klantgroepen, zowel voor digitale als niet-digitale dienstverlening. Daarvoor gebruiken we data-analyse en feedback van burgers.

Ondersteunen eigen regie

- We ondersteunen burgers zodat zij in staat zijn zelf regie te voeren op hun dienstverlening, onder andere door inzicht in en gebruik van persoonsgegevens. Hierin werken we samen met ketenpartners.

Deze uitgangspunten vragen een continue focus op het verbeteren van de dienstverlening en het borgen van de continuïteit. In de volgende paragrafen worden de activiteiten beschreven die in 2021 hieraan bijdragen. We maken daarbij onderscheid tussen activiteiten in onze dienstverlening (direct merkbaar voor de klant) en activiteiten op het gebied van informatievoorziening en IT (om onze dienstverlening te kunnen borgen).

2.1 Activiteiten in onze dienstverlening

2.1.1 Informeren

Goed klantcontact & heldere informatieverstrekking

Als SVB vinden we het belangrijk om onze klanten zo helder en eenduidig mogelijk te informeren, waarbij klanten zelf kunnen kiezen via welk kanaal dit gebeurt. Het uitgangspunt daarbij is dat de klant via ieder kanaal dezelfde informatie krijgt. Om dit te kunnen borgen streven we ernaar om in 2021 de verschillende klantkanalen te integreren. Hiervoor dienen een aantal belangrijke randvoorwaarden te worden gerealiseerd, namelijk: actieve, geïntegreerde monitoring en analyse van kanalen, implementatie van chat, speech-to-text en Call Recording.

Door DPGB is de afgelopen twee jaar ingezet op het verbeteren van de telefonische dienstverlening m.b.v. voice recording en coaching van medewerkers vanuit de geformuleerde 'klantbeloften'². Dit wordt in 2021 voortgezet. Daarnaast worden de klantbeloften geïntegreerd in de processen en werkwijzen van andere disciplines binnen DPGB, zoals HRM, communicatie, werving & selectie, ontwikkeling, innovatie en leidinggeven.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

De uitrol van de chatfunctie op www.svb.nl is in T1 gereed.

Vereenvoudiging en verbetering Mijn SVB: mijn SVB wordt ook in het Engels beschikbaar en aangepast voor laaggeletterden (gereed eind derde tertiaal 2021).

Klant betrekken bij vormgeven dienstverlening

Voor het verbeteren van onze dienstverlening zetten we structureel verschillende vormen van klantonderzoek in. In 2021 voeren we de volgende activiteiten uit:

- *Uitvoering tweemaaljaarlijks klanttevredenheidsonderzoek* (voor DSV, DPGB en V&O).
- *Integratie verschillende bestaande feedbacktools*. In 2021 staat het integreren van de verschillende feedbacktools waarmee onze klanten feedback over onze dienstverlening geven centraal, om zo een eenduidig leer- en verbeterdashboard over de verschillende kanalen te krijgen.
- *Verdere implementatie CX-lab*. In 2021 integreren we ons klantbelevingslab (CX-lab) nog verder in de ontwikkeling en verbetering van alle klantproducten. Het CX-lab wordt bijvoorbeeld ingezet voor het toetsen van klantproducten als brieven, formulieren en de websites.
- *Uitvoering diverse eenmalige onderzoeken*. In 2021 voeren we diverse klantreizen en klantbelevingsonderzoeken uit, evenals onderzoeken specifiek gericht op het meten van de realisatie van interne klantdoelstellingen.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Gerichte klantonderzoeken: metingen in 2021 hebben minimaal dezelfde klantwaardering als in 2020.

² Klantbeloften: "altijd een passende oplossing, zelf de regie, en altijd een expert beschikbaar".

Verder terugdringen niet-gebruik

Als SVB zetten we proactief in op het terugdringen van niet-gebruik. Voor het relatief grote niet-gebruik van de AIO hebben wij al diverse activiteiten ondernomen om de doelgroep te bereiken. Door het ontbreken van cruciale inkomens- en vermogensgegevens is dit tot op heden nog onvoldoende gelukt. Samen met TNO en het innovatielab Novum wordt nu gekeken of MPC³ een oplossing biedt om elkaars data te gebruiken, zonder deze daadwerkelijk in te kunnen zien. Een belangrijk aspect hierbij is het toetsen van de oplossing aan de AVG, zodat de privacy gewaarborgd blijft en de dienstverlening toch een stap proactiever kan worden gemaakt. Vanuit SZW wordt onderzocht of de wettelijke grondslag voor deze uitwisseling kan worden gerealiseerd. In 2020 wordt een Proof of Concept (PoC) uitgevoerd, waarna in 2021 bij positief resultaat een eerste pilot op basis van MPC kan worden uitgevoerd.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

We realiseren en implementeren een proportionele aanpak waarmee we bevoegd zijn om potentiële AIO-gerechtigden gericht te kunnen benaderen. Daarnaast wordt aan SZW een advies gegeven over aanvullende mogelijkheden voor het terugdringen van het niet-gebruik, inclusief het aanpassen van wetgeving.

2.1.2 Toetsen en betalen

Standaardisatie operationele processen DSV

De manier waarop wij uitvoering geven aan onze kerntaken is vastgelegd in werkprocessen, waarbij zoveel als mogelijk en noodzakelijk rekening wordt gehouden met de individuele klantsituatie. Hoewel dit een belangrijk uitgangspunt is van onze dienstverlening, moet dit er niet toe leiden dat er te grote verschillen in het proces ontstaan. Om te voorkomen dat afwijkingen in het proces leiden tot vermindering van de kwaliteit en efficiëntie van het primaire proces, zetten wij in 2021 in op verdere standaardisatie van de operationele processen.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Verdergaande standaardisatie van werkprocessen leidt ertoe dat het percentage automatisch afgehandelde zaken (STP) hoger ligt dan in 2020. De focus ligt met name op de wetten waarbij dit aandeel nu nog relatief laag is.

Verbeteren tijdigheid AKW IR

In 2021 gaan wij verder met het verbeteren van de tijdigheid AKW IR.

Om dit te realiseren richten wij ons op het reduceren van de hoge voorraden die zijn ontstaan door drie jaar krimp in de formatie en aanvullende werkzaamheden die binnen de bestaande formatieruimte moeten worden uitgevoerd (denk aan herstelwerk WKB, uitrol EESSI). Concreet betekent dit dat de SVB voor 2021 inzet op het verder uitbreiden van de formatie (op enkele locaties zit deze onder de KBBS norm). Deze actie is reeds in 2020 ingezet en loopt door in 2021. Met een betere voorraadbeheersing, kan meer aan de voorkant worden gestuurd (uiterlijk binnen 10 dagen na binnenkomst aanvraag oppakken). Daarnaast zetten we actief in op kwaliteitsverbetering, enerzijds door het beter opleiden van medewerkers en het inzetten van leercirkels, en op procesverbetering en complexiteitsreductie anderzijds. Overigens zullen deze verbeteracties doorwerken op de tijdigheid en vertekening van alle grotere regelingen die door de SVB worden uitgevoerd.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

We voldoen aan de normen voor de PI Tijdigheid zoals genoemd in Bijlage 4 - Prestatie indicatoren van dit jaarplan.

Het resultaat voor de PI Tijdigheid AKW IR is verbeterd t.o.v. 2020

³ multi-party computation

Reductie periodieke levensbewijzen

AOW/Anw-klienten woonachtig in het buitenland ontvangen periodiek van de SVB het verzoek om een levensbewijs in te dienen, zodat we kunnen toetsen of we nog rechtmatig het pensioen verstrekken. Met een aantal buitenlandse zusterorganisaties hebben we een gegevensuitwisseling “in leven zijn” opgezet. In 2021 zullen we het aantal gegevensuitwisselingen verder uitbreiden. Bij een stabiele gegevensuitwisseling betekent dit dat klanten woonachtig in die betreffende landen niet meer periodiek zelf een levensbewijs hoeven in te dienen. Daarnaast geven wij het signaal “in leven zijn” door aan het RNI (Register niet ingezetenen), waardoor andere Nederlandse uitvoeringsinstanties hier ook gebruik van kunnen maken.

Doorontwikkeling & implementatie PGB 2.0

We leveren een actieve bijdrage aan de doorontwikkeling van PGB 2.0 door deelname aan analysesessies, het ketenprocessteam, stakeholdersoverleggen en de implementatie van nieuwe aansluitingen op het portaal. De verwachting is dat er in 2021 met name budgethouders van zorgkantoren overgaan naar het nieuwe systeem. Ook wordt in 2021 verder geïnvesteerd in de kennisoverdracht van DPGB naar de zorgkantoren, omdat de toets op het recht overgaat van de SVB naar de zorgkantoren na invoering van PGB 2.0. Ook zal de SVB gemeenten laten kennismaken met het systeem PGB 2.0. middels proeftuinen.

Van uitvoerder PGB naar expertisecentrum PGB

De SVB heeft nu mede tot taak budgethouders te ondersteunen. De SVB wil deze taak uitbreiden en ook zorgverleners gaan ondersteunen. Dit doen we door onze expertise te vergroten en beschikbaar te stellen voor budgethouders, verstrekkers en zorgverleners. Het ontwikkelen naar expertisecentrum sluit aan bij de visie op dienstverlening van de SVB en de ontwikkeling die binnen DPGB in gang is gezet m.b.t. het gericht sturen op samenwerking in de keten, kwaliteit en kwaliteit van klantcontact.

2.1.3 Handhaven

Handhaving is een kerntaak van de SVB, waarbij de aandacht zich primair richt op het voorkomen van onrechtmatig en oneigenlijk gebruik. De doelstellingen op het gebied van handhaving zijn verwoord in de bijgesloten Visie op Handhaving. Op hoofdlijnen wordt er ingezet op:

- Effectievere, efficiëntere, intelligentere data-gedreven handhaving m.b.v. risicoanalyse;
- Intensivering internationale handhaving middels Controle Team Buitenland (CTB), de Bureaus Sociale Zaken (BSZ) en het netwerk van vertrouwensadvocaten;
- Verdere intensivering handhaving bij internationale vaststelling van toepasselijke wetgeving (TPW);
- Intensivering van inzet op vermogensonderzoeken buitenland.

Daarnaast focust de SVB zich, in aansluiting op twee experimenten bij in Nederland wonende alleenstaande gerechtigden, de komende jaren op het handhaven op het melden van gezamenlijke huishoudingen door in het buitenland wonende gerechtigden. Dit naar aanleiding van het programma Handhaving & Gedragsbeïnvloeding dat door SZW is opgezet om gedragswetenschappelijke inzichten te benutten.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Medio 2021 leveren we een meerjarig Handhavingsplan op.

Voorkomen en signaleren van mogelijk misbruik van PGB

De SVB heeft een unieke positie in de PGB-keten gezien de data waarover de SVB beschikt. Deze data wil de SVB graag delen met verstrekkers om hen in staat te stellen misbruik te voorkomen en op te sporen. Echter een wettelijke grondslag voor deze gegevensverstrekking ontbreekt. In 2020 is gestart met de pilot PGB-riscoscan om het belang van een expliciete juridische grondslag voor het gebruik van data ten behoeve van het voorkomen van oneigenlijk gebruik en misbruik aan te tonen. De uitkomsten daarvan zijn voor VWS aanleiding geweest te starten met een verkenning van een wettelijke aanpassing die het mogelijk moet maken om als SVB data analyse en signaleringen uit te voeren.

2.2 Activiteiten op het gebied van informatievoorziening en IT

Om het vereiste niveau van dienstverlening te kunnen voortzetten en door te ontwikkelen dient de SVB de komende jaren fors te investeren in haar Informatievoorziening (hierna IV⁴) en IT. Het gaat hierbij zowel om de IV 'Run'⁵ als de 'Change'⁶. De context waarbinnen we dit waar dienen te maken wordt steeds complexer. Klanten, toezichhouders en werknemers hebben toenemende verwachtingen op het gebied van digitalisering en stellen steeds hogere eisen aan kwaliteit en beschikbaarheid van de IV. Ook is er meer behoefte aan maatwerk in de dienstverlening en dat stelt weer andere eisen aan de IV op het gebied van wendbaarheid en functionaliteit, zeker voor onze 'internationale' klanten. Daarnaast is er de structureel oplopende dreiging van cybercriminaliteit waartegen wij met onze IV bestand dienen te zijn, om de integriteit van onze data en de privacy van onze klanten te beschermen. Tot slot hebben wij in ons IV landschap te maken met 'technische schuld' (legacy), dat weliswaar presteert conform het ontwerp, maar op onderdelen achterstallig onderhoud heeft. Een combinatie van meerjarige doorontwikkeling van de SVB systemen en uitbesteding (o.a. van de infrastructuur, werkplekomgevingen, ondersteunende applicaties) is nodig.

2.2.1 IV- strategie 2021- 2025

In 2020 is de nieuwe IV- strategie van de SVB opgesteld, welke is afgeleid van de SVB strategie en vertaald naar strategische IV doelen en actieplannen om deze doelen te verwezenlijken. Hierbij zijn de volgende drie strategische doelen benoemd:

1. De IV stelt in staat om te vernieuwen vanuit continuïteit;
2. De IV stelt in staat om optimale dienstverlening te leveren, digitaal waar het kan, gericht op persoonlijke dienstverlening en maatwerk waar nodig;
3. De IV stelt in staat om ketenintegratie en/of samenwerking in de dienstverlening te versterken.

Bij het uitvoeren van de IV-strategie ligt het accent in 2021-2023 op het intensiveren van technische vernieuwing en beheer & onderhoud om continuïteit (en flexibiliteit) van de dienstverlening te borgen. Vanaf 2023 verschuift het accent richting functionele vernieuwing.

⁴ 'IV': het geheel van mensen, middelen (vooral IT-middelen), maatregelen en processen, gericht op de informatiebehoefte van de SVB. Deze informatiebehoefte is in te delen naar 'operationele informatie', 'persoonlijke informatie', 'besturingsinformatie' en 'verantwoordingsinformatie'.

⁵ 'Run': dagelijks leveren van bestaande IV (exploitatie/beheer) diensten/producten op het afgesproken niveau.

⁶ 'Change': wijzigen van inhoud en/of het niveau van bestaande IV diensten/producten, dan wel het ontwikkelen van nieuwe IV diensten/producten.

2.2.2 Informatiebeveiliging en privacy

Digitale weerbaarheid en privacybescherming vragen continu aandacht. De gehanteerde visie blijft onveranderd: richten op de digitale weerbaarheid én implementatie van het SVB beleid waarin de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), informatiebeveiliging-standaarden, AVG en kaders voor business continuity management (BCM) zijn opgenomen.

In 2020 hebben alle directies conform de eisen van de BIO hun kritieke processen, de daarbij behorende risico's en de te nemen maatregelen geïnventariseerd. Daarnaast is bij de directie IT in 2020 een programma gestart om de digitale weerbaarheid versneld naar een hoger niveau te brengen. In 2021 worden al deze trajecten voortgezet. De doelstelling is om aan het einde van het jaar de weerbaarheid op een dermate niveau te hebben dat voor de kritieke processen en systemen de risico's zijn afgedekt; dat de organisatie in staat is om manifesterende cyberdreigingen waar te nemen; de continuïteit van deze kritieke processen geborgd is en de betalingen aan burgers niet gehinderd worden.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Implementatie van het SVB beleid waarin de BIO, informatiebeveiliging-standaarden, AVG en kaders voor BCM zijn opgenomen.

2.2.3 Contouren SVB IV- portfolio 2021

Het SVB IV-portfolio 2021 omvat de geprioriteerde veranderinitiatieven met een IV- component. Deze veranderinitiatieven dragen bij aan het behalen van de IV- doelstellingen van de verschillende directies die zijn benoemd voor 2021. Het portfolio kent drie categorieën veranderinitiatieven:

1. Continuïteit (inclusief IB en privacy);
2. Wet- en regelgeving;
3. Verhogen van de externe en interne dienstverlening en intensiveren ketensamenwerking.

Daarnaast kunnen innovatievoorstellen als veranderinitiatief worden ingediend. Na adoptie door de directies volgen de veranderinitiatieven het reguliere proces. Bij het samenstellen van het portfolio wordt naast het nakomen van toezeggingen aan de ministeries, ook rekening gehouden met het verandervermogen en het absorptievermogen van de organisatie. Elk kwartaal wordt het portfolio herijkt. Voor 2021 zijn de volgende strategische projecten in het portfolio gedefinieerd:

- EESSI
- Naar één landelijke administratie
- PGB 1.0
- PGB 2.0
- Wegwerken technische schuld
- Programma IT op Koers

De bijbehorende activiteiten worden in de verschillende paragrafen van dit Jaarplan toegelicht. Met deze activiteiten wordt een eerste stap gezet in de realisatie van de IV strategie.

2.2.4 Strategische verandertrajecten gericht op continuïteit

IT is voor de SVB een katalysator om haar doelstellingen te bereiken en behouden, en vraagt als zodanig een continue investering. Vanaf 2017 werkt de SVB gestaag aan de zogenaamde HIS roadmap en het Arend programma, beide onderhoudsprogramma's voor applicatie en infrastructuur, Arend tevens met de bedoeling de beveiliging van de infrastructuur te verhogen. Hoewel Arend goed is uitgevoerd heeft de SVB nog niet het gewenste niveau bereikt op zowel cyberweerbaarheid als het beperken van de hoeveelheid storingen. De roadmaps kunnen langzamer dan voorzien worden uitgevoerd, en zullen in 2021 worden voortgezet. Lifecyclemanagement (technisch onderhoud en vernieuwing) op (componenten van) IT systemen vormt daarmee een belangrijk thema in 2021, evenals het verder verbeteren en inrichten van onze ITIL-processen.

Programma IT op Koers

Het vergroten van de transparantie en voorspelbaarheid van de IT-kosten is van groot belang. Om dit mogelijk te maken zijn we een meerjarig programma 'IT op Koers' gestart. Met het 'IT op Koers' programma wordt de basis gelegd voor het professionaliseren van onze IT organisatie en het verhogen van ons presterend vermogen door het vergroten van onze wendbaarheid en effectiviteit. In dit programma wordt technisch onderhoud en vernieuwing gecombineerd met een sourcingstrategie en het inregelen danwel verder brengen van de ondersteunende processen en competenties (mensen/vaardigheden, processen en technologie). De vernieuwing wordt deels gerealiseerd door uitvoering van de sourcing roadmap, eerst door (her)aanbesteding van Infrastructuur en datacenterdiensten en later waarschijnlijk ook de middleware platform functionaliteiten en de werkplekdienstverlening.

Wegwerken technische schuld (aanpak 'legacy')

Onze kernapplicaties zijn robuust en betrouwbaar, maar wel verouderd. Om ervoor te zorgen ook op de lange termijn beheersbaarheid en onderhoudbaarheid zijn gegarandeerd, hebben we een plan opgesteld (voorheen: HIS-roadmap) om de kernapplicaties gecontroleerd te vernieuwen. Dit plan behelst in 2021 het inrichten van één landelijke administratie, het inrichten van een nieuw ontwikkelplatform en het wegwerken van de technische achterstand en vereenvoudiging van het AA-systeem. In de jaren daarna wordt het AA-systeem heringericht volgens de vernieuwde klantbedieningsconcepten van de SVB.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Afronding van fase 1 van het project Naar één Landelijke administratie waardoor er voor de bedrijfsprocessen geen sprake meer is van verschillende vestigingsdatabase in het tweede kwartaal van 2021.

Afronden van de implementatie van RTC⁷ als nieuw ontwikkel- en software release management platform.

Start met het daadwerkelijk moderniseren van de kernapplicatie AA door de technische achterstand weg te werken én de software te ontdoen van code die door het project Naar één Landelijke Administratie overbodig is geworden. Dit zal niet in 2021 zijn afgerond maar doorlopen in 2022.

⁷ RTC staat voor Rational Team Concert en betreft een moderne ontwikkelomgeving van IBM

Continuïteit salarisadministratie & betalingen PGB

Nu PGB 2.0 langer op zich laat wachten dan verwacht, is het van groot belang om ook in de huidige systemen van DPGB te blijven investeren. Twee van de kernsystemen waarmee de betalingen PGB worden uitgevoerd, worden in 2021 niet meer ondersteund. In 2021 worden deze systemen vervangen door een nieuw salarisadministratiesysteem en een nieuw financieel systeem.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Tijdige vervanging van salarisadministratie- en financieel systeem.

Toekomstbestendige dienstverlening voor Verzetsdeelnemers en Oorlogsgetroffenen (V&O)

Het bieden van goede dienstverlening geldt voor al onze regelingen, maar wellicht in het bijzonder voor de regelingen voor Nederlandse verzetsdeelnemers en oorlogsgetroffenen van de Tweede Wereldoorlog in het binnen- en buitenland. Regelingen met een groot maatschappelijk en historisch belang. Daarom vinden we het belangrijk dat we ook voor deze regelingen de nodige aanpassingen doen om de continuïteit van onze dienstverlening te borgen. Zo besteden we onze IT ondersteuning opnieuw aan om een stabiele dienstverlening te kunnen garanderen.

2.2.5 Onze rol bij vormgeving en implementatie nieuwe wet- en regelgeving

Vormgeving

Als SVB hebben we een actieve inbreng aan de 'tekentafel' als het gaat om het vormgeven van nieuw beleid en wet- en regelgeving of het meedenken over noodzakelijke aanpassingen in bestaand beleid en wet- en regelgeving. Voorbeelden hiervan zijn onze actieve bijdrage aan de onderzoeken naar de verbetering van de dubbele kinderbijslag wegens intensieve zorg en om onderwijsredenen. Ook werken wij op verzoek van de werkgroep IBO Toeslagen aan een alternatieve uitvoering van het kindgebonden budget. Op het moment van schrijven van dit Jaarplan is nog niet duidelijk in hoeverre deze onderzoeken consequenties hebben voor onze dienstverlening.

Ook verkennen we samen met SZW de mogelijkheden die er zijn om het stelsel van leefvormen fundamenteel te vereenvoudigen en te moderniseren om tot een oplossing van de geconstateerde knelpunten (onder meer meerpersoonshuishoudens en duurzaam gescheiden leven) te komen. In deze verkenning onderzoeken we welke verschillende opties mogelijk zijn om het stelsel van leefvormen voor de burger begrijpelijk en voor de uitvoering eenvoudiger vorm te geven.

In 2021 vindt de volgende Tweede Kamerverkiezing plaats. De SVB zal in aanloop hiernaartoe actief bijdragen aan de planvorming en het toetsen van de uitvoerbaarheid van deze plannen.

Implementatie

Zodra nieuwe wet- en regelgeving tot stand is gekomen, zorgen wij ervoor dat deze tijdig en correct kan worden geïmplementeerd. Hierna is weergegeven welke wet- en regelgeving wij in 2021 (verder) implementeren.

EESSI 2.0

Het EESSI⁸ programma bij de SVB heeft als doel stapsgewijs de benodigde IT-infrastructuur in te richten en ervoor te zorgen dat EESSI op een effectieve manier in de dienstverlening wordt ingezet. In 2021 wordt verdere livegang voorzien in de 3 verschillende relevante sectoren (Legislation Applicable, Family Benefits en Pensions) voor zover de SVB daar nog geen aansluiting heeft gerealiseerd. Daarnaast wordt de automatiseringsgraad van de uitwisseling verhoogd.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Alle SED's en BUC's zijn met Europese landen uitwisselbaar via EESSI systeem.

Informatiehuishouding i.r.t. Wet Open Overheid (Woo) en de nieuwe archiefwet

In 2021 werken we verder aan het verbeteren van onze informatiehuishouding en het voorbereiden op de Woo (Wet Open Overheid) en de nieuwe Archiefwet. Het uitgangspunt is dat als processen op orde zijn om documenten duurzaam toegankelijk te maken, het openbaar maken van deze documenten eenvoudig volgt. Dit betekent dat in 2021 de in de Woo genoemde processen zijn aangepast conform beleid en het eigenaarschap van de processen goed is ingericht. Ook worden vervolgstappen gezet in de geautomatiseerde ondersteuning van processen. De kwaliteit van de informatiehuishouding wordt gemonitord door kwaliteitscontroles op informatieprocessen en het toezicht op toepassing van wettelijke kaders en richtlijnen.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

De in de Woo genoemde processen zijn aangepast conform beleid en het eigenaarschap van de processen is goed ingericht.

Programma's Implementatie Wet vereenvoudiging beslagvrije voet (Wvbvv) en Verbreding beslagregister

De SVB participeert actief in de programma's Implementatie Wet vereenvoudiging beslagvrije voet en Verbreding beslagregister (Wvbvv). De Wet vereenvoudigde beslagvrije voet treedt naar verwachting per 1 januari 2021 in werking. De SVB zal (kort) daarna aansluiten op de generieke rekenmodule voor het berekenen van de (basis) beslagvrije voet, mits die tijdig wordt opgeleverd door BKWI. In 2021 zal de rekenmodule binnen het programma Verbreding beslagregister verder doorontwikkeld worden. De inzet van het programma is dat in de periode 2021-2023 alle betrokken (overheids-)organisaties met een eigen koppelvlak aansluiten op de dan beschikbare generieke ICT-voorzieningen en hun eigen systemen en processen daarop aanpassen. De wetgeving maakt een dergelijke stapsgewijze invoering mogelijk. Op basis van de uitvoeringstoetsen wordt onder regie van SZW, en in nauwe samenwerking met de betrokken (overheids-)organisaties, een alomvattend 'plan van aansluitingen' opgesteld.

⁸ EESSI is een IT-systeem dat sociale zekerheidsorganen uit de hele EU helpt om sneller en veilig informatie uit te wisselen over de toepasselijke wetgeving, ziekten, beroepsziekten en arbeidsongevallen, pensioenen, werkloosheid en gezinstoelagen. Dit IT-systeem moet in Europa leiden tot hogere kwaliteit van de dienstverlening en betere veiligheid van de verstuurd en ontvangen klantgegevens.

2.2.6 Strategische verandertrajecten gericht op ketensamenwerking

Data gedreven werken

De SVB zal in 2021 een volgende stap maken in het streven meer data gedreven te gaan werken. Doelstelling voor 2021 is de basis te verstevigen, zodat we de komende jaren niet alleen het data gedreven werken binnen de SVB naar een hoger peil kunnen brengen, maar ook toewerken naar virtueel één overheid waarbij de burger centraal staat.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Het ontwikkelen van een monitor datakwaliteit, waarmee het belang van datakwaliteit op hetzelfde niveau komt als tijdigheid en rechtmatigheid. Door dit binnen de SVB steeds breder op te pakken zorgen we er niet alleen voor dat het beter mogelijk wordt om datagedreven te sturen, maar kan ook de uitval in de geautomatiseerde dienstverlening worden teruggedrongen.

Datagovernance inrichting en het implementeren van het nieuwe dataplatform waarop de BI en Data-Analytics activiteiten plaatsvinden.

Programma Toekomst Gegevensuitwisseling Werk en Inkomen (TWI)

In 2021 zal dit programma van SZW met UWV, SVB, VNG, BKWI en Inlichtingenbureau, de nu gedefinieerde Fase 4 afronden en anticiperen op een productie-situatie. Het programma faciliteert regie voor burgers op hun gegevens en daarmee op hun eigen dienstverlening. Dit gebeurt door de ontwikkeling van een platform waarop verschillende partijen - privaat en publiek - data en diensten aanbieden die burgers inzicht kunnen geven in hun situatie en handelingsperspectief bieden. De SVB ziet kansen voor haar ambities ten aanzien van dienstenontwikkeling en data-ontsluiting, waarbij burgerregie relevant is.

Beheer PGB 2.0 door de SVB

Naar verwachting wordt er in 2021 gestart met de landelijke uitrol van PGB 2.0. Vanuit het perspectief van dienstverlener in de keten willen we, zodra PGB 2.0 gereed is, als SVB het beheer van PGB 2.0 overnemen, mits aan de door ons gestelde randvoorwaarden voor beheer is voldaan. Uiterlijk in het eerste kwartaal van 2021 zal de SVB een uitvoeringstoets doen over de in beheer name. Daarnaast bereiden we ons in 2021 in samenwerking met ketenpartners verder voor op deze in beheer name. Hierbij moet gedacht worden aan het concreet uitwerken van de rol die de SVB na overdracht in de keten gaat spelen en de positionering binnen de SVB, evenals de inrichting hiervan.

Doelstellingen / resultaatafspraken 2021

Uitvoeren U-toets 'structureel beheer & doorontwikkeling PGB 2.0 door de SVB'

2.3 Innovatie in de dienstverlening

In samenwerking met ons innovatielab Novum proberen we onze huidige dienstverlening continu te innoveren om daarmee onze dienstverlening te optimaliseren, zodat deze aansluit bij de behoeften van burgers nu en in de toekomst. Daarbij heeft Novum als missie om "grenzen doorbrekend te zorgen voor een zeker bestaan". Dit betekent dat Novum in 2021 experimenten uitvoert die de directe dienstverlening voor de klant verbeteren. Deze zijn gericht op:

- **Exploratie:** verkennen van maatschappelijke en technologische ontwikkelingen om kennis op te bouwen over de (on)mogelijkheden voor de dienstverlening van de overheid. Voorbeelden zijn:
 - Mogelijkheden machine learning in combinatie met interne informatievoorziening
 - Verkennen van aanbieden van services binnen 1 overheid, gebaseerd op model Government Digital Services (UK).
- **Kennisdeling:** opgedane kennis van experimenten en werkwijzen delen en overdragen binnen en buiten SVB
- **Exploitatie:** De opgedane kennis koppelen aan uitdagingen van SVB en overheid op gebied van dienstverlening, o.a. door te experimenteren met Minimum Viable Products. Voorbeelden zijn:
 - Data combineren tussen SVB en UWV op een AVG proof manier, middels Secure Multi Party Computation
 - Opzetten en verder ontwikkelen van conversational agents als chatbots en voicebots.

Mede geïnspireerd door het WaU-traject krijgen twee onderwerpen daarbij in het bijzonder de aandacht:

1. **Digitalisering:** Novum zal ondersteunen door experimenten uit te voeren die bijdragen aan de vernieuwde IV- strategie van de SVB.
2. **Samenwerking beleid en uitvoering:** In 2021 wil Novum experimenten continueren op het gebied van nieuwe samenwerkingsvormen zoals Human Centered Policy Design.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Uitvoeren innovatie pilots ter verbetering van dienstverlening SVB.

3 Het belang van maatwerk

Persoonlijke dienstverlening betekent voor ons dienstverlening bieden die aansluit bij de situatie van de klant, en dus ook maatwerk wanneer dat nodig is. Ook in 2021 zetten we hier stevig op in.

3.1 Werken vanuit de bedoeling

In de vernieuwingsopgave van de SVB is het werken vanuit de bedoeling een wezenlijk element: we werken niet alleen vanuit de letter van de wet maar vanuit de geest van de wet. Het gaat daarbij om het herkennen en erkennen van wanneer maatwerk nodig is om een klant op een juiste manier te helpen. Bij het maken van maatwerkafwegingen dienen het juridisch, maatschappelijk en bedrijfsmatig perspectief vertegenwoordigd te zijn om tot een juiste beslissing te komen.

De afgelopen jaren hebben we sterk ingezet op het creëren van bewustwording rondom werken vanuit de bedoeling en hebben we een aantal, prijswinnende, instrumenten en werkwijzen ontwikkeld die ingezet worden om concrete klant casuïstiek waarbij de bedoeling in het geding is op te lossen.

3.2 De Bedoeling 2.0

De opgave waar we nu voor staan is om het werken vanuit de bedoeling, en meer specifiek het bieden van maatwerk, integraal onderdeel te laten zijn van ons werk. Dat geldt voor het werk binnen de SVB maar ook voor het werk op het grensvlak tussen de SVB en andere (overheids)organisaties. Immers, de complexe gevallen die om specifiek maatwerk vragen zijn zelden te herleiden en op te lossen vanuit slecht één organisatie. Dat vraagt om een (Rijks) brede maatwerkaanpak. Deze gecombineerde aanpak (in- en extern) noemen we 'De Bedoeling 2.0'.

Met instrumenten als Garage de Bedoeling, ABBA⁹, de Werkplaats Problematische Schulden en de perspectiefcirkel is er een groot bewustzijn op de bedoeling ontstaan en krijgt het werken vanuit de bedoeling een steeds concretere invulling. De genoemde instrumenten worden nu in de meeste gevallen nog ingezet naast het reguliere werk. De volgende stap is een integrale maatwerkaanpak in het werk. Dit wordt programmatisch aangepakt en hierbij maken we gebruik van alle kennis die we reeds hebben opgedaan in bijvoorbeeld de werkplaatsen en Garage de Bedoeling. Dit kan ook gaan om een aanpak die over de grenzen van organisaties heen werkt.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Realiseren integrale maatwerk aanpak in het werk.
Bijdrage leveren aan rijksbreed structureel maatwerk bieden aan burgers met multi-problematiek.

De Bedoeling 2.0 is een doorontwikkeling van het pad dat we als SVB zijn ingeslagen met werken vanuit de bedoeling. De reeds bestaande initiatieven blijven bestaan en worden in 2021 doorgezet.

⁹ Methode 'Algemene Beginselen Behoorlijk Afwegen'

3.3 Centrale werkplaats Maatwerk in Dienstverlening

We hebben onze werkplaats Problematische Schulden doorontwikkeld naar een centrale werkplaats Maatwerk in Dienstverlening. In deze werkplaats staan De Bedoeling 2.0 en het delen van kennis met ketenpartners centraal. Vanuit de centrale werkplaats worden initiatieven gestart die gericht zijn op het proactief ondersteunen van met name onze minder zelfredzame, kwetsbare klanten. Voorbeelden hiervan zijn het bellen van klanten bij (alle) vorderingen boven €2400 en alle beslagleggingen. Hierdoor zijn we beter in staat in te spelen op de persoonlijke omstandigheden van deze klanten, een passende oplossing af te stemmen en zo te voorkomen dat zij (nog meer) in de problemen komen. Vanuit de centrale werkplaats Maatwerk in Dienstverlening worden daarnaast de navolgende initiatieven in 2021 uitgerold:

Verkennen mogelijkheden dashboard betalingsachterstanden

Het door het CBS gepubliceerde dashboard *'Betalingsachterstanden bij Uitvoeringsorganisaties'* kan richting geven bij de verdere zoektocht naar zinvolle uitwisseling van gegevens tussen uitvoerders. Een eerste analyse maakt duidelijk, dat het aandeel van de SVB ten opzichte van andere grote uitvoerders relatief beperkt is. In 2020 wordt onderzocht in hoeverre het dashboard openingen biedt om iets te doen met de overlap tussen BD, CAK en CJIB (op 1 januari 2018 bleken ca. 60.000 burgers een betalingsachterstand bij die drie instanties tegelijk te hebben). De uitkomsten van dat onderzoek zullen van invloed zijn op eventuele verdere acties naar aanleiding van het dashboard.

Onderzoeken mogelijkheden zorgvuldige en maatschappelijk verantwoorde incasso

Als SVB hebben we samen met andere uitvoerders een convenant gesloten met deurwaarder Flanderijn, zodat we de mogelijkheid hebben om 'fatsoenlijk' te kunnen incasseren in schrijnende situaties waarbij er meerdere schuldeisers zijn. Het convenant beschermt burgers op gebied van wonen, energie en zorg. Deze kosten moeten doorbetaald kunnen worden. Een eenzijdige vordering van een partner uit het convenant mag in principe niet leiden tot huisuitzetting, afsluiting energie of problemen met de zorgpremie. De uitvoering van het convenant start in september 2020 in de vorm van een pilot.

Afronding en implementatie vervolg pilot Anw

De pilot Anw "op weg naar de arbeidsmarkt" is een samenwerking tussen de SVB en een zestal gemeenten en is een vervolg op de pilot die in 2017 plaatsvond i.s.m. de gemeente Oss. De pilot richt zich op Anw-gerechtigden met geen of een klein neveninkomen (uit arbeid). In deze pilot hebben de SVB en gemeenten onderzocht wat de meest effectieve aanpak is om deze groep Anw-gerechtigden te informeren over de mogelijkheden voor ondersteuning die de gemeente kan bieden bij de re-integratie naar werk. In 2020 is het eindrapport gepubliceerd. De vervolgstap is het opstellen van een implementatieplan, waarin wordt beschreven hoe we de landelijke uitrol in 2021 gaan vormgeven.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Het aantal gemeenten waarmee we een samenwerking hebben over het doorgeleiden van Anw-gerechtigden (m.b.t. de ondersteuning die de gemeente kan bieden bij de re-integratie naar werk) is verhoogd t.o.v. 2020.

3.4 Gezamenlijke dienstverlening (GDL)

Zoals eerder aangegeven, hebben sommige burgers behoefte aan meer ondersteuning bij het organiseren van bestaanszekerheid. Zeker in het geval van multi-problematiek of een beperkt doenvermogen is het voor burgers prettig om ergens fysiek terecht te kunnen met hun vragen. De problemen en bijbehorende oplossing voor deze multi-problematiek zijn vaak regelingoverstijgend. Dit vraagt om een gezamenlijke dienstverlening (GDL) ofwel een netwerk voor multi-problematiek. De SVB heeft hiervoor een samenwerking met DUO in de vorm van een gezamenlijk fysiek loket bij gemeenten. Hierin participeren zowel DSV als DPGB. Voor beide directies geldt dat zij verwachten in 2021 de fysieke loketten uit te breiden naar meerdere locaties. De mate en snelheid waarin dit gerealiseerd kan worden, is mede afhankelijk van het verdere verloop van de corona-crisis, en de eventueel daaruit voortvloeiende beleidswijzigingen van gemeentes. Daarnaast wordt, afhankelijk van de uitkomsten van de trajecten 'Werk aan uitvoering' en de 'Brede maatschappelijke heroverweging', de samenwerking op dit gebied mogelijk uitgebreid naar andere ketenpartners.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Uitbreiding fysiek loket bij gemeenten naar meerdere locaties
Onderzoeken mogelijkheden voor uitbreiding GDL naar andere ketenpartners

4 Mens en organisatie

Een vitale organisatie maakt dat de SVB in staat is om haar taken als uitvoerder en dienstverlener van sociale zekerheid goed vorm te geven. Daarom investeert de SVB ook in 2021 in het vernieuwen van onze organisatie, zodat we ons ontwikkelen naar een toekomstbestendige dienstverlener binnen één overheid. Dit betekent dat we inzetten op het verder vergroten van onze wendbaarheid middels werving en ontwikkeling van medewerkers, een cultuur van continu leren en verbeteren, en innovatie van onze dienstverlening in samenwerking met ketenpartners. Om antwoord te kunnen geven op maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende behoeften van burgers, zijn het werken vanuit de bedoeling, het verbeteren van bestaande processen, het vergroten van onze implementatiekracht en leiderschapsontwikkeling van groot belang. Toekomstbestendigheid betekent voor ons ook het zijn van een organisatie waarin iedereen zich thuis voelt en die ruimte biedt aan nieuwe manieren van werken.

4.1 De juiste mensen op de juiste plek

4.1.1 Strategisch personeelsbeleid, mobiliteits- en recruitmentbeleid SVB

Onze medewerkers vervullen een cruciale rol in het realiseren van onze maatschappelijke opgave. Daarom zetten we in op verdere professionalisering van onze medewerkers, het versterken van de samenwerkingscultuur en het verbeteren van het lerend vermogen van de organisatie.

Ook hebben we aandacht voor vitaliteit en werkplezier (bevlogenheid). Werkplezier leidt tot betrokkenheid, enthousiasme en zorgt ervoor dat mensen zich psychisch en lichamelijk gezonder voelen. Dit leidt weer tot betere prestaties en minder verzuim. In 2021 gaan we daarom door met de inzet van het 'Eigen-Regiemodel' waarin verzuimpreventie en de vitale medewerker centraal staan.

De inzet op optimale inzetbaarheid is ondersteunend aan een goede bezetting met de Strategische personeelsplanning (SPP) en de vlootshouw als basis. Naast optimale inzetbaarheid is voldoende kwalitatieve en kwantitatieve instroom van belang. De afgelopen jaren hebben we de ambitie van een flexibel personeelsbestand weten te realiseren door fors te investeren in ontwikkeling en, door- en uitstroom van onze medewerkers. Daarbij sturen we actief op de transitie van inhuur van extern personeel naar meer vaste medewerkers. Door in te spelen op ontwikkelingen binnen en buiten de SVB wordt voorkomen dat de organisatie fluctueert tussen een uit- en instroomorganisatie en weer terug. Een scherp op SPP toegesneden mobiliteits- en recruitmentbeleid vormt een belangrijk HRM-speerpunt voor de komende jaren.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Een goede kwalitatieve en kwantitatieve bezetting door: optimale inzetbaarheid van de medewerkers, voldoende kwalitatieve en kwantitatieve instroom, doorstroom van talent en uitstroom als er geen fit meer is.

4.1.2 Vakmanschap: investeren in personeel en ontwikkeling van medewerkers

De complexere wordende werkzaamheden, de continu veranderende klantvraag en technologische ontwikkelingen vragen andere kennis en vaardigheden van onze medewerkers. Vanuit een duidelijk curriculum wordt daarom permanente educatie aangeboden. We realiseren een opleidingshuis voor vakmanschap, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling, waarin wij werken aan kennisontwikkeling voor nieuwe medewerkers en verdiepende kennis voor ervaren medewerkers. Daarbij is in het bijzonder aandacht voor onze internationale dienstverlening, omdat hierbij doorgaans meer maatwerk nodig is. Dit betekent dat medewerkers, ongeacht hun individuele expertise, over een hoog kennisniveau moeten beschikken zodat ze niet alleen weten wat ze moeten doen maar ook, waar mogelijk, gemotiveerd kunnen kiezen uit alternatieven.

Om vakmanschap nog meer te ondersteunen wordt er performance support ontwikkeld waardoor de medewerker door slimme interactieve schermen en wizards de klant snel en in één keer goed kan bedienen. De ambitie is de interne klant met maatwerk nog beter te kunnen gaan bedienen op het gebied van vakmanschap en competentieontwikkeling.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Permanente educatie, vanuit een duidelijk curriculum, aan nieuwe en bestaande medewerkers ten behoeve van de ontwikkeling en versterking van vakmanschap.

4.1.3 Inclusie en diversiteit

Wij willen dat ons personeelsbestand een representatieve afspiegeling vormt van de samenleving. Een inclusieve en diverse cultuur draagt bij aan het probleemoplossend vermogen en de creativiteit van medewerkers; het aantrekken en behouden van talent en goede dienstverlening. Vanuit de SPP zetten we in op meer diversiteit in alle lagen van de organisatie; meer aandacht voor inclusie en diversiteit bij instroom van nieuwe medewerkers en in de arbeidsmarktcampagne, zodat de SVB herkend wordt als diverse en inclusieve organisatie en iedereen die bij de SVB werkt een open en inclusieve cultuur ervaart. Als overheidswerkgever zorgen we er daarnaast voor dat de afgesproken doelstellingen in het kader van de banenafpraak gehaald worden.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Vergroten van het bewustzijn rond diversiteit en inclusie binnen de SVB.

Een evenwichtiger verhouding in ons personeelsbestand: diversiteit in alle lagen.

4.2.1 Leiderschapsontwikkeling

Om stappen te zetten in het realiseren van de strategische ambities van SVB en de gewenste organisatievernieuwing is leiderschap een onontbeerlijke factor in het welslagen daarvan. Het investeren in leiderschap is en blijft ook hierom van belang voor 2021, omdat leiderschap op gedragsniveau bepalend is voor het goed kunnen doen van ons werk.

De doelstelling voor 2021 is om door te gaan met het ondersteunen van al onze leidinggevendenden met aanbod op gebied van leiderschapsontwikkeling dat aansluit bij onze strategische ambities.

Kerncompetenties en kernwaarden die we, in lijn met onze strategische ambities, in Q4 van 2020 hebben vastgesteld vormen hierbij het kompas. Het leiderschapstraject voor de RvB/ DT en leiderschapsaanbod en het aanbod op het vlak van leiderschapsontwikkeling voor operationeel management dat in november

2020 start zetten we voort in 2021. Dit geldt ook voor het aanbod dat wordt ontwikkeld voor de tactische managementlaag.

In 2021 wordt zo op alle management niveaus (strategisch, tactisch en operationeel) actief gewerkt aan leiderschapsontwikkeling.

4.2 Werkvormen binnen de organisatie

4.2.1 Naar een andere manier van werken

De veranderende werkwijze waar we door de coronacrisis noodgedwongen mee werden geconfronteerd, hebben ons ook nieuwe inzichten gebracht in hoe we ons werk kunnen organiseren, hoe we samenwerken, hoe we diensten verlenen en hoe we communiceren met onze klanten. We voorzien een ontwikkeling naar locatieonafhankelijk werken, van standplaats naar werkplaats. Dit kan inhouden dat naast op kantoor (deels) vanuit huis wordt gewerkt, maar ook bij ketenpartners. Kantoor wordt veel meer de plek voor ontmoeting, samenwerking en het leggen van verbinding. Dit vraagt een andere, flexibele inrichting van onze panden en een herijking van het werkplekconcept. Op dit moment onderzoeken we hoe we de positieve effecten van de corona-maatregelen kunnen behouden en de negatieve effecten kunnen mitigeren. In dit jaarplan is nog niet aan te geven op welke wijze hier in 2021 uitvoering aan gegeven gaat worden.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Digitale middelen en onze kantoorpanden worden optimaal benut zodat effectiever en efficiënter wordt gewerkt met behoud van verbinding en vitaliteit.

4.2.2 Vergroten implementatiekracht met behulp van Continu Leren en Verbeteren

De afgelopen twee jaar is geïnvesteerd om het continu leren en verbeteren in te bedden binnen de dienstverlenende directies. De systematiek van continu leren en verbeteren verhoogt het rendement van onze verbeterinspanningen. Het komende jaar continueren we deze investering omdat dit ons helpt in de realisatie van onze ambities ten aanzien van de kwaliteit en verbetering van de primaire processen. Tevens wordt de scope uitgebreid naar de IT onderdelen en bedrijfsvoering.

4.2.3 Agile werken

In 2020 is de ambitie en de aanpak met betrekking tot Agile werken bijgesteld en vertaald in een roadmap Agile werken. In 2021 gaan wij door met Agile werken. Dit doen wij realistisch en precies in samenhang met het werk wat wij te doen hebben. Door de wijze waarop wij samenwerken binnen de voortbrengingsketen te verbeteren verwachten wij meer en sneller waarde te kunnen leveren voor de burger, medewerker en/of opdrachtgever.

4.3 Verbeteren (interne) sturing

4.3.1 Financiële voorspelbaarheid en planbaarheid verbeteren

Om de bedrijfsvoeringsprocessen te optimaliseren, wordt de financiële en administratieve hygiëne verbeterd. Voor de medewerkers van de SVB brengt dit een vermindering van de administratieve lastendruk. De betrouwbaarheid en voorspelbaarheid van de stuur- en verantwoordingsinformatie wordt verhoogd, door de P&C-cyclus te actualiseren en de interne controle te versterken. Ook wordt ingezet op het moderniseren van de kostprijsystematiek: een belangrijk element in de goede gespreksvoering met onze opdrachtgever en eigenaar, SZW. In verschillende stappen wordt gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuw technisch model, het selecteren en inrichten van juiste tooling en het beschrijven, documenteren en borgen van de processen rondom het kostprijsmodel. Het uitgangspunt is dat we het goede behouden en het oude actualiseren. Het eerste inhoudelijke resultaat wordt verwacht in het voorjaar van 2021, ten behoeve van de begrotingsvoorbereiding 2022.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Financiële voorspelbaarheid en planbaarheid verbeteren.

Herijking KBBS en uitvoering pilot is gereed.

4.3.2 Optimaliseren risicomanagement

De SVB besteedt veel aandacht aan risicomanagement en explicitering van de uitvoeringsrisico's, en het optimaliseren van de verantwoording hierover. Nadat de eigen organisatie vanuit het perspectief van risicomanagement en -inventarisatie grondig is geanalyseerd, is nu het vergroten van het risicobewustzijn van alle medewerkers en het creëren van een omgeving waarin risico's actief gesignaleerd, besproken en opgevolgd worden een belangrijk actiepoint. Het terugbrengen van de discrepantie tussen de door de Raad van Bestuur vastgestelde risk appetite en de actuele netto-risico's maakt daar onderdeel van uit. Bij de verdere ontwikkeling van risicomanagement zoeken SZW, UWV en SVB steeds meer samen actief naar de optimale vorm voor het delen van informatie en geleerde lessen. Deze samenwerking wordt in 2021 voortgezet.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

Terugbrengen discrepantie tussen risk appetite en de actuele netto-risico's.

4.3.3 Herijking KPI's

Samen met SZW starten we in 2020 aan het vormgeven van een nieuwe set KPI's voor onze organisatie. Uitgangspunt voor deze nieuwe set is dat zij de basis voor 'het goede gesprek' vormen en ervoor zorgen dat publieke waarden onderdeel worden van de sturing. Hierbij zoeken we in samenwerking met SZW naar een balans tussen dienstverlening, handhaving én efficiency. De nieuwe set wordt in 2021 vastgesteld en gaat gelden vanaf 1 januari 2022.

Doelstellingen/resultaatafspraken 2021

In samenwerking met SZW vormgeven van nieuwe set KPI's, geldend vanaf 2022.

Begroting 2021

Het afgelopen jaar is tussen de SVB en het ministerie van SZW intensief overleg gevoerd over het benodigde financiële kader voor de SVB. Het traject heeft geleid tot een aantal claims voor het jaar 2021 en de jaren daarna. In de Meibrief 2020 zijn naar aanleiding van deze claims door SZW aanvullende middelen toegekend voor IT en dienstverlening en aan het budgettaire kader toegevoegd. Daarnaast heeft het kabinet vanaf 2022 € 100 mln. beschikbaar gesteld voor het verbeteren van de uitvoering van de sociale zekerheid. Het SVB-deel van deze middelen worden de komende jaren ingezet voor o.a. maatwerk in dienstverlening, versterking van de IT en de aanpak van de 'technische schuld (IT-legacy) bij de SVB.

De SVB acht het budgettaire kader voor het SV-domein voor 2022 en de jaren daarna toereikend om de verwachte en noodzakelijke kosten te kunnen dekken. Voor het jaar 2021 was het nog wel een uitdaging om de begroting binnen het bestaande financiële kader te brengen. De SVB betreft bij de begroting 2021, zoals te doen gebruikelijk, ook de verwachte realisaties van de begroting 2020. Mede hierdoor zal de SVB een sluitende begroting 2021 kunnen presenteren.

Het beschikbare SV-budget voor 2021 bedraagt € 253,8 mln. Aanvullend op dit bedrag verwacht de SVB extra middelen van SZW te ontvangen waarvoor nog een formele goedkeuring nodig is: middelen voor Loon- en prijscompensatie (LPO) voor het jaar 2021, EESSI, DigiD en Mijnoverheid. Omdat deze middelen nog niet zijn toegekend, zijn zowel de middelen als de bijbehorende kosten niet in het jaarplan verwerkt. Naast de beschikte middelen wordt een bedrag van in totaal € 7,0 mln. uit de egaliseringsreserve ingezet om de begroting 2021 sluitend te krijgen. Voor een bedrag van € 4,5 mln. betreft het geoordeeld geld voor uitgaven in het kader van informatiebeveiliging (IB) in 2021. De overige € 2,5 mln. betreft inzet van het vrij besteedbaar deel van de reserves om het verwachte tekort in de begroting te dekken.

Het verwachte PGB-budget is voor 2021 berekend op € 61,9 mln. euro. Deze berekening is gemaakt op basis van de ingediende begroting bij VWS. Ten opzichte van het jaarplan 2020 is het budget in 2021, na inzet van de reserve voor de PGB, lager dan 2020. De komende periode zullen de uitkomsten van de evaluatie van de kostenverdeling verder worden geanalyseerd. De uitkomsten hiervan kunnen aanleiding geven voor een wijziging van de begroting 2021 voor PGB. Eventueel benodigde aanvullende middelen zullen in de voorjaarsbesluitvorming mee worden genomen.

Het verwachte budget voor Niet-SV Overig is voor 2021 € 15,9 mln. euro. Ten opzichte van de begroting 2020 is het budget € 2,6 mln. euro hoger. De stijging wordt veroorzaakt door een hoger budget voor WLZ en door het effect van de nieuwe doorbelastingsystematiek.

Middelen versus begroting 2021 (x € 1 miljoen)¹⁰

Middelen versus begroting x € 1 miljoen	Realisatie 2019	Jaarplan 2020	Begroting 2021	Mutatie '21 tov '20
Regulier kader SV	241,4	241,4	253,8	12,4
- Projectgelden	11,2	-	-	-
Totaal SV-kader gefinancierd door SZW	252,7	241,4	253,8	12,4
-Dekking vanuit opbrengsten derden	8,1	6,9	8,0	1,1
<i>Totaal SV-kader</i>	<i>260,7</i>	<i>248,3</i>	<i>261,8</i>	<i>13,5</i>
Niet SV-kader				
-PGB	69,0	60,9	61,9	1,0
-PGB projectgelden			-	
-V&O	9,1	8,7	9,0	0,3
-Overige regelingen	4,3	4,7	6,9	2,3
<i>Totaal Niet-SV-kader</i>	<i>82,4</i>	<i>74,2</i>	<i>77,8</i>	<i>3,6</i>
Totaal middelen	343,1	322,5	339,6	17,1
Kosten	343,7	322,5	346,6	24,1
Dotatie voorzieningen	3,0		-	-
Totaal kosten	346,7	322,5	346,6	24,1
Verschil	-3,6	-	-7,0	-7,0
Inzet reserves/projectgelden uit balans SV	3,6	-	7,0	7,0
Inzet reserves/projectgelden uit balans PGB		-	-	-
Saldo	0,0	-	0,0	0,0

Totale kosten versus middelen

Bovenstaande tabel toont een sluitende begroting voor alle domeinen. In de volgende paragraaf wordt verder ingegaan op de ontwikkeling per domein.

Toelichting ontwikkeling binnen de afzonderlijke domeinen

SV-domein: ten opzichte van de huidige inzichten daalt het budget in 2021 netto met € 2,6 mln. In het budget voor 2021 is nog geen rekening gehouden met loon- en prijscompensatie 2021 en met verwachte middelen voor EESSI, Mijnoverheid en DigiD.

Niet-SV zorg domein: het budget, inclusief dotatie voor de personele voorziening van € 1,0 mln., voor de uitvoering van het trekkingsrecht PGB is met € 61,9 mln. voor 2021¹¹ lager dan de definitieve begroting (€ 64,0 mln.) voor 2020. De kosten van de SVB voor bouw en implementatie van het PGB 2.0 systeem worden apart, buiten de reguliere begroting, door VWS beschikbaar gesteld en zijn daarom niet in deze begroting meegenomen.

Niet-SV overig domein: het beschikbare budget in 2021 voor het Overig Niet-SV domein stijgt ten opzichte van het budget voor 2020. Deze stijging wordt als volgt verklaard:

- De stijging van de middelen voor WLZ; en
- De stijging van de middelen voor V&O;
- Per saldo een stijging van het budget voor opsporing onverzekerden en TNS;

¹⁰ Er kunnen afrondingsverschillen ontstaan

¹¹ Komende weken zal een werkgroep worden gestart om de uitkomsten van de kostenverdeelssystematiek te analyseren. Afhankelijk van het advies van de werkgroep kan de begroting voor PGB nog wijzigen.

Opbrengsten derden x € 1 miljoen	Realisatie Jaarplan Begroting			SV PGB Overig		
	2019	2020	2021	2021	2021	2021
Personeel	1,4	0,6	0,6	0,6	-	-
Huisvesting	6,4	6,3	7,3	7,3	-	-
Automatisering		-	-	-	-	-
Bureau	0,0	-	-	-	-	-
Diensten en diversen	0,2	-	-	-	-	-
Totaal	8,1	6,9	8,0	8,0	-	-

Middelen en kosten per domein

In onderstaande tabel zijn de exploitatiekosten versus middelen uitgesplitst per domein. De kostenverdeling is gebaseerd op de kostentoerekeningsmethodiek van de SVB.

SVB werkt aan vernieuwing van de systematiek kostendoorbelasting naar de verschillende domeinen (Zorg, SV, Overig Niet-SV). De bijstelling van deze systematiek vindt nu plaats en zal dan ook worden beoordeeld door de Audit Dienst.

De uitkomsten worden de komende tijd met verschillende betrokkenen verder geanalyseerd. De SVB blijft hierover de komende tijd in contact met SZW.

Exploitatie per domein x € 1 miljoen	2021			Totaal
	SV	PGB	niet-SV	
Middelen inclusief reserves	260,8	61,9	15,9	338,6
Dekking vanuit opbrengsten derden	8,0	-	-	8,0
Kosten	268,8	61,9	15,9	346,6
Tekort	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo	0,0	0,0	0,0	0,0

In de kostentoerekeningsmethodiek wordt onderscheid gemaakt tussen directe kosten en indirecte kosten (overhead).

Directe en indirecte kosten x € 1 miljoen	Realisatie Jaarplan Begroting			SV PGB Overig		
	2019	2020	2021	2021	2021	2021
Directe Kosten						
- dienstverlening dsv/dpgb/v&o	173,3	176,3	185,0	136,8	36,9	11,2
- staven			7,6	-	5,6	1,9
- IT/ change	41,4	34,0	27,2	21,8	4,5	0,9
	214,7	210,3	219,7	158,6	47,0	14,1
Indirecte kosten						
-staven/overhead	109,1	91,1	105,2	94,0	9,9	1,4
-huisvesting / werkplek	22,9	21,1	21,7	16,2	5,0	0,4
	132,0	112,2	126,9	110,2	14,9	1,8
Totaal	346,7	322,5	346,6	268,8	61,9	15,9

Uitvoeringskosten per categorie

Hieronder worden per kostencategorie de wijzigingen 2021 ten opzichte van 2020 toegelicht.

Uitvoeringskosten naar categorie, (SV, Niet-SV Zorg en Niet-SV Overig (x € 1 miljoen) ¹²

Kosten (sv, zorg, niet sv) x € 1 miljoen	Realisatie	Jaarplan	Begroting	SV	PGB	Overig
	2019	2020	2021	2021	2021	2021
Personeelskosten	268,5	247,1	265,2	206,2	47,4	11,5
Huisvestingskosten	17,5	19,1	18,7	14,7	3,4	0,6
Automatiseringskosten	37,2	35,3	41,1	31,5	7,9	1,7
Bureaunkosten	4,9	5,2	4,8	3,9	0,7	0,2
Diensten en diversen (dotatie voorz. personeel)	15,6	15,8	16,8	12,4	2,6	1,9
(dotatie voor. huisvesting)	2,7	-				
	0,3					
Totaal	346,7	322,5	346,6	268,8	61,9	15,9

Toelichting:

- Personeelskosten: in het SV-domein zijn de bezoldigingskosten hoger als gevolg van de hogere benodigde formatie. Daarnaast is in de begroting 2020 geen rekening gehouden met de cao-stijging vanaf maart 2020. Deze stijging in het jaar 2020 is wel verwerkt in de loonkosten bij het opstellen van de begroting 2021.
- Huisvestingskosten: de verwachting is dat de kosten voor huisvesting in 2021 lager uitkomen dan voor het jaar 2020 was begroot. Dit is het gevolg van lager ingeschatte rentekosten voor het jaar 2021.
- Automatiseringskosten: de toename van de automatiseringskosten in 2021 is onder meer toe te schrijven aan hogere afschrijvingskosten en hogere kosten ten behoeve van projecten.
- Bureaunkosten dalen licht ten opzichte van begroting 2020.
- Diensten en diversen nemen toe ten opzichte van 2020 door met name kosten voor het project Novum die in de begroting 2020 niet waren begroot en later zijn gedekt.

In onderstaande tabel worden de kosten voor 'Niet-SV Overig' uitgesplitst naar de verschillende categorieën. Het verschil tussen 2021 en 2020 wordt veroorzaakt door stijging van de personele kosten en kosten voor diensten en diversen.

Uitvoeringskosten naar categorie, niet-SV-overig (x € 1 miljoen)

Kosten naar categorie (niet sv) x € 1 miljoen	Tot. ov. niet-SV t. ov. niet-SV			V&O	Opsp. Onvz	TNS
	Realisatie	Jaarplan	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2019	2020	2021	2021	2021	2021
Personeelskosten	8,4	9,3	11,5	6,3	5,2	0,0
Huisvestingskosten	0,9	1,0	0,6	0,3	0,3	0,0
Automatiseringskosten	1,5	1,2	1,7	1,1	0,6	0,0
Bureaunkosten	0,2	0,3	0,2	0,2	0,0	0,0
Diensten en diversen (Dotatie voorzieningen)	1,8	1,8	1,9	1,2	0,1	0,6
	-0,0					
Totaal	12,7	13,7	15,9	9,0	6,2	0,7

¹² Door afrondingen ontstaan in deze tabel verschillen van 1 decimaal bij de totalen.

Uitvoeringskosten categorie personeelslasten

In de categorie personeelskosten maken we onderscheid tussen de loonkosten voor interne medewerkers, de kosten voor uitzendkrachten, de kosten voor externe inhuur en de overige personeelskosten (ARBO-kosten, kosten woon-werkverkeer en opleidingskosten).

Specificatie personeelskosten (x € 1 miljoen)¹³

Specificatie personeelskosten x € 1 miljoen	Realisatie 2019	Jaarplan 2020	Begroting 2021	SV 2021	PGB 2021	Overig 2021
personeelskosten:						
Intern personeel	185,8	197,0	224,5	182,4	31,8	10,3
Uitzendkrachten	22,7	17,0	14,7	6,3	8,4	-
Externe medewerkers	47,1	28,1	22,1	16,7	5,3	0,1
Overige personeelskosten	15,6	4,9	3,8	0,9	1,8	1,1
Totaal	271,2	247,1	265,2	206,2	47,4	11,5

Toelichting

- Bij het opstellen van de begroting 2021 is voor de pensioenpremies en sociale lasten gebruik gemaakt van de voor 2020 geldende percentages. Voor de loonstijging als gevolg van de nieuwe cao is in de loonkosten rekening gehouden met de stijging in 2020. Voor de stijging vanaf 2021 is zowel aan de kostenkant als aan de middelenkant geen rekening gehouden met de cao. De verwachte loonkostenstijging zal betaald moeten worden vanuit de nog toe te kennen Loon- en prijscompensatie 2021.
- De loonkosten zijn gebaseerd op de geplande formatie. De totale omvang van de formatie neemt met 90 fte toe, ten opzichte van de begrote formatie voor 2020. Deze stijging is in het SV-domein en is bedoeld om de formatie bij dienstverlening op het gewenste niveau te krijgen om de kwaliteit van de dienstverlening voor de klanten op het gewenste niveau te houden en waar mogelijk te verbeteren.
- Bij DPGB daalt per saldo het aantal medewerkers ten opzichte van 2020. Wel heeft een verschuiving plaatsgevonden tussen interne medewerkers, uitzendkrachten en externe medewerkers.
- De kosten van externe inhuur nemen af ten opzichte van de begroting 2020. De SVB zet de komende jaren meer op inzet van eigen personeel. Daarnaast verwacht de SVB het komend jaar minder projecten uit te voeren als gevolg van Wet- en regelgeving.

In het navolgende formatieoverzicht wordt de begrote formatie 2021 voor de staande organisatie afgezet tegen die van 2020 en 2019.

Formatie SVB (gemiddeld aantal Fte's op jaarbasis)

Formatie SVB (gem aantal FTE's op jaarbasis)	Formatie			SV 2021	PGB 2021	Overig 2021
	Bezetting 2019	Jaarplan 2020	Formatie 2021			
Interne medewerkers	2.706	2.874	3.111	2.646	372	93
Uitzendkrachten	396	280	226	98	128	-
Externe medewerkers	278	224	131	120	11	-
Totaal	3.380	3.378	3.468	2.864	511	93

¹³ Door afrondingen ontstaan in deze en onderstaande tabel verschillen van 1 decimaal bij de totalen.

Bijlage 2 - Meerjarige financiële ontwikkeling 2021 - 2023

In de vorige hoofdstukken beschreven we onze strategische koers. Deze bijlage beschrijft de meerjarige financiële consequenties en laat de ontwikkeling van de beschikbare middelen zien, verwachte aanvullende financiering en de te verwachten kosten. In bijlage drie worden de kosten per wet, de kosten per klant en de uitvoeringskosten ten opzichte van de uitkeringslasten en de kostentoerekening gespecificeerd.

Ontwikkeling kosten versus middelen

In de onderstaande tabel is, op basis van de toekenning in de reactiebrief op het ontwerp jaarplan, rekening gehouden met de verwachte middelen die het kabinet vanaf 2022 heeft gereserveerd voor het versterken van de uitvoering. De SVB verwacht met de aanvullende middelen voldoende financiële armslag te krijgen om de strategische koers uit te kunnen voeren.

Meerjarenbegroting

Voor het SV-domein is de ontwikkeling van het budget vanaf 2021 (onderstaande tabel) gebaseerd op de Meibrief 2021 en de reactiebrief op het ontwerp jaarplan 2021 van het ministerie van SZW. Ontwikkeling van het budget bij Niet SV op de ontvangen aandachtspuntenbrief (PGB) vanuit VWS en de recente afspraken met overige opdrachtgevers (niet-SV overig).¹⁴

Ontwikkeling budget x € 1 miljoen	Realisatie 2019	Jaarplan 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
SV-kader	261	260	254	272	264
derden		7	8	8	8
Uit reserves		-	7	-	-
	261	267	269	279	272
PGB-kader	69	61	62	62	62
Uit reserves	4				
Niet SV	13	13	16	15	15
Totaal	347	341	347	357	349
Delta:					
- sv			-7	18	-7
- derden			1	-0	-
- reserves sv			7	-7	-
- pgb			1	-	-
- reserves pgb			-	-	-
- n-sv			3	-1	-0
Budget tov jaar t-1			5	10	-8

Toelichting op de ontwikkeling van het budget

SV:

- LPO (loon- en prijscompensatie): De LPO tranches 2021 en volgende jaren zijn nog niet toegekend. De middelen ontvangt de SVB ter dekking van de prijsstijgingen op de lonen en overige kosten. Zowel aan de inkomsten- als aan de uitgavenkant is daarom geen rekening is gehouden met loon- en prijsontwikkeling.
- Afgelopen jaar heeft de SVB samen met SZW intensief gewerkt aan het op orde brengen van het meerjarenbudget voor de SVB. De SVB is in afgelopen jaren geconfronteerd met forse budgettaire taakstellingen.

¹⁴ In de tabel kunnen afrondingsverschillen ontstaan

Voor de komende jaren werd door de SVB door het aflopen van incidenteel beschikbaar gestelde middelen en door ontwikkelingen binnen de uitvoering en IT een fors begrotingstekort voorzien. Om de dienstverlening toch te kunnen waarborgen, om maatwerk te kunnen leveren aan burgers en om de noodzakelijke IT-ambities te kunnen realiseren heeft SZW na een intensief traject aanvullende middelen beschikbaar gesteld. In de Meibrief heeft SZW voor het IT-deel structureel en voor de dienstverlening tot en met 2022 middelen beschikbaar gesteld. De aanvullende middelen voor de jaren 2022 en verder zijn in de reactiebrief op het ontwerpjaarplan 2021 door het ministerie beschikbaar gesteld. Deze middelen zijn in het budgettair kader verwerkt.

- De kosten voor DigiD en Mijnoverheid worden op basis van voorfacturatie van DigiD in 2021 door SZW toegekend. Daarom zijn vooralsnog zowel de kosten als de baten voor deze onderwerpen niet verwerkt in de cijfers. Hetzelfde geldt voor EESSI.

PGB:

- Het budget voor de uitvoering van het trekkingsrecht PGB blijft in 2022 en 2023 op hetzelfde niveau als in 2021. Voor de ontwikkeling van het PGB 2.0 systeem wordt separaat een begroting bij VWS ingediend. De middelen hiervoor zijn daarom buiten beschouwing gelaten.

Niet SV en derden:

- De ontwikkeling van de Niet-SV en derden middelen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de verwachte toename van de huurontvangsten en de afname van het budget voor V&O als gevolg van de verwachte daling van het aantal V&O-gerechtigden.

Kostenontwikkeling

Onderstaande tabel geeft de meerjarige kostenontwikkeling weer, verdeeld over de verschillende domeinen van de SVB.

Exploitatie x € 1 miljoen	Realisatie 2019	Jaarplan 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Kosten					
- SV	265	267	269	279	272
- PGB	70	61	62	62	62
- Niet SV	13	13	16	15	15
	347	342	347	357	349
Middelen incl reserve	347	342	347	357	349
		342	347	357	349
Saldo	-0	-	-0	-0	-0

Bij alle domeinen zal de ontwikkeling van de kosten per domein de ontwikkeling van het beschikbaar budget per domein naar verwachting volgen en is de meerjarenbegroting sluitend.

Bijlage 3: Aanvullende begrotingstabellen 2021

Opbouw begroting SV-wetten x € 1 miljoen	Realisatie 2019	Jaarplan 2020	Begroting 2021	pk	hv	ak	bk	dd
Directe kosten								
Directe kosten Dienstverlening	127,2	129,2	136,8	125,9	-	-	3,0	7,9
Directe kosten Staven	-	-	-	-	-	-	-	-
Directe kosten IT	16,7	27,3	20,9	11,5	-	9,4	-	-
Directe kosten Change	-	-	-	-	-	-	-	-
	143,9	156,5	157,7	137,4	-	9,4	3,0	7,9
Indirecte kosten								
Werkplekautomatisering	5,1	1,6	1,6	-	-	1,6	-	-
Huisvesting	13,5	16,3	14,6	-	14,6	-	-	-
Overhead	91,0	73,5	94,8	68,8	0,1	20,5	0,9	4,5
Change	11,0	-	-	-	-	-	-	-
	120,6	91,4	111,1	68,8	14,7	22,1	0,9	4,5
Totaal	264,4	248,0	268,8	206,2	14,7	31,5	3,9	12,4

Opbouw begroting PGB x € 1 miljoen	Realisatie 2019	Jaarplan 2020	Begr. 2021	pk	hv	ak	bk	dd
Directe kosten								
Directe kosten Dienstverlening	37,0	37,9	36,9	34,4	0,1	0,0	0,5	1,8
Directe kosten Staven	-	-	5,6	4,5	-	0,1	0,2	0,7
Directe kosten IT	4,4	5,7	4,5	3,4	-	1,1	-	-
Directe kosten Change	-	-	-	-	-	-	-	-
	41,4	43,6	47,0	42,3	0,1	1,3	0,7	2,6
Indirecte kosten								
Werkplekautomatisering	1,8	0,5	1,3	-	-	1,3	-	-
Huisvesting	3,3	3,2	3,3	-	3,3	-	-	-
Overhead	16,1	13,6	10,4	5,0	-	5,3	-	-
Change	6,9	-	-	-	-	-	-	-
	28,1	17,3	14,9	5,0	3,3	6,6	-	-
Totaal	69,5	60,9	61,9	47,4	3,4	7,9	0,7	2,6

Opbouw begroting V&O x € 1 miljoen	Realisatie	Jaarplan	Begroting	pk	hv	ak	bk	dd
	2019	2020	2021					
Directe kosten								
Directe kosten Dienstverlening	6,0	5,6	6,7	5,3	0,1	-	0,2	1,0
Directe kosten Staven		-	1,0	0,8	-	0,0	0,0	0,1
Directe kosten IT	1,0	0,8	0,9	-	-	0,9	-	-
Directe kosten Change		-	-	-	-	-	-	-
	6,9	6,5	8,6	6,1	0,1	0,9	0,2	1,2
Indirecte kosten								
Werkplekautomatisering	0,1	0,0	-	-	-	-	-	-
Huisvesting	0,3	0,4	0,1	-	0,1	-	-	-
Overhead	1,0	1,9	0,3	0,1	-	0,1	-	-
Change	0,0	-	-	-	-	-	-	-
	1,5	2,3	0,4	0,1	0,1	0,1	-	-
Totaal	8,4	8,8	9,0	6,3	0,3	1,1	0,2	1,2

Opbouw begroting WLZ x € 1 miljoen	Realisatie	Jaarplan	Begroting	pk	hv	ak	bk	dd
	2019	2020	2021					
Directe kosten								
Directe kosten Dienstverlening	2,5	2,9	3,9	3,9	-	-	-	-
Directe kosten Staven		-	1,0	0,9	-	-	0,0	0,1
Directe kosten IT		0,2	-	-	-	-	-	-
Directe kosten Change		-	-	-	-	-	-	-
	2,5	3,1	4,9	4,8	-	-	0,0	0,1
Indirecte kosten								
Werkplekautomatisering	0,2	0,0	-	-	-	-	-	-
Huisvesting	0,4	0,5	0,3	-	0,3	-	-	-
Overhead	0,5	-	1,1	0,4	-	0,6	-	-
Change	0,1	-	-	-	-	-	-	-
	1,2	1,1	1,3	0,4	0,3	0,6	-	-
Totaal	3,8	4,2	6,2	5,2	0,3	0,6	0,0	0,1

Opbouw begroting TNS	Realisatie	Jaarplan	Begr.					
x € 1 miljoen	2019	2020	2021	pk	hv	ak	bk	dd
Directe kosten								
Directe kosten Dienstverlening	0,6	0,6	0,6	0,0	-	-	-	0,6
Directe kosten Staven	-	-	0,0	0,0	0,0	-	0,0	0,0
Directe kosten IT	-	-	0,0	0,0	-	0,0	-	-
Directe kosten Change	-	-	-	-	-	-	-	-
	0,6	0,6	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6
Indirecte kosten								
Werkplekautomatisering	0,0	-	-	-	-	-	-	-
Huisvesting	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-
Overhead	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-
Change	0,0	-	-	-	-	-	-	-
	0,0	0,0	-	-	-	-	-	-
Totaal	0,6	0,6	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6

Tabellen specificatie kosten per wet en kosten per klant¹⁵

Overzicht kosten per wet	Realisatie	Jaarplan	Begroting	Mutatie
x € 1 miljoen	2019	2020	2021	t.o.v
				Jaarplan
				2020
SV				
AOW	135,9	130,9	138,9	8,0
Anw	11,7	8,3	9,0	0,7
AKW	81,6	74,2	78,7	4,5
AIO	24,7	25,9	31,6	5,7
Overige SV regelingen	10,7	8,7	10,6	1,9
	264,5	248,0	268,8	20,8
Niet SV				
PGB	69,5	60,9	61,9	1,0
V&O	8,4	8,8	9,0	0,2
Overige niet SV regelingen	4,3	4,9	6,9	2,0
Dekking opbrengsten derden *	-	-	-	-
	82,2	74,6	77,8	3,2
Totaal	346,7	322,5	346,6	24,1

¹⁵ Door afrondingen ontstaan in deze tabel verschillen van 1 decimaal bij de totalen.

Kosten per klant x € 1	Realisatie	Jaarplan	Begroting	Mutatie
	2019	2020	2021	t.o.v Jaarplan 2020
SV				
AOW	38,7	37,9	38,5	0,6
Anw	415,0	301,1	374,3	73,2
AKW	41,2	39,6	42,1	2,5
AIO	558,5	514,2	558,8	44,6
TAS	4.398,6		3.906,6	678,5
WKB/WKO	790,0		359,8	-493,6
Bijstand Buitenland	2.571,8		1.654,7	-323,0
Overbruggingsregeling AOW	738,0		4.815,4	4.310,6
Remigratiewet	258,4		268,2	23,5
Overige SV regelingen	651,3	432,3	487,1	54,8
Niet SV				
PGB		508,6	516,9	8,3

Tabel uitvoeringskosten versus uitkeringslasten

Uitvoeringskosten ten opzichte van uitkeringslasten x € 1 miljoen	Uitv. Kosten	Uitk. Lasten uvk	Uvk als % van Uvl	Uitv. Kosten	Uitk. Lasten uvk	Uvk als % van Uvl
	JP 2020	JP 2020		2021	2021	
SV						
AOW	131	41.113	0,3%	139	42.953	0,3%
Anw	8	378	2,2%	9	320	2,8%
AKW	74	3.678	2,0%	79	3.685	2,1%
AIO	26	330	7,8%	32	376	8,4%
Overige SV regelingen	9	61	14,3%	11	58	18,5%
	248	45.560	0,5%	269	47.392	0,6%
Niet SV						
PGB	61	2.657	2,3%	62		
V&O	9	209	4,2%	9	196	4,6%
Overige regelingen	5	3		7	3	
	75	2.869		78	199	
Totaal	323	48.429		347	47.590	

Voorschotaanvragen uitkeringslasten 2021 aan SZW per maand

op transactiebasis in miljoenen euro's	AKW*	AIO	TAS	CSE	WKB	WKO	Bijstand			Totaal
							Buitenland	REM	OBR	
januari 2021	926,5	31,3	0,4	0,3	0,9	0,1	0,1	3,5	0,1	963,2
februari 2021	4,0	31,3	0,4	0,3	0,9	0,1	0,1	3,5	0,1	40,7
maart 2021	3,0	31,3	0,4	0,3	0,9	0,1	0,1	3,5	0,1	39,7
april 2021	905,0	31,3	0,4	0,4	0,9	0,1	0,1	3,4	0,1	941,7
mei 2021	4,0	31,3	0,4	0,4	0,8	0,1	0,1	3,4	0,1	40,6
juni 2021	3,0	31,3	0,4	0,4	0,8	0,1	0,1	3,4	0,1	39,6
juli 2021	912,4	31,3	0,4	0,4	0,8	0,1	0,1	3,4	0,1	949,0
augustus 2021	4,0	31,3	0,4	0,4	0,8	0,1	0,1	3,4	0,1	40,6
september 2021	3,0	31,4	0,4	0,4	0,8	0,1	0,1	3,4	0,1	39,7
oktober 2021	911,5	31,4	0,4	0,4	0,8	0,1	0,1	3,4	0,0	948,1
november 2021	4,0	31,4	0,4	0,4	0,8	0,1	0,0	3,4	0,0	40,5
december 2021	3,0	31,4	0,5	0,4	0,8	0,2	0,0	3,4	0,0	39,7
Totaal	3.683,4	376,0	4,9	4,5	10,0	1,3	1,0	41,1	0,9	4.123,1

Bijlage 4 - Prestatie indicatoren

Prestatie-indicatoren* voor 2021	SV-regelingen	Streefwaarden 2021	Regeling	Gemiddelde realisatie 2019
Dienstverlening				
1a. Tijdigheid betalingen	Alle SV-regelingen	99,9%		100%
1b. Tijdigheid beschikkingen				
Nationale tijdigheid	AOW, Anw, AKW, AIO, TAS, REM, OBR	96%	AOW	96,9%
			Anw	97,3%
			AKW	89,8%
			AIO	88,8%
			TAS	100%
			REM	91,1%
			OBR	93,4%
Internationale tijdigheid	AOW, Anw, AKW	96%	AOW	89,7%
			Anw	89,7%
		Geen norm	AKW	42,5%
2. Rechtmatigheid		99%		100%
3. Klantgerichte uitvoering Klanttevredenheidsonderzoek	Rapportcijfer	8		8
4. Efficiency Daling uitvoeringskosten	(Excl. beleidswijzigingen en projecten)	1,5%		0,2%
Continuïteit en wendbaarheid				
5a. Maatschappelijke waarde "De Bedoeling"	Kwalitatieve indicator	Inbedden signalen vanuit de uitvoering in beleid		
5b. Kwaliteit u-toetsen	Kwalitatieve indicator	Voorspelkracht u-toets evalueren		
5c. Gezonde IT-organisatie	Kwalitatieve indicator	Realisatie IT-plan, externe reviews, innovatiekracht		
5d. Gezonde werkgemeenschap	Kwalitatieve indicator	MTO, mobiliteitspercentage, ziekteverzuim, duurzame inzetbaarheid medewerkers, adequate ICT en werkplek		
Ketensamenwerking				
6. Verbeteren gegevensuitwisseling	Kwalitatieve indicator	Verbeterde dienstverlening, efficiency, gemak voor de klant, vaker eenmalige gegevensuitvraag		

* De meetwijze van de tijdigheid KPI's zal door een systeemwijziging komend jaar veranderen. Dit zal leiden tot een trendbreuk. SVB gaat hierover met SZW in gesprek.

Onderstaande tabel geeft de prestatie-indicatoren van de niet-SV regelingen weer. Voor een toelichting op deze indicatoren verwijzen we naar de betreffende begrotingen van de niet-sv regelingen.

Prestatie indicatoren	Niet SV regelingen	Streefwaarden in procenten	Gemiddelde Realisatie in procenten	
		2021	2019	
Dienstverlening				
1	Tijdigheid			
	Betalingen	PGB	97%	98,7% ¹⁶
	Gevalsbehandeling	V&O wetten (gemid.)	95%	97%
2	Rechtmatigheid	PGB	97%	93,4%
		V&O	99%	100%
3	Klantgerichte uitvoering KTO	PGB	-* -	7,6
		V&O	>8	8,5 ¹⁷
Continuïteit en wendbaarheid				
4	Kostenontwikkeling PGB	budget PGB	60,9	62,2
		kosten per klant	505	527
Intensiveren ketensamenwerking				

* wordt in overleg met VWS nog nader bepaald.

16 Binnen 10 dagen.

17 Geen KTO in 2019, KTO vindt tweejaarlijks plaats

Bijlage 5 - Visie op handhaving

(versie januari 2020)

1. Aanleiding en doel

In 2016 heeft de SVB haar visie op handhaving beschreven. Inmiddels heeft SZW haar Handhavingskoers 2018-2020 geformuleerd¹⁸. Daarin wordt ingezet op versterking van de handhaving door middel van data-gestuurd handhaven, internationaal handhaven, effectief handhaven en versterken/verbinden van de handhavingsketen. Dit is aanleiding voor de SVB haar visie op handhaving te herijken en een aantal speerpunten te formuleren voor de komende jaren. Daarmee geven we ook invulling aan de bovengenoemde SZW handhavingskoers, zoals verzocht in de Meibrief. Dit document bevat een visiedeel (I) en lijst met speerpunten van handhaving/belangrijkste risico's (II) en dient als leidraad om de handhavingsinspanningen op de diverse niveaus beter te kunnen prioriteren en intern en extern te communiceren.

DEEL I

2. Handhavingsvisie Sociale Verzekeringsbank

2.1 De Sociale Verzekeringsbank

De Sociale Verzekeringsbank (SVB) is wettelijk uitvoerder van een groot aantal wetten en regelingen in het sociale domein en in het zorgdomein. De SVB is verantwoordelijk voor een tijdige en rechtmatige toekenning en betaling van uitkeringen op grond van die wetten en regelingen. Ruim vijfenhalf miljoen klanten ontvangen een uitkering van de SVB, waaronder drieënhalf miljoen ouderen die een pensioen op grond van de Algemene Ouderdomswet (AOW) ontvangen. Ook nabestaanden, ouders van kinderen, ouderen met onvoldoende inkomen en vermogen, verzetsdeelnemers en oorlogsgetroffenen, asbestslachtoffers, remigranten en personen met een persoonsgebonden budget ontvangen van de SVB de uitkering waarop zij recht hebben. In totaal gaat het om ruim € 43 miljard per jaar.

2.2 Handhaving algemeen

Handhaving is het totaal aan maatregelen en activiteiten die tot doel hebben om fouten en fraude van klanten en derden bij voorkeur te voorkomen, en waar dat niet lukt te detecteren, te corrigeren en zo nodig te sanctioneren. De SVB levert door een effectieve en zichtbare handhaving een bijdrage aan het in stand houden van het maatschappelijke draagvlak voor het sociaalzekerheidsstelsel. De SVB wil enerzijds zo min mogelijk drempels opwerpen voor de toegang tot rechten en diensten, maar wil anderzijds goede waarborgen inbouwen tegen misbruik en fraude. Wij zijn constant alert om een goede balans tussen dienstverlening en handhaving te houden.

Door de grote nadruk die we leggen op preventie, draagt handhaving er sterk aan bij dat de klant precies weet waar hij recht op heeft en waarop niet en op tijd en in één keer goed - ontvangt waar hij recht op heeft; niets meer, maar ook niets minder. Dat zijn ook precies de doelstellingen van onze uitvoering en dienstverlening! De afdeling Handhaving is dan ook binnen de Directie Dienstverlening SV gepositioneerd. Een goede handhaving begint voor de SVB bij een klantvriendelijke, rechtmatige en betrouwbare uitvoering en dienstverlening, waarbij de risico's voor fouten en fraude zoveel mogelijk zijn afgedekt binnen het primaire proces. Restrisico's worden beoordeeld op kans maal effect en leiden tot additionele maatregelen om fouten en fraude te detecteren, te corrigeren en te sanctioneren. Data-analyse is een onmisbaar hulpmiddel daarbij. De SVB is voortdurend alert op nieuwe risico's, onderzoekt deze en werkt via innovatieve pilots aan het mitigeren of beheersen daarvan. Zowel medewerkers in de uitvoering als toezichthouders zijn blijvend alert op fouten en fraude. We analyseren alle in- en externe meldingen van fraude en doen altijd vervolgonderzoek waar dat opportunity is.

Handhavingsactiviteiten kunnen gevoelig en belastend zijn voor onze klanten; daarom zijn we transparant in wat we doen, hoe en waarom we het doen. Net als bij de dienstverlening handhaaft de SVB vanuit de bedoeling van de wet- en regelgeving, waarbij een goede balans wordt gezocht tussen de inbreuk op de belangen en (bestaans)zekerheid van de burger en de belangen van de maatschappij bij een rechtmatige verstrekking, het in stand houden van de nodige solidariteit en de betaalbaarheid van de sociale zekerheid en zorg. Alle zaken met betrekking op sociale zekerheidsfraude waarin een nadeel is geleden van minimaal €50.000, worden besproken met het Openbaar Ministerie. Per individueel geval wordt beoordeeld of er een strafrechtelijke interventie volgt. In bepaalde uitzonderingsgevallen kan een zaak ook voorgelegd worden aan het OM als het nadeel minder dan €50.000,- is. De omstandigheden van het geval zijn leidend in de keuze voor strafrechtelijke of bestuursrechtelijke afdoening. Bij ontdekking van onrechtmatigheid vindt bij alle klanten correctie van het recht en administratieve sanctionering plaats.

2.3 Handhaving samen met partners

Fraude strekt zich vaak over grenzen van de eigen organisatie uit en kan dan alleen effectief worden aangepakt in (keten)samenwerking met andere organisaties. Om deze reden en vanwege de grote maatschappelijke belangen werkt de SVB van harte samen met andere (voornamelijk) overheidsorganisaties, zoals binnen de Landelijke Stuurgroep Interventieteams (LSI), of

¹⁸ Bij de totstandkoming daarvan in de SVB nauw betrokken geweest.

levert binnen de grenzen van de privacybescherming (persoons)gegevens, om fouten en fraude binnen het gehele overheidsdomein te voorkomen of tegen te gaan.

Een bijzondere samenwerking is die met het Internationaal Bureau Fraude-informatie (IBF), onderdeel van het UWV. Sinds 2010 is de algemene bijstand voor ouderen (AIO) belegd bij de SVB waardoor wij eenzelfde rol hebben als het IBF bij vermogensonderzoeken in het buitenland. De rollen van IBF en SVB zijn identiek omschreven in de wet SUWI art 30 lid 5 en art 34 lid 2. Daardoor zijn er nu twee organisaties die dezelfde werkzaamheden uitvoeren en gebruik maken van hetzelfde netwerk in het buitenland. De SVB versterkt samen met de gemeenten de kennispositie voor vermogensonderzoek in het buitenland door de kennis te bundelen binnen het kennisloket Onderzoek Vermogen Buitenland (OVV). Via het digitale, besloten kennisloket krijgen geautoriseerde professionals van gemeenten, SVB en UWV/IBF toegang tot het laatste nieuws over vermogensonderzoek in het buitenland, jurisprudentie, veelvoorkomende vragen en een Handreiking waarin stapsgewijs is beschreven hoe gemeenten vermogensonderzoeken het beste kunnen opstarten en uitvoeren. Professionals kunnen online ervaringen uitwisselen en knelpunten in de uitvoering delen met het samenwerkingsverband OVV.

2.4. Handhaving internationaal

De SVB heeft klanten en verzekerden met vele achtergronden. Een groeiend deel van onze klanten, thans circa 350.000, overwegend AOW'ers, wonen in 140 verschillende landen buiten Nederland; goed voor een jaarlijkse uitkering van circa € 1,5 miljard. Daarnaast hebben we een aantal in Nederland wonende klanten en verzekerden die in het buitenland hebben gewoond en/of gewerkt. De SVB is verantwoordelijk voor de afgifte en ontvangst van internationale verklaringen van toepasselijke wetgeving. Onze uitvoering heeft een belangrijke en steeds groter wordende internationale dimensie. Dat betekent dat internationale handhaving ook een belangrijk onderdeel is van onze handhavingsinspanningen. Bij onze handhavingsactiviteiten maken wij geen enkel onderscheid naar nationaliteit van onze klanten. De SVB streeft ernaar binnen Nederland én in het buitenland een gelijkwaardig handhavingsniveau te bereiken. Dat heeft wel zijn grenzen. Handhaving in het buitenland is vaak een stuk lastiger dan in Nederland en kost relatief veel inspanning. Daarnaast kunnen de handhavingsmogelijkheden per land sterk verschillen, afhankelijk van verschillen in wetgeving, eventuele toepasselijke verdragen en de relatie met betreffend land. De SVB levert via de attaché-posten dienstverlening voor andere uitvoerders en voert daarnaast handhavingstaken uit voor onder meer SVB, UWV en gemeenten. Zo dragen we ook bij aan de '1-overheidsgedachte' door zaken in samenhang af te handelen en maken we het voor burgers eenvoudiger.

Deel II

2.5. Speerpunten van handhaving

Het bovenstaande leidt tot een aantal speerpunten voor de SVB:

a. Preventie

Risico's voor fouten en fraude worden zoveel mogelijk afgedekt binnen het primaire proces. Dat doen we door bepalende gegevens voor het recht en de hoogte daarvan waar dat mogelijk is uit te wisselen met basis- en andere overheidsadministraties zoals de BRP, BRI, de Polisadministratie en Belastingdienst, en niet uit te vragen bij de klant. De gegevens uit deze administraties zijn echter niet altijd correct of hebben een afwijkende definitie als voor de SVB geldt (bijvoorbeeld het begrip ingezetene). De SVB zet zich in de keten in voor verbetering van de kwaliteit van de (basis)registraties (zie onder).

Waar de klant toch gegevens moet leveren zorgt de SVB dat deze weet welke gegevens en informatie hij precies moet leveren, waarom en waar de klant die gegevens kan vinden. De SVB zorgt er met algemene en gerichte informatie voor dat de klant weet welke verplichtingen hij heeft en welke wijzigingen in omstandigheden hij spontaan aan de SVB moet melden, en welke gevolgen dat heeft als hij dat nalaat (sancties en pakkans). De SVB maakt gebruik van - deels door eigen onderzoek verkregen - gedragswetenschappelijke inzichten om correcte en tijdige meldingen te stimuleren, bijvoorbeeld met herinneringsbrieven. Door het actief breed communiceren van resultaten en successen van onze handhaving wil de SVB de gepercipieerde pakkans vergroten en de naleving door klanten verhogen.

De SVB maakt het de klant zo gemakkelijk mogelijk om de verplichtingen na te leven en de juiste gegevens en mutaties daarin, informatie en bewijsstukken tijdig te leveren via alle beschikbare kanalen, zowel digitaal als per post. De SVB draagt zorg voor een tijdige en betrouwbare verwerking van die gegevens en mutaties waardoor het recht en de hoogte daarvan steeds correct is en herstelt geconstateerde (eigen) fouten zo snel mogelijk.

De SVB zet handhavingscommunicatie actief in om de gepercipieerde pakkans te vergroten, de norm te bevestigen en daarmee bij te dragen aan het draagvlak voor de sociale zekerheid.

b. Risicogericht

De SVB zet handhavingsactiviteiten in naar gelang het risico op fouten en fraude en de impact daarvan. De kans op detectie wordt daarmee vergroot, waarmee effectiviteit en efficiëntie zijn gebaat. Tevens wordt voorkomen dat we grote aantallen klanten onnodig belasten met controles en andere inbreuken. Jaarlijks levert de SVB aan het ministerie een signaleringsbrief waarin de belangrijkste (nieuwe) frauderisico's worden gemeld.

Data-analyse is een belangrijk hulpmiddel bij het voorspellen in welke situaties er sprake kan zijn van onrechtmatigheid. Met de doorontwikkeling van data-analyse wordt de risicogerichtheid verhoogd. Bij data-analyse houden we rekening met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Voor handhaving is een generiek Privacy Impact Assessment (PIA) opgesteld. Bij data-

analyse wegen we ook data-ethische aspecten mee; dat iets mag of kan hoeft niet altijd te betekenen dat je het als organisatie ook moet willen, zoals bijvoorbeeld bepaalde vormen van profilering of het gebruik maken van te koop aangeboden commerciële bestanden.

De SVB voert een groot aantal verschillende wetten en regelingen uit. Een aantal wetten en regelingen met veel klanten en hoge uitkeringslasten, zoals de AOW en AKW, en een aantal met een aanmerkelijke kleinere omvang (AIO) tot heel klein (regeling bijstand buitenland). De financiële risico's bij grote wetten en regelingen zijn in het algemeen materiëler dan bij de kleine. Ook verschilt rol en taak van de SVB voor wat betreft handhaving naar gelang (de aard van) de regeling. De SVB zet daarom in het algemeen de grootste capaciteit op handhavingsactiviteiten met betrekking tot de AOW, Anw, AKW en AIO.

2.6. De belangrijkste handhavingsrisico's

De SVB richt zich met name op de belangrijkste handhavingsrisico's:

- Gezamenlijke huishouding

Het voeren van een gezamenlijke huishouding heeft invloed op de hoogte van de AOW en de AIO. Ook is het bepalend voor het bestaan van het recht op Anw en een partnertoeslag AOW.

De SVB heeft ongeveer een miljoen alleenstaande AOW klanten, 30.000 Anw klanten en 30.000 alleenstaande AIO klanten. Het belangrijkste handhavingsrisico bij deze klanten is het niet (tijdig) melden van de aanvang van een gezamenlijke huishouding.

- Verblijf/vermogen in het buitenland

De AIO kent een maximale verblijfsduur in het buitenland en een relatief lage vermogenstoets. Voor zowel de verblijfsduur in het buitenland, als bij een vermogen in het buitenland is de SVB aangewezen op informatie die de gerechtigde verstrekt. De Belastingdienst zou mogelijk meer informatie over vermogen in het buitenland kunnen verkrijgen, maar mag dat op grond van bepalingen in (belasting)verdragen niet aan de SVB verstrekken. De SVB heeft in totaal ongeveer 50.000 AIO klanten, waarvan het merendeel met een migrantenachtergrond. Steekproeven hebben uitgewezen dat een deel van de AIO-klanten beschikt over vermogen in het buitenland, vaak in het land van origine. Het belangrijkste handhavingsrisico bij AIO klanten is het niet (tijdig) melden van verblijf of vermogen in het buitenland.

- Wonen of werken in het buitenland

Steeds meer mensen wonen en/of werken perioden in het buitenland of komen vanuit het buitenland al dan niet tijdelijk in Nederland wonen of werken. Deze grensoverschrijdende gebeurtenissen kunnen van invloed zijn op de verzekeringspositie voor de Nederlandse volksverzekeringen, de verzekeringsplicht voor de Zorgverzekeringswet en het recht op en de hoogte van de pensioenen en uitkeringen van de SVB. In Nederland ontvangt de SVB automatisch allerlei relevante informatie en mutaties daarin, zoals geboorten, overlijden, woonadressen en inkomen, uit basisregistraties en andere overheidsadministraties. In het algemeen ontvangt de SVB dezelfde informatie niet automatisch van registraties en zusterinstellingen in het buitenland en is de SVB afhankelijk van informatie die verstrekt wordt door de betrokkenen. Dit leidt tot aanmerkelijke risico's bij het vaststellen van de identiteit (inclusief het in leven zijn), verzekeringspositie, leefvorm, gezinssamenstelling, woonplaats en inkomen van betrokkenen.

Met een groot aantal landen bestaan afspraken om gegevens op aanvragen te verifiëren, dan wel spontaan te verstrekken. Met een aantal landen zijn afspraken gemaakt om overlijdens te melden. Een belangrijk handhavingsinstrument dat - risicogericht - ingezet wordt, is de verplichting om periodiek een officieel levensbewijs te verstrekken. Het doen afgeven of legaliseren van een dergelijk bewijs door een bevoegde autoriteit of de Nederlandse ambassade is vaak belastend voor de oudere klanten. Daarom is de SVB bezig met het ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden om het levensbewijs te vervangen.

Echter al deze maatregelen laten een aanzienlijk groter restrisico zien dan in de Nederlandse situatie. De SVB verricht daarom steekproefsgewijze of gerichte controlehuisbezoeken bij klanten in het buitenland. De onderzoeken worden uitgevoerd door de Bureaus Sociale Zaken (BSZ), verbonden aan Nederlandse Ambassades in Marokko, Spanje, Suriname en Turkije, landen met een grote klantenpopulatie, en het Controle Team Buitenland (CTB). Het CTB verricht jaarlijks gemiddeld 8 landonderzoeken en controleert daarbij gemiddeld 1.200 SVB klanten. De BSZ's verrichten jaarlijks gemiddeld ongeveer 1.000 onderzoeken bij SVB klanten. De BSZ's verrichten ook onderzoeken voor andere uitvoerders zoals UWV, Belastingdienst en CAK. Daarnaast spant de SVB zich in om met zoveel mogelijk landen afspraken te maken over uitwisseling van relevante gegevens, zoals overlijdensdata.

- Kwaliteit Basisregistratie personen (BRP)

De SVB maakt voor de vaststelling en hoogte van uitkeringen, voor de administratie van verzekeringsgegevens in onze Basisadministratie verzekerden (BAV) en voor handhaving gebruik van gegevensuitwisseling met de diverse basisregistraties en andere overheidsadministraties. Met name de persoonsgegevens die de SVB verkrijgt uit de door de gemeenten gevoerde BRP vormen de basis voor een correcte registratie van verzekeringsfeiten in de BAV en de daarvan afgeleide verzekeringstijdvakken ingevolge de volksverzekeringen. Op basis daarvan kan een juiste vaststelling van uitkeringsrechten en de zorgverzekeringsplicht plaatsvinden. Uit diverse onderzoeken blijkt dat bepaalde gegevens uit de BRP niet altijd correct zijn. Het risico van een niet correct gegeven in de BRP heeft betrekking op een aanzienlijk deel van de huidige en toekomstige uitkeringslasten. Recentelijk heeft de WW-fraude met Poolse werknemers wederom het belang van een juiste BRP-registratie aangetoond. Om deze redenen werken we van harte mee aan de Landelijke Aanpak Adreskwaliteit (LAA) van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties waarmee de kwaliteit van de BRP wordt verbeterd. De SVB was in 2018 de grootste leverancier aan de LAA. Ook blijven we niet

correct gebleken gegevens terug melden aan de BRP om de kwaliteit daarvan te verhogen. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor het aanbrengen van de gewenste correctie.

- Schijnconstructies

Om de Nederlandse regels voor arbeidsomstandigheden, minimumloon en (hogere) sociale premies te ontlopen worden soms ondernemingen op papier in het buitenland gevestigd, terwijl de activiteiten voornamelijk in Nederland worden uitgevoerd. De Nederlandse regering wenst dergelijke schijnconstructies en de daarmee gepaard gaande oneerlijke concurrentie tegen te gaan. De SVB doet dit door de uitvoering van de meldingsplicht bij internationale detacheringen (WagwEU) en ook met een intensieve handhaving op de vaststelling van de 'Toepasselijke wetgeving' (TPW). Nieuw voor de SVB is de controle bij werkgevers in zowel binnenland als buitenland. SVB Handhaving TPW werkt hierbij samen met de Inspectie SZW, de Belastingdienst, ons Controle Team Buitenland en onze zusterorganisaties in het buitenland.