



voor het leven
Sociale Verzekeringsbank



Voor Sonja, Guusje, Mehmet, Monique en Jakko

Communicatiestrategie SVB

Inhoud

Inleiding	2
1. Uitgangspunten voor communicatie	4
1.1 Ontwikkelingen in de organisatie en de omgeving	4
1.2 Ontwikkelingen in het vak	4
2. Visie op communicatie	6
3. Ambities communicatie	8
3.1 Ambitie: De communicatieve organisatie	8
3,2 Ambitie: Positionering en reputatiemanagement	11
3.3 Ambitie: Trusted advisor	16
4. Plan van aanpak	17

Inleiding

De communicatiestrategie is een afgeleide van de meerjarenkoers van de SVB. Het geeft aan op welke manier de communicatiefunctie van de SVB een bijdrage levert aan de realisatie van de strategische doelstellingen van de meerjarenkoers. Bij het realiseren van onze doelstellingen vervult communicatie immers een belangrijke rol. Binnen de SVB om medewerkers te motiveren en te faciliteren om de meerjarenkoers te verbinden met het eigen werk om vervolgens daarmee de organisatie verder te richten. En ook de dagelijkse interactie met vele burgers maakt dat communicatie een essentiële rol vervult in het realiseren van de klantwaarden naar onze burgers. Vanuit burgerperspectief moeten burgers niet alleen krijgen waar ze recht op hebben, maar ook begrijpen waar ze recht op hebben. Het realiseren van de klantwaarden van onze burgers en ook van onze medewerkers doet de SVB in het kader van de meerjarenkoers vanuit haar kerntaken en kerncompetenties. Om deze te versterken is het belangrijk verder richting te geven aan onze communicatieve functie.

Om dat waar te maken, moeten we ons realiseren dat het zwaartepunt van traditionele communicatie verschuift. Voorlichten, zenden en regelen maakt plaats voor netwerken, pro-activiteit, bouwen aan een communicatieve organisatie en verbinden met onze omgeving. Het is een mensgerichte aanpak die aansluit bij de huidige maatschappelijke ontwikkelingen en behoeften vanuit de burger. De communicatieve functie moet ertoe bijdragen dat dit bewustzijn permanent in onze organisatie aanwezig is, een rol speelt bij onze beslissingen en ook in de interactie met onze omgeving.

Communicatie vervult in dit verband ook een belangrijke rol bij het signaleren van ontwikkelingen en daarmee het stimuleren van het 'van buiten naar binnen' denken. Ook draagt het bij aan een heldere positionering van de SVB als organisatie die goed is in de menselijke maat voor kwetsbare groepen en tegelijkertijd ook in staat is om massale uitbetalingsprocessen adequaat vorm te geven. Het maakt ons geloofwaardig en betrouwbaar richting collega's en burgers.

Voor bijna 6 miljoen burgers is dat vertrouwen essentieel. Aan ons als dienstverlener de taak om daaraan te blijven voldoen. Daarom is de communicatiestrategie ontwikkeld. Een strategie die primair bijdraagt aan de meerjarenkoers van de SVB, de kerntaken, de kernwaarden en klantwaarden van de SVB. Een strategie die redeneert vanuit het burgerperspectief en de samenleving. En een strategie die meebeweegt met alle ontwikkelingen in de samenleving en bij de SVB.

Deze strategie geldt concernbreed en is daarmee kaderstellend voor de SVB op het gebied van communicatie. Het geeft invulling aan het richten van de communicatie. Naast deze communicatiestrategie (WHY) zijn er op basis van het ambitieplan van de directie SRC kaders voor het inrichten van communicatie (HOW) en het verrichten van communicatie (WHAT). Daarmee voorziet de communicatiestrategie ook direct in een concrete uitwerking.

Visie op communicatie

De SVB communiceert begrijpelijk, eenduidig en geloofwaardig en doet dit vanuit een proactieve strategie.

Gestuurde, externe communicatie moet altijd consistent, helder en herkenbaar zijn voor stakeholders. De organisatie en de medewerkers van de SVB zijn zich bewust dat hun dagelijks gedrag impact heeft op de omgeving. En dat ze hiermee een grote invloed hebben op de reputatie. De dagelijkse interactie met burgers maakt dat communicatie een essentiële rol vervult in het realiseren van de klantwaarden naar onze burgers.

Door het versterken van het communicatieve gedrag van alle medewerkers en het continue investeren in bewuste gestuurde communicatie, wordt gebouwd aan een goede reputatie van de SVB. Hiermee levert communicatie een bijdrage aan de ambities van de meerjarenkoers van de SVB.

Uitvoerder
sociale zekerheid
Eenvoud en continuïteit

Verbinder
sociale zekerheid
Effectief en wendbaar

Dienstverlener
sociale zekerheid
Persoonsgericht en proactief

Communicatie ambitie: Reputatie en positionering

Communicatie ambitie: Communicatieve organisatie

Communicatie ambitie: Trusted advisor

De communicatie ambities gekoppeld aan de kerntaken en klantwaarden van de SVB

1. Uitgangspunten voor communicatie

1.1 Ontwikkelingen in de organisatie en de omgeving

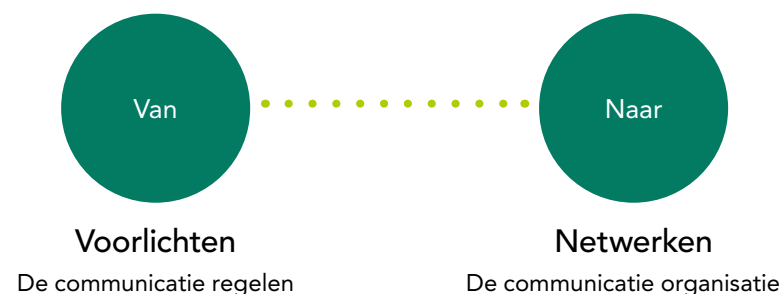
De SVB heeft in haar missie staan dat de SVB bijdraagt aan de bestaanszekerheid van bijna 6 miljoen burgers en stelt mensen in staat om hun persoonlijke zorgbehoefte in te vullen. De SVB heeft drie rollen, vijf ambities en drie kernwaarden beschreven in de meerjarenkoers. Vertrekpunt hiervoor zijn de klantbehoeftes. Hiermee sluit de meerjarenkoers van de SVB aan op de veranderende samenleving en de daaruit voortvloeiende behoeften van burgers.

De directie Strategie, Recht en Communicatie (SRC) geeft richting aan de meerjarenkoers door passende kaders te stellen. Dat vraagt om een positie als trusted advisor op alle niveaus. De adviseurs van SRC hebben een scherpe blik naar binnen en buiten, signaleren proactief issues en risico's en pakken kansen. Het team Corporate Communicatie is onderdeel van de directie SRC en draagt direct bij aan de organisatiedoelstellingen. Zij bewaken het imago van de SVB en zorgen voor een herkenbaar beeld van de organisatie.

Het team corporate communicatie versterkt de communicatiefunctie van de SVB zowel binnen als buiten de organisatie

1.2 Ontwikkelingen in het vak

Het vak communicatie heeft zich de afgelopen jaren snel ontwikkeld. Breinwetenschap, de ontwikkeling van de media en sociaal culturele ontwikkelingen hebben de traditionele, middelengerichte communicatie steeds verder omvergeworpen. Een beweging van 'voorlichting' naar 'netwerken', van 'zenden' naar 'verbinden' en van 'de communicatie regelen' naar een organisatie waarin iedereen zelf vanuit verbinding een kernboodschap kan delen: de communicatieve organisatie.



Tegelijkertijd is er een verandering van overheid naar een tussen(over)heid en misschien wel een 'onderheid'. Burgers bepalen steeds meer zelf hoe zij bediend willen worden door de overheid in de rol van dienstverlener. Dit vraagt om een verbindende overheidsorganisatie waar medewerkers vanuit het omgevingsperspectief hun werk doen. Hiermee kantelt de communicatiefunctie mee met 'de kanteling van de samenleving'.

Andere relevante ontwikkelingen voor de SVB op het gebied van communicatie:

- **De dynamiek van informatie** en relaties is niet meer op te lossen met traditionele zender-doelgroep communicatie. Mensen bewegen in relevante communities en in verbinding met deze groepen is beleid ophalen en brengen van belang. Dat betekent ook dat er niet één standaard communicatieplan of aanpak is, maar dat de SVB steeds in relatie tot de beweging en de doelen moet kijken wat de best mogelijk aanpak is. Er is een diversiteit aan aanpakken en middelen nodig. Ook communicatie is maatwerk.
- **Binnen is buiten.** Een reputatie is met name gebouwd op het gedrag van de organisatie, nu en in het verleden. Waar vroeger een verhaal in de huiskamer gedeeld werd, gaat het nu vele malen sneller het internet op via platforms als LinkedIn, Twitter, Facebook en Instagram. Communicatie richt zich daarom meer op alignment en betrokkenheid van medewerkers en bekijkt communicatiedoelen met een holistische bril.
- **Agile werken:** lerend vermogen van communicatie. De klassieke indeling van communicatiemodaliteiten is niet meer afdoende. Communicatiemodaliteiten lopen steeds meer door elkaar en in elkaar over. Communicatielijnen tussen de overheid met burgers, ketenpartners, opdrachtgevers, (social) media, arbeidsmarktcommunicatie, zijn niet meer te scheiden. Ook is dit continue in beweging. Organisaties moeten handig gebruik maken van de beweging in communicatielijnen en deze effectief beïnvloeden.
- **Netwerkcommunicatie.** Een samenwerkende overheid moet netwerken die rond opgaven ontstaan actief herkennen en benutten. De systematische aandacht voor bestaande relaties en minder vertrouwde organisaties leidt ertoe dat het potentieel bij andere organisaties eerder wordt aangesproken. Hiermee kan publieke waarde worden geleverd aan burgers.

//

De traditionele zender communicatie heeft plaatsgemaakt voor een organisatie waarin iedereen communiceert. Dit vraagt om een verbindende overheidsorganisatie en een communicatieprofessional die de buitenwereld binnen haalt."

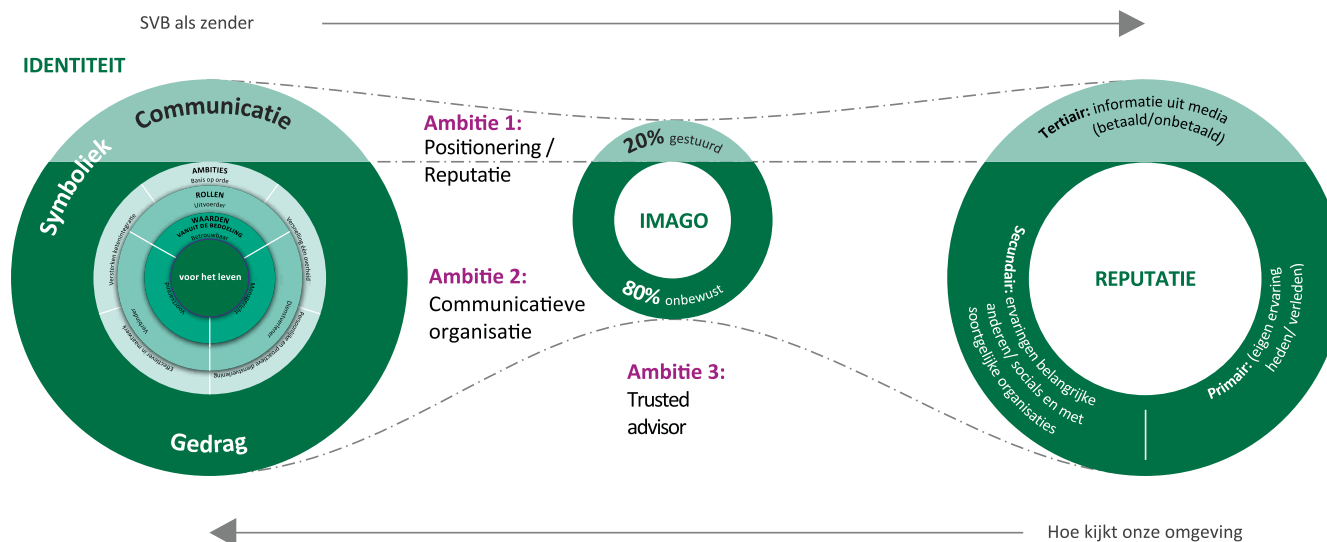
//

2. Visie op communicatie

De SVB heeft bestaansrecht omdat de organisatie een functie heeft als **uitvoerder**, **dienstverlener** en **verbinder** in de omgeving. Die functies bepalen de identiteit van de SVB (dit zijn wij en dit doen wij) en de grenzen (dit zijn wij niet/doen wij niet). Veranderingen in de omgeving vragen voortdurend reflectie op eigen functie en grenzen van de SVB. De SVB als **betrouwbare**, **mensgerichte**, **voortvarende** en gezonde organisatie is altijd in beweging. Wanneer de SVB niet meer adequaat op veranderingen uit de omgeving reageert, verliest ze haar functie. Omdat de interne organisatie ook voortdurend in beweging is, is afstemming

van de externe ontwikkelingen op de interne dynamiek van de SVB essentieel voor het voortbestaan van de organisatie.

Binnen deze dynamiek is strategische communicatie gepositioneerd: als middel om interne organisatieprocessen af te stemmen op wat er extern gebeurt. Strategische communicatie helpt op adequate wijze contact te zoeken en relaties te onderhouden met relevante groepen in de omgeving van de organisatie. Communicatie draagt hiermee strategisch bij aan beleid én helpt dit beleid binnen en buiten de SVB uit te dragen. Intern beginnen is extern winnen. De medewerkers van de SVB moeten het beleid dragen én uitdragen. De rol als verbinder en als dienstverlener vragen bij uitstek om medewerkers die in staat zijn verbinding te leggen en met oprechte nieuwsgierigheid vanuit de ander te kunnen denken.



Het vertrekpunt voor de visie op communicatie is het model van Cees van Riel gekoppeld aan theorie op het gebied van relaties en netwerken en de meerjarenkoers van de SVB.

De visie op communicatie heeft verschillende onderdelen.
Allereerst het onderscheid tussen identiteit, imago en reputatie.

- **Identiteit:** de unieke combinatie van gedrag, communicatie en symboliek die de SVB maakt tot wie zij is. De identiteit van de SVB is terug te zien in bijvoorbeeld het contact tussen medewerkers en burgers, gesprekken in teamoverleggen tussen medewerkers, de kernwaarden, de beleidskeuzes die gemaakt worden, de kantoren, de huisstijl, content die gedeeld wordt in onze kanalen etc.
- **Imago:** hoe de directe omgeving naar de SVB kijkt op basis van gedrag, symboliek en de communicatie van de SVB. Het daadwerkelijk waarneembare gedrag heeft 80% invloed op het imago en gestuurde communicatie / symboliek slechts 20%.
- **Reputatie:** hoe de omgeving naar de SVB kijkt op basis van het imago, ervaringen van anderen en met soortgelijke organisatie en informatie uit media. Het totaal aan indrukken vormt de reputatie van de SVB.

De visie heeft verder twee perspectieven:

- De gestuurde bewuste communicatie vanuit de SVB is het perspectief van links naar rechts (positionering);
- De daadwerkelijke perceptie vanuit stakeholders hoe zij tegen de SVB aankijken en waar dit op gebaseerd is het perspectief van rechts naar links (reputatie).

Samenvattend komt het erop neer dat de onbewuste communicatie, het dagelijks gedrag van de organisatie en de medewerkers bepalend is in de reputatie van de SVB. Dit is dan ook het belangrijkste reden dat de SVB moet sturen op het communicatieve gedrag van alle medewerkers. En daarnaast natuurlijk moet blijven investeren in de bewuste, gestuurde communicatie.

Het team Corporate Communicatie geeft invulling aan deze visie door medewerkers te helpen verbinden met elkaar, de organisatiedoelen en de ontwikkelingen in de buitenwereld. 'We luisteren, verkennen, vragen en brengen de buitenwereld binnen.'

Daarnaast is het een belangrijke taak van het team om de gestuurde communicatie (20% van de beeldvorming) consistent, helder en herkenbaar te maken voor alle stakeholders. Die gestuurde externe communicatie leidt tot zichtbaarheid, maar geeft ook herkenbaarheid en trots aan de interne organisatie. Hiermee wordt gebouwd aan een goede reputatie van de SVB.

Deze visie is de basis voor de drie communicatie ambities die in het volgende hoofdstuk zijn beschreven.

3. Ambities communicatie

Op basis van de meerjarenkoers van de SVB en de visie op communicatie zijn er drie ambities geformuleerd voor communicatie:

- De communicatieve organisatie
- Positionering / Reputatie
- Trusted advisor

Per ambitie is beschreven wat de ambitie inhoudt, waar de vernieuwing zit, wat voorbeelden zijn van concrete activiteiten en wat het gewenste resultaat over de middellange termijn moet zijn.

3.1 Ambitie: De communicatieve organisatie

Beschrijving van de ambitie

Om de meerjarenkoers ambities die gekoppeld zijn aan de rol van verbinder en dienstverlener te kunnen realiseren, moet de SVB in steeds verschillende omstandigheden in staat zijn de omgeving te begrijpen, ermee verbonden te zijn en mee te bewegen. De SVB als communicatieve organisatie is hierbij randvoorwaardelijk. De SVB als communicatieve organisatie:

- Heeft aandacht voor wat binnen en buiten de organisatie leeft
- Communiqueert op alle niveaus en in alle geledingen helder en herkenbaar
- Is open en transparant
- Is congruent in woord en gedrag: zeggen wat je doet, doen wat je zegt en laten zien wat je hebt gedaan.
- Bereikt en betreft de (relevante) stakeholders op passende

wijze

Om de communicatieve organisatie te kunnen zijn, heeft de SVB communicatieve leiders, communicatieve medewerkers en communicatieve (en inclusieve) middelen nodig. Buiten de SVB het beleid uitdragen betekent dat in de organisatie het beleid intrinsiek gedragen moet zijn. En hierin vervult interne communicatie een cruciale rol.

Visie op interne communicatie

Om vorm te geven aan de communicatieve organisatie, is verbinding tussen mensen, inhoud en processen nodig. Interne communicatie is hierbij essentieel. Bij de SVB is dit het proces van sturing geven aan en het organiseren van interactie tussen mensen zodat verbinding, betekenisgeving en uitwisseling tussen mensen ontstaat. Hierdoor ontstaan nieuwe ideeën, samenwerking gaat beter verlopen en veranderingen komen sneller tot stand.

Vier functies van interne communicatie

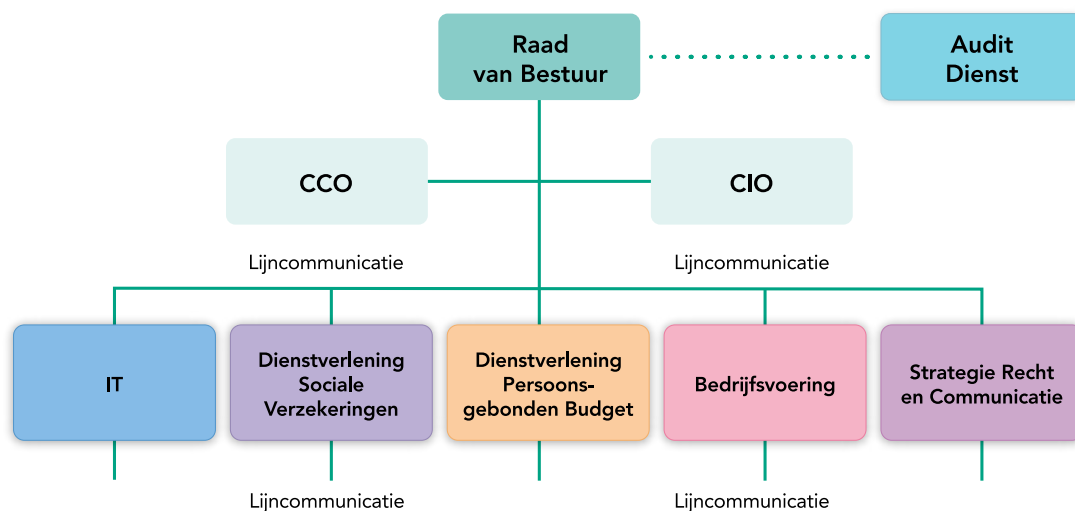
- 1 Richten van de organisatie en het versterken van de identificatie (beleidsinformatie)
- 2 Motiveren en (ver)binden van medewerkers (sociale informatie, beheerinformatie)
- 3 Faciliteren van het werkproces (taakinformatie)
- 4 Delen en vernieuwen van kennis (kennismanagement)

Bij al deze functies speelt lijncommunicatie een belangrijke rol. Het belangrijkste 'communicatiemiddel' in de lijncommunicatie zijn 'de mensen' bij de SVB. De leidinggevenden hebben hierin een bijzondere rol als het gaat om leiderschapscommunicatie. Leiderschapscommunicatie is het regelmatige persoonlijk gesprek tussen de leidinggevende en het eigen team.

Goede leiderschapscommunicatie leidt ertoe dat medewerkers meer bij elkaar betrokken zijn, samen hetzelfde beeld hebben over wat er speelt en wat dat betekent. En tot leidinggevenden die beter zijn toegerust om effectieve gesprekken hierover te voeren met hun medewerkers. Het versterken van de lijncommunicatie is dus van belang.

De direct leidinggevende is degene die het beste kan helpen om beleid of veranderingen betekenis te geven omdat hij/zij (de impact op) het dagelijks werk van de medewerker kent. Hiermee leveren leidinggevenden een belangrijke bijdrage aan de communicatieve organisatie. In de communicatieve organisatie die de SVB wil zijn, besteedt team Corporate Communicatie daarom extra aandacht aan de ondersteuning van leidinggevenden in hun communicatieve rol: 'Leiderschapscommunicatie'. Door mee te denken over kernboodschappen, door te adviseren over hoe de interactie in een werkoverleg te stimuleren. Daarnaast realiseert team Corporate Communicatie een portaal zodat medewerkers op basis van corporate kaders (bv huisstijl) eenvoudig hun eigen communicatiemiddelen kunnen maken. Dit faciliteert het versterken van de eigen communicatiefunctie op een eenvoudige wijze doordat producten en vormgeving klaar staan voor breder en eigen gebruik.

Lijncommunicatie bij de SVB



Vernieuwing: optimalisatie corporate middelenmix op basis van een contentstrategie

Bij de SVB is er een middelenmix die ondersteunend is aan het proces van lijncommunicatie. Hiermee is communicatie bij de SVB zoals bij veel organisaties iets slim of mooi vertellen met goede content. Dit gebeurt met eenvoudige en begrijpelijke teksten en sprekende audio-visuele middelen. Dat is en blijft een belangrijke basis. De contentstrategie is de basis voor de corporate middelenmix. Deze strategie is een plan waarin de strategische keuzes voor content zijn vastgelegd zoals de doelen, doelgroepen, thema's, middelen en hoe de impact wordt gemeten.

Door de strategie komt er meer grip op het inzetten van het juiste middel voor het juiste doel en kan de impact van communicatie vergroot worden. Intranet is bijvoorbeeld een grote informatiebron voor de SVB maar wordt vooral volgens de traditionele vorm van communicatie gebruikt. Er is met name sprake van voorlichten en zenden. Intranet is in de basis een sociaal platform en dat is bij uitstek de plek om veel meer in te zetten als netwerkversterker en verbindend middel.

De contentstrategie draagt ook bij aan de verbinding tussen organisatie brede thema's en maakt communicatie consistent. De content sluit aan bij de kernwaarden van de SVB door mensgericht en eenvoudig te zijn. Door bijvoorbeeld te werken met persoonlijke en concrete verhalen die bewijslast zijn voor wie de SVB is en wil zijn. De mens, als burger en collega centraal.

Een ander onderdeel van de contentstrategie is dat de verhalen ook breder gedeeld worden dan alleen binnen de eigen organisatie. Denk aan de verhalen uit het personeelsmagazine die ook voor de burgers mooi zijn om te lezen. Hiermee vervaagt ook de grens tussen interne en externe communicatie: intern is veelal ook extern geworden. Dit draagt ook bij aan een

efficiënter communicatieproces: dezelfde content wordt op meerdere plekken gedeeld maar met een ander doel of insteek. Contentcreatie is maatwerk en wordt afhankelijk van de opgave in beginsel ontwikkeld door team Corporate Communicatie, door de gebruiker zelf door middel van een digitaal portaal of in specifieke situaties door een aangewezen preferred supplier.

Kenmerken van de middelenmix:

- Voor ieder communicatiemiddel is helder wat het doel is
- De communicatiemiddelen sluiten aan op de ambities van de SVB
- De communicatiemiddelen zijn te gebruiken in een hybride werksituatie. Er bestaan digitale middelen (bv een social intranet, corporate event) en fysieke middelen die ondersteunend zijn op de locaties van de SVB (bv narrow-casting andere fysieke uitingen)
- De communicatiemiddelen voldoen aan de eisen van diversiteit en inclusie zodat iedere medewerker van de SVB zich hierin kan herkennen

Het resultaat van de communicatieve organisatie:

- een organisatie waar communicatie doelgericht en op maat is;
- met de juiste middelen en methoden;
- en medewerkers in verbinding met elkaar, de meerjarenkoers en de omgeving communiceren.

3,2 Ambitie: Positionering en reputatiemanagement

Beschrijving van de ambitie

Een paar jaar geleden heeft de SVB een reputatiescan gedaan om in de volle breedte de reputatie van de SVB te meten. Daarnaast voert de SVB op regelmatige basis onderzoek uit naar de klanttevredenheid van burgers over de dienstverlening. Op basis van deze onderzoeksresultaten is de conclusie dat de reputatie van de SVB al jaren 'solide, robuust en betrouwbaar' is, zeker ook in vergelijking met andere uitvoeringsorganisaties.

Positionering

De SVB heeft als uitvoerder nog steeds dezelfde kerntaken. Maar op basis van de meerjarenkoers heeft de SVB ook andere rollen en ambities die ze wil gaan realiseren, die van verbinder en dienstverlener. Hierdoor is het nodig ook andere accenten te leggen in de positionering van de SVB naar onze omgeving zodat er een completer beeld van de SVB neergezet wordt. De basis voor de positionering van de SVB is de meerjarenkoers en daarvan afgeleid het merkbeleid: 'De essentie van de SVB'. Er wordt gewerkt met een message house en een contentstrategie om vorm te geven aan de gewenste positionering. Dit zorgt voor consistentie in de visuele en verbale identiteit van de SVB.

Message house



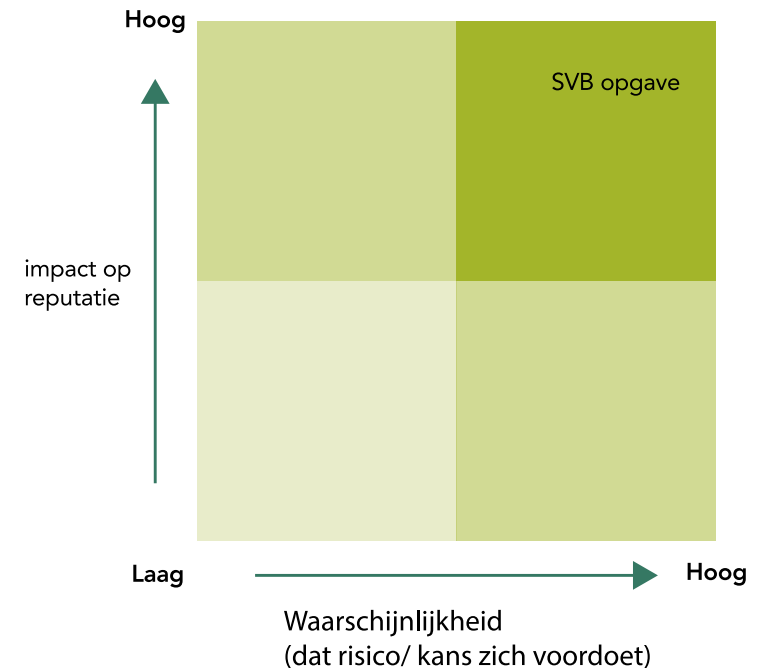
Effectief reputatiemanagement

Reputatie gaat over de beeldvorming over de SVB door stakeholders in de omgeving. Reputatiemanagement is het structureel monitoren van alle berichtgeving die van invloed is op hoe stakeholders naar de SVB kijken. Het vereist een gerichte communicatiestrategie en proactieve betrokkenheid om de publieke opinie te beïnvloeden. Door het monitoren van de reputatie kan de SVB op een structurele manier iedereen binnen de organisatie op de hoogte houden van wat er speelt en aan welke verwachtingen wel of niet wordt voldaan. Signalen uit de omgeving kunnen bijvoorbeeld aanleiding zijn voor een verbetering van de dienstverlening van de SVB.

De reputatie van de SVB wordt verder bestendigd en versterkt door middel van reputatiemanagement. De volgende lijnen worden ontwikkeld:

- Doorontwikkeling en professionalisering van de monitoring van de omgeving van de SVB
- Opstellen van stakeholderanalyses rondom strategisch relevante dossiers van de SVB
- Inzichtelijk maken van de kansen en risico's van de SVB gerelateerd aan de meerjarenkoers en de actualiteit (zie bijlage voor plotting the risks / opportunities)
- Proactieve externe communicatie op basis van de meerjarenkoers, de stakeholderanalyses en het overzicht van kansen en risico's

Plotting the risks / opportunities



Stakeholders van de SVB

De SVB heeft verschillende soorten stakeholders die de reputatie van de SVB beïnvloeden en hiermee invloed uitoefenen op de ambities uit de meerjarenkoers. Om een proactieve communicatiestrategie te kunnen hanteren, is het nodig de belangrijkste stakeholders in zicht te hebben, weten welke rol ze spelen, welke invloed ze hebben en ook hoe ze zich tot elkaar verhouden.

Burgercommunicatie

De SVB is als uitvoerder het gezicht van de overheid. Dagelijks vinden er vele interactie momenten plaats tussen SVB-medewerkers en burgers in het kader van de regelingen die de SVB uitvoert. In deze contacten moeten de burgers de SVB als een betrouwbare, voortvarende en mensgerichte dienstverlener ervaren. Dit zijn belangrijke vertrekpunten voor de communicatie van de SVB met burgers. Daarnaast is er in 2021 een overheidsbrede visie op dienstverlening vastgesteld. Op basis van de meerjarenkoers en de visie op dienstverlening zijn de volgende uitgangspunten leidend voor burgercommunicatie.

- De SVB ontwikkelt dienstverlening vanuit de behoefte van burgers. Dit betekent dat de SVB de behoefte van burgers ontdekt door voortdurend met hen in gesprek te gaan. En dat de SVB burgers betreft bij de ontwikkeling van nieuwe dienstverlening om bijvoorbeeld aannames te toetsen.
- De SVB zorgt dat het voor burgers duidelijk is waar zij moeten zijn. Dit betekent dat de SVB snel vindbaar is zowel fysiek als virtueel, de SVB is voor alle mensen toegankelijk en de SVB gebruikt duidelijke taal. Wanneer een burger terecht komt bij de SVB en we kunnen niet verder helpen, dan past de SVB het 'no wrong door' principe toe door de burger naar de juiste plek door te wijzen.
- De SVB hanteert gezamenlijk opgestelde principes en definities zodat de dienstverlening van de SVB duidelijk en voorspelbaar is. Herkenbaarheid in dienstverlening helpt hierbij, ongeacht met welke organisatie de burger in gesprek is. Belangrijke principes zijn passend, overzichtelijk, betrouwbaar, respectvol en eigentijds.

- De SVB werkt vanuit de maatschappelijke opgave en biedt maatwerk waar nodig. Dienstverlening sluit niet altijd aan op de levenssituatie van de mensen waarvoor deze bedoeld is. Mensen voelen zich onbegrepen en raken het vertrouwen kwijt in de overheid. In zulke gevallen is het van belang dat de SVB doet wat nodig is om de dienstverlening wel te laten aansluiten op de situatie. Zodat de burger krijgt wat nodig is op basis van de bedoeling van de wet.
- De SVB weet hoe haar dienstverlening bijdraagt aan de maatschappelijke opgave en deelt dat met andere partners. Door de bijdrage inzichtelijk te maken en af te stemmen met partners, vergroot de SVB de effectiviteit van de dienstverlening. Hiervoor is het belangrijk dat medewerkers van de SVB weten aan welke maatschappelijke opgaves zij werken en hoe die zich verhouden tot andere organisaties. Door dit inzicht kan de samenwerking in de keten verbeterd worden en is de dienstverlening en de communicatie naar burgers nog beter.

De SVB is voor burgers snel vindbaar
en toegankelijk zowel fysiek als
virtueel en ze gebruikt duidelijke taal.

Belangenvertegenwoordigers

Naast de rechtstreekse interactie met burgers, zijn er ook vertegenwoordigers die de belangen van burgers behartigen. Algemene belangen, maar ook belangen op het niveau van de regelingen die de SVB uitvoert. Deze belangenvertegenwoordigers zijn in zicht (op basis van stakeholderanalyses) zodat ook deze stakeholders onderdeel uitmaken van de proactieve communicatiestrategie over relevante thema's.

Opdrachtgever / eigenaar: verantwoordingscommunicatie

Het ministerie stuurt vanuit de rol van opdrachtgever / eigenaar de SVB aan op het uitvoeren van de kerntaken en de continuïteit van de SVB op het gebied van IT en financiën. Van belang is dat de SVB een hechte relatie heeft met de opdrachtgever / eigenaar. Dit betekent dat de SVB het ministerie zorgvuldig informeert over de resultaten van de SVB en vroegtijdig proactief kansen en knelpunten adresseert. Hiervoor is het nodig om voortdurend in dialoog te zijn door middel van strategisch relatiemanagement. Ondersteunend hieraan zijn jaarplannen en tertaalplannen. Deze plannen zijn gekoppeld aan de meerjarenkoers en het message house.

Public affairs: politiek

Op basis van parlementaire enquêtes blijkt dat het van groot belang is dat er goed contact is tussen politiek, wetgeving (ministerie) en uitvoering (de driehoek). Een dialoog in deze driehoek op basis van gelijkwaardigheid is essentieel geworden. Rechtstreeks contact met de politiek stelt de SVB in staat de belangen en de dilemma's van de uitvoering direct te agenderen. Bijvoorbeeld door aan te geven wat implicaties in de uitvoering

kunnen zijn als politiek beloftes doet aan de samenleving die in de uitvoering niet realiseerbaar zijn. Als vooraf duidelijk is bij de politiek wat wel en niet kan in de uitvoering kan de politiek realistische voorstellen maken en is de uitvoerbaarheid vooraf getoetst. Dit levert een belangrijke bijdrage aan het vertrouwen van burgers in de overheid. Essentieel in de communicatielijnt met de politiek is dat de SVB kernboodschappen gebruikt die ondersteunend zijn aan de reputatiepijlers. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het messagehouse en stakeholderanalyses.

Media en samenleving: woordvoering en crisiscommunicatie

Op basis van stakeholdersanalyses en het overzicht van kansen en risico's voert de SVB een actief mediabeleid om maximaal te kunnen sturen op de reputatie van de SVB. Er vindt proactief relatiemanagement met media plaats, dus niet alleen naar aanleiding van incidenten. Dit betekent dat de SVB relevante media proactief benadert als een strategisch thema de reputatie van de SVB positief beïnvloedt.

Een klacht of casus die via de media wordt aangedragen, wordt gezien als een kans om te onderzoeken wat er binnen de SVB is misgegaan en hoe dit omgezet kan worden naar een verbetering in de dienstverlening.

De SVB beschikt over een actueel crisiscommunicatieplan waarbij op basis van een proactieve strategie de reputatie van de SVB bewaakt wordt. Van belang hierbij is de monitoring van de omgeving en het in kaart brengen van de impact op de verschillende stakeholders. Op basis hiervan worden woordvoeringlijnen gemaakt in verbinding met andere organisaties.

Arbeidsmarkt: arbeidsmarktcommunicatie

Om de SVB als werkgever bekend te maken onder potentiële nieuwe medewerkers, is er een arbeidsmarktstrategie ontwikkeld. Deze zorgt ervoor dat de SVB zichtbaar is bij de doelgroep waardoor meer passende kandidaten de SVB als nieuwe werkgever overwegen en meer kandidaten door de SVB zelf gematcht kunnen worden met een nieuwe baan.

Het verhaal dat de SVB vertelt op de arbeidsmarkt, moet door SVB-medewerkers herkend worden en ook worden uitgedragen (internal branding). Dan is het effect het meest optimaal. De SVB wordt stapsgewijs bij de doelgroepen bekend als werkgever en bij de doelgroep worden de juiste associaties gecreëerd. Dit is een lange termijn strategie waarbij de SVB steeds zichtbaar is en blijft op de arbeidsmarkt. De strategie kent vier pijlers waarmee de SVB werkzoekenden benadert en die onderdeel uitmaken van het keuze proces van kandidaten:

- Branding: de SVB als werkgever op de kaart zetten
- Inspiratie: duidelijk maken wat de mogelijkheden zijn binnen de SVB
- Activatie: waarin iemand overgaat tot solliciteren
- Binding: waar iemand medewerker bij de SVB wordt

Vernieuwing

De SVB gaat de komende jaren verder werken aan vertrouwen en verbetert en versterkt de reputatie door een herkenbare verhaallijn (op basis van de contentstrategie) naar de omgeving uit te dragen waarbij specifieke elementen als afgeleide van de meerjarenkoers bij de stakeholders worden benadrukt. Op deze manier wordt de SVB herkend op de drie rollen en de drie kernwaarden (reputatiepijlers):

- Politiek / opdrachtgevers / eigenaar: betrouwbare uitvoerder die de taken goed uitvoert
- Samenwerkingspartners: verbinder die voortvarend is in de samenwerking
- Burgers (in de rol van betrokkenen) en belangenvertegenwoordigers: mensgerichte dienstverlener
- Arbeidsmarkt: aantrekkelijke werkgever

Resultaat van deze ambitie:

‘De SVB wordt in de omgeving herkend als een betrouwbare, mensgerichte en voortvarende uitvoerder, verbinder en dienstverlener. Ook heeft de SVB een sterk werkgeversmerk. Hiermee wordt gebouwd aan het versterken van het vertrouwen in de SVB.’

3.3 Ambitie: Trusted advisor

Beschrijving van de ambitie

Het is de uitdaging om als team Corporate Communicatie én regie te versterken op de reputatie en positionering van de SVB én de communicatieve organisatie te versterken. Een team dat tijdig betrokken wordt en ook meedenkt over beleidscommunicatiedoelen en de juiste interventies en middelen op het juiste niveau oppakt. Een team met communicatieprofessionals die proactief meedenken en adviseren. Van reactief en afwachtend naar proactief en regie.

Van overnemen van de communicatie naar helpen zelf te doen. Op basis van de beweging in het vakgebied van voorlichten, zenden, communicatie regelen naar verbinden, netwerken en een communicatieve organisatie.

Visie op de trusted advisor

Om de ambitie te realiseren heeft Corporate Communicatie een visie op de rol van trusted advisor.

- De trusted advisor in communicatie is een adviseur die verbindend is. Verbindend tussen mensen, processen en beleid/inhoud, binnen en buiten de organisatie. Dat geldt op elk niveau; van uitvoering tot strategisch advies. Binnen communicatie worden alle grote strategische thema's verbonden.
- De trusted advisor neemt communicatie niet over, maar helpt anderen hun communicatieve gedrag en verhaal goed neer te zetten. Door het begeleiden van leidinggevend en medewerkers in hun eigen communicatieve rol.

Vernieuwing

De gewijzigde vraag in de rol en functie van de communicatieprofessionals ingegeven door de meerjarenkoers van de SVB, brengt een veranderopgave voor het Corporate Communicatie met zich mee. Er zijn andere competenties, rollen en expertisegebieden nodig bij team Corporate Communicatie.

Competenties trusted advisor

- Bestuurlijke sensitiviteit
- Samenwerken
- Flexibiliteit
- Netwerken
- Organisatiesensitiviteit
- Analyseren
- Plannen en organiseren
- Klantgerichtheid
- Zelfontwikkeling/leervermogen
- Creativiteit
- Overtuigingskracht

De verdere toelichting van de ambitie Trusted advisor is in het inrichtingsverhaal van team Corporate Communicatie beschreven als afgeleide van het ambitieplan van de directie SRC

Resultaat van deze ambitie:

'Effectieve inzet van de communicatie-professional zodat de SVB maximaal stuurt op het versterken van de communicatieve organisatie en de positionering / reputatie. En er aandacht is voor talentontwikkeling en werkplezier bij de communicatieprofessionals.'

4. Plan van aanpak

In dit plan van aanpak zijn de communicatie activiteiten beschreven die uitgevoerd gaan worden om de ambities van communicatie te realiseren. Deze activiteiten zijn gekoppeld aan de rollen en de ambities van de SVB op de meerjarenkoers. Het plan van aanpak is de komende jaren de basis voor het jaarplan van Corporate Communicatie en de individuele resultaatafspraken.

Uitvoerder		Communicatie op orde	In ieder communicatieadvies staat de communicatierol van de leidinggevende Communicatiewinkel op orde en consistent Corporate story SVB introduceren Content en kanalenstrategie Message house SVB obv reputatiepeilers Beeldstrategie en stijl van het huis Delen van 'kleine' verhalen als bewijskracht voor de reputatiepijlers Corporate middenmix op orde Stakeholdersoverzicht SVB Formatie op orde Accountability communicatieteam
Verbinder		Ketenintegratie	Leiderschapscommunicatie maakt structureel deel uit van het leiderschapsprogramma Communicatie coaching op leiderschapscommunicatie Verbinding in bijeenkomst (facilitator) Ontwerp van dialoog, interactie en draagvlak (procesontwerp) Structurele samenwerking met communicatiespelers binnen en buiten de SVB Stakeholdersanalyse voor de belangrijkste beleidsdossiers Werken met kernboodschappen en Q&A's op alle beleidsonderwerpen Issuesmanagement Opgavegericht werken Corporate Communicatie Doorontwikkelen competenties Trusted Advisor
		Maatwerk	
Dienstverlener		Proactive en persoonlijke dienstverlening	Community management Regieop verandercommunicatie en sturen op consistentie Communicatie academy Reputatie dashboard SVB obv structureel onderzoek en monitoring Corporate middenmix optimalisatie Proactief signaleren communicatiekansen en risico's
		Eén overheid	



voor het leven
Sociale Verzekeringsbank

