

LID RAAD VAN BESTUUR JANET HELDER:

'Risicomanagement is van iedereen'

De coronacrisis met als gevolg daarvan de uitvoering van de NOW, is voor het risicomanagement van UWV een 'enorme stimulans' geweest. Dat vindt **Janet Helder**, lid van de Raad van Bestuur. 'Er zijn forse stappen gezet. Wanneer je kritiek krijgt, kun je in de contramine gaan. Maar dat heeft UWV niet gedaan, iedereen zette juist gezamenlijk de schouders eronder.'

Kritiek op UWV vanwege de exportfraude met WW en uitkeringen aan gedetineerden vormde de aanleiding voor Helder's toetreding tot de Raad van Bestuur. Wat ze aantrof bij haar aantreden in oktober 2019 viel haar 'alleszins' mee. 'In de pers was het beeld anders, maar UWV deed al vreselijk veel dingen goed: tijdigheid, rechtmatigheid, klanttevredenheid et cetera. We moesten wél stappen zetten in ons bewust zijn van de risico's en kansen in ons dagelijkse werk. Dat hebben we in 2020 gedaan, forse stappen.'

GEEN APARTE KOLOM

De notitie die de eind 2019 opgerichte stuurgroep Risicomanagement schreef, werd de leidraad voor het UWV-beleid op dit onderwerp. Er werden vijf risicodomeinen en twintig verbeteracties vastgesteld. Dit hoge aantal, legt Helder uit, hangt nauw samen met de bestuurlijke visie op het thema. 'Risicomanagement is geen losstaand klusje en geen aparte kolom in onze bedrijfsvoering, zoals bij banken bijvoorbeeld. Onze maatschappelijke opdracht is: mensen ondersteunen bij werk en als werk niet mogelijk is, ze van een inkomen voorzien. Risico's kunnen zich in onze organisatie bij iedereen, op elk niveau voordoen. Daarom vinden wij risicoleiderschap zo belangrijk en moet dat onderdeel zijn van ons vakmanschap. Iedereen moet zich realiseren: als ik een risico tegenkom - of een kans -, dan ben ik aan zet. Of ik los het zelf op, bespreek het in mijn team of ik kaart het aan bij mijn leidinggevende.'

RISICO-INVENTARISATIE NOW

Tegelijkertijd pakt UWV zijn risicomanagement ook systematisch en top-down aan, benadrukt Helder. Zo inventariseert de raad van bestuur risico's door regelmatig bij de directieuren te rade te gaan, die deze weer bij hun eigen bedrijfsdeel ophalen.

'Ontzettend trots' is Helder op de manier waarop de risico-inventarisatie is verlopen bij de NOW. In de voorbereiding, die slechts twee weken duurde, zaten alle betrokkenen - van zowel UWV, het ministerie van SZW als externe experts - bij elkaar. In een brainstormsessie werden risico's geformuleerd die zich zouden kunnen voordoen. Die deelde UWV met de minister, die ze op zijn beurt met de Tweede Kamer deelde. Zo werd bijvoorbeeld het vrij simpele risico gesignaleerd dat een medewerker het NOW-voorschot zou aanvragen en op zijn rekening zou laten storten, in plaats van een werkgever. Daar werden maatregelen tegen genomen. 'En zoiets gebeurde dan later ook. De betrokkene viel gelijk door de mand.'

BLIJ MET EXTRA AANDACHT

Een ander risico's dat in 2020 werd onderkend, is dat het (lange) thuiswerken de vitaliteit van medewerkers kan ondermijnen. 'In het begin was dat natuurlijk nog wel aardig, maar het wordt op een gegeven moment zwaar voor veel mensen. De medewerkerstevredenheid is bij UWV extreem hoog: een 8,0. Er is ons veel aan gelegen dat vast te houden.'

Nog een risico dat werd geadresseerd: negatieve publiciteit. 'Voor een organisatie

als UWV ligt het gevoelig hoe de pers naar ons kijkt. Een positieve blik betekent meer draagvlak voor ons werk. Het is best lastig om met negatieve publiciteit om te gaan, zeker ook omdat de pers dingen soms veel groter maakt dan ze zijn. Dus hebben we in 2020 issuemanagement opgezet. Dat kijkt proactief naar zaken die in de ogen van de buitenwereld onbegrijpelijk zouden kunnen zijn.'

De voorzieningen die UWV aan mensen met een arbeidsbeperking verstrekt, zijn er een voorbeeld van. 'Het is bijvoorbeeld niet altijd goed uit te leggen waarom een bepaalde voorziening stopt. Soms komt daarbij boven tafel dat een wet of regel niet werkt of mensen onvoldoende ondersteunt. Dat koppelen we dan aan het ministerie terug. Wat dat betreft zijn we blij met de extra aandacht voor de uitvoering die er dankzij het onderzoek naar de Toeslagenaffaire en andere onderzoeken is gekomen.'

NOOIT 100 PROCENT

Risico's onderkennen (en maatregelen ertegen nemen) is een manier om 'in control' te zijn. Desondanks, zo benadrukt Helder, blijven er altijd 'restrisico's' over: zaken die je overvallen of waar überhaupt niets tegen te doen valt. Als voorbeeld noemt ze cybercrime. 'Die ontwikkelingen gaan zo hard dat we ze nooit kunnen bijhouden, ondanks de vele maatregelen die we ertegen nemen. Het risico van een hack dek je nooit 100 procent af. Dat moet je accepteren, en je opdrachtgever - de minister en de Tweede Kamer - moet dat ook. Het is goed om die restrisico's te onderkennen en te weten wat je moet doen als ze zich voordoen. Ook dat is een vorm van in control zijn.'

In 2020 zaten UWV, het ministerie en de Sociale Verzekeringsbank (SVB) regelmatig bij elkaar om risico's op strategisch niveau te signaleren. 'Dat hebben we voor het eerst op die manier gedaan. Het is ons zo goed bevallen dat we daar ook na de coronacrisis zeker mee doorgaan. Echt een gigantische stap vooruit.' ■