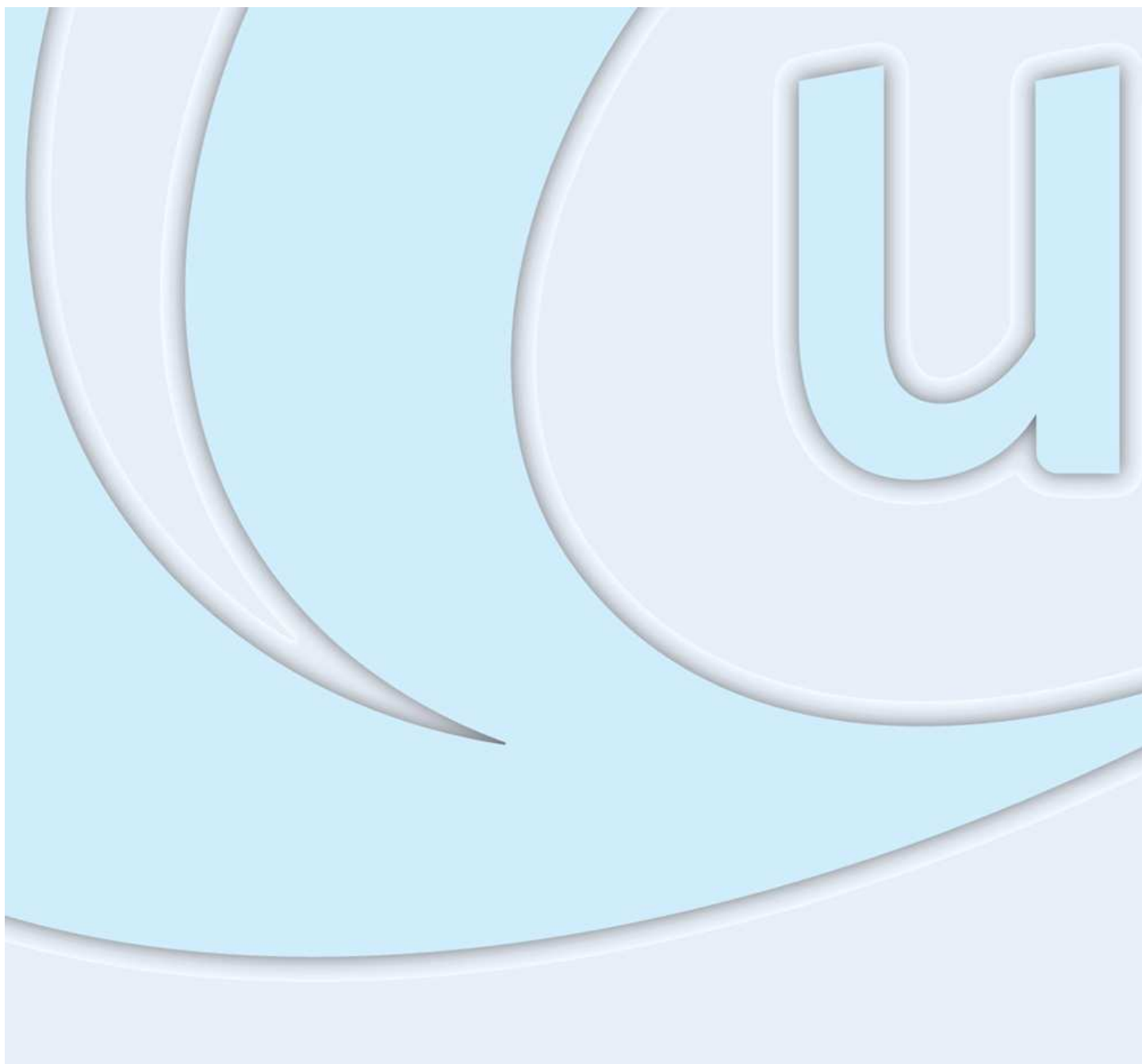


# UWV Jaarplan 2015



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>
<b>1. Beleidsprioriteiten in 2015</b>	<b>3</b>
1.1. Verdere ontwikkeling digitale en persoonlijke dienstverlening	3
1.2. Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving	3
1.3. Samenwerken met externe partijen	4
1.4. Stabiliteit, onderhoud en vernieuwing ICT	4
1.5. Blijvende aandacht voor handhaving	4
1.6. Invulling taakstellingen	4
<b>2. Kerncijfers en prestatie-indicatoren</b>	<b>5</b>
<b>3. Uitkeren</b>	<b>7</b>
3.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten	7
3.2. Overige activiteiten	8
3.3. Prestaties in 2015	8
<b>4. Bemiddeling naar werk en werkgeversdienstverlening</b>	<b>9</b>
4.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten	9
4.2. Overige activiteiten	11
4.3. Prestaties in 2015	11
<b>5. Sociaal-medische zaken</b>	<b>12</b>
5.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten	12
5.2. Overige activiteiten	13
5.3. Prestaties in 2015	13
<b>6. Klant en service</b>	<b>14</b>
6.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten	14
6.2. Overige activiteiten	15
6.3. Prestaties in 2015	15
<b>7. Gegevens en BKWI</b>	<b>16</b>
7.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten	16
7.2. Overige activiteiten	17
7.3. Prestaties in 2015	17
7.4. BKWI	17
<b>8. Handhaving, bezwaar en beroep</b>	<b>18</b>
8.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten	18
<b>9. Bedrijfsvoering</b>	<b>20</b>
9.1. Personeel	20
9.2. ICT	20
9.3. Huisvesting / facilitaire zaken	21
9.4. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	22
9.5. e-Overheid / hervormingsagenda	22
9.6. Risicomanagement	22
<b>10. Financiën</b>	<b>24</b>
10.1. Taakstelling	24
10.2. Begroting	24
10.3. Re-integratiebudget arbeidsgehandicapten	26
10.4. Prestaties in 2015	26
<b>Colofon</b>	<b>27</b>

# Voorwoord

De afgelopen jaren is UWV gesteld voor een aantal grote uitdagingen. Als gevolg van de hoge werkloosheid verstrekken we een zeer groot aantal uitkeringen. We kunnen de grote aantallen klanten tijdig van een uitkering voorzien doordat we steeds meer gebruik maken van digitale dienstverlening en zoveel mogelijk gegevens automatisch verwerken. Naast het verstrekken van uitkeringen, zet UWV er vol op in dat onze klanten zo snel mogelijk weer een baan vinden. Zo vonden in 2013, mede dankzij onze inspanningen, in totaal 256.100 klanten werk. Ook maken steeds meer klanten gebruik van onze digitale dienstverlening; circa 95% van de WW-aanvragen komt digitaal bij ons binnen. Ondanks de hoge klantvolumes en een groot aantal wijzigingen in de wet- en regelgeving is UWV er in geslaagd om in de periode van 2012 tot en met 2014 € 320 miljoen te besparen op de uitvoeringskosten. We kunnen echter niet achterover leunen. Ook de komende jaren staan we voor grote uitdagingen.

Na een periode waarin het beroep op de WW meer dan verdubbelde, lijkt in 2015 het aantal WW-aanvragen door een aantrekkelijke arbeidsmarkt af te nemen. Het niveau van voor de crisis wordt echter nog bij lange na niet bereikt. Voor UWV betekent dit dat weliswaar het volume licht afneemt, maar dat er nog steeds veel werk is. Wel biedt de aantrekkelijke arbeidsmarkt betere mogelijkheden om mensen met een uitkering weer aan het werk te helpen.

In 2015 vult UWV het laatste deel in van de besparingen uit het regeerakkoord Rutte I. Het gaat voor 2015 om nog € 81 miljoen. Met de invulling van dit laatste deel heeft UWV in de periode 2012-2015 in totaal € 401 miljoen aan besparingen gerealiseerd; dit is een vermindering van ons totale budget met circa 23% ten opzichte van 2011. De voortdurende noodzaak te bezuinigen en de onzekerheid over hun eigen contracten trekt een zware wissel op onze medewerkers. Desondanks slagen we erin, een aantrekkelijke werkgever te blijven, zoals blijkt uit een notering in de top vijf van beste overheidsorganisaties.

Om de besparingen op de uitvoeringskosten te realiseren, zagen we ons de afgelopen jaren genoodzaakt om de persoonlijke dienstverlening te verminderen. WW'ers zijn in de eerste maanden WW aangewezen op digitale dienstverlening. Een verdere verschuiving naar het digitale kanaal is onontkoombaar. Voor een aanzienlijk deel van onze klanten, vooral voor kwetsbare doelgroepen als Wajongers, staat echter vast dat persoonlijke contact het meest passend en effectief is. Wij zetten daarom in op een juiste mix van dienstverleningskanalen. Ook sommige WW'ers geven aan dat te weinig hulp en ondersteuning vanuit UWV ervaren. Voor een deel van hen is aanvullende dienstverlening mogelijk. Op basis van onze ervaringen gaan we ook komend jaar met het ministerie van SZW in gesprek om de balans tussen persoonlijke en digitale dienstverlening te optimaliseren.

De werking van ICT-systemen is en blijft van fundamenteel belang voor UWV. Onze websites werk.nl en uwv.nl zijn daarbij het meest zichtbaar. In 2015 en de jaren daarna blijft UWV deze sites optimaliseren. Dankzij de toegenomen digitalisering zijn we in staat om een groot deel van de ruim 700.000 beslissingen op WW-aanvragen middels geautomatiseerde ondersteuning te verwerken. ICT is daarmee een belangrijke productiefactor. De druk op een goed werkende ICT wordt hierdoor wel steeds groter. Naast het doorvoeren van noodzakelijke wijzigingen om nieuwe wet- en regelgeving tijdig in te kunnen voeren, zet UWV daarom in 2015 onverminderd in op de stabiliteit van systemen. Dit doen we onder andere door prioriteit te geven aan onderhoud. Daarnaast investeren we in vereenvoudiging van systemen.

2015 staat voor UWV verder in het teken van de invoering van twee ingrijpende wetvoorstellen. De Wet werk en zekerheid en de Participatiewet betreffen omvangrijke hervormingen van de sociale zekerheid. Beide wetten hebben een grote impact op de organisatie van UWV. Zo moeten wij voor de Wet werk en zekerheid een groot deel van onze uitkeringssystemen aanpassen. De Participatiewet heeft tot gevolg dat wij circa 240.000 Wajongers moeten herindelen. Dergelijke grote wijzigingen zijn niet zonder risico's. Enerzijds staan we onder druk om de wijzigingen tijdig door te voeren. Anderzijds realiseren wij ons dat de continuïteit van dienstverlening niet in gevaar mag komen. Ook al zijn nog niet alle wijzigingen in de wet- en regelgeving afgerond zijn en bestaan er dus voor 2015 nog de nodige onzekerheden, we stellen alles dat redelijkerwijs van ons verwacht kan worden in het werk om te voorkomen dat onze klanten hinder ondervinden van de wijzigingen die UWV doorvoert. Zo'n 18.000 UWV'ers zetten zich daar ook in 2015 weer voor in.

Onder het motto 'een uitgestoken hand' investeert UWV in 2015 nadrukkelijk in samenwerking met burgers en externe partijen. Om tot een succesvolle uitvoering van de Participatiewet en de Wet Banenafpraak en Quotum Arbeidsbeperkten te komen, is een optimale samenwerking met gemeenten en sociale partners van belang. Daarom werken we onder andere samen met gemeenten in de 35 arbeidsmarktregio's

Veel van onze klanten bevinden zich in een onzekere periode. De gevolgen van de economische crisis zijn nog steeds goed merkbaar en het is nog onduidelijk welk gevolgen de komende wetswijzigingen precies voor hen zullen hebben. Het forse aantal wijzigingen in wet- en regelgeving, de hoge klantvolumes en de besparingen die momenteel gerealiseerd worden, maken dat UWV zich nu en in de komende jaren bevindt aan de grens van wat mogelijk is. Het verandervermogen van UWV wordt volledig benut. De mogelijkheden voor nieuwe ingrijpende beleidswijzigingen of verdere besparingen op het budget van UWV zijn voor de komende jaren dan ook zo goed als uitgeput.

# 1. Beleidsprioriteiten in 2015

Onze visie is dat mensen op hun best zijn als ze met werk kunnen deelnemen aan de maatschappij. De maatschappij functioneert het best als zo veel mogelijk mensen er met werk aan deelnemen. Wij willen samen met onze partners verschil maken voor mensen door werken te bevorderen. Als werken onmogelijk is, zorgen we snel voor inkomen. Al onze activiteiten zijn daarop gericht. Daarnaast zijn we continu bezig veranderingen en verbeteringen aan te brengen. Dit beschrijven we in dit jaarplan aan de hand van onderstaande prioriteiten.

## 1.1. Verdere ontwikkeling digitale en persoonlijke dienstverlening

We werken voortdurend aan de verbetering van onze dienstverlening. We streven daarbij naar moderne dienstverlening, klantgericht en passend bij de maatschappelijke ontwikkeling. Afhankelijk van het karakter van de dienst en de betrokken klantgroep wordt gekozen voor het meest effectieve en passende kanaal: internet, telefoon of persoonlijk contact. Digitale dienstverlening is daarnaast noodzakelijk om onze bezuinigingsopdracht te kunnen realiseren. Een groot deel van onze klanten vindt het prettig om ook buiten kantooruren online zaken met ons te kunnen regelen, anderen hebben hier meer moeite mee. Kwetsbare doelgroepen, zoals Wajongers bieden wij altijd een mogelijkheid voor persoonlijk contact. Onze ambitie is dat burgers en werkgevers onze dienstverlening ervaren als betrouwbaar en duidelijk.

De afgelopen jaren zijn forse stappen gezet in de digitalisering van onze dienstverlening, met name met het programma Redesign Werkbedrijf. In 2015 wordt het programma afgerond. Ook daarna wordt onze digitale dienstverlening voortdurend verder ontwikkeld en onderhouden. Er ligt een wetswijziging voor die het mogelijk moet maken om vanaf 2015 digitale communicatie met burgers en bedrijven te verplichten. Daarbij kijken we per dienst en doelgroep wat de mogelijkheden zijn.

Wanneer we willen dat burgers en werkgevers onze dienstverlening positief beleven, dan is het van groot belang dat zij van tevoren duidelijk weten wat ze wel of niet van UWV kunnen verwachten. We zetten daarom in op een optimalisatie van de klantcommunicatie op dit punt.

## 1.2. Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving

De parlementaire besluitvorming over de Participatiewet en de Wet werk en zekerheid is afgerond. Het jaar 2015 staat voor UWV in het teken van de afronding van de implementatie en de start van de uitvoering van deze nieuwe wetten. Beide hebben een grote impact op de organisatie van UWV. Continuïteit van de uitvoering, met zo min mogelijk hinder voor de klant, staat voorop bij deze omvangrijke wijzigingen.

In 2014 is al een grote inzet geleverd op de voorbereidingen op de invoering van de Wet werk en zekerheid. De aanpassingen van het ontslagrecht, het besluit passende arbeid, de verkorting van de WW-duur en de invoering van inkomstenverrekening in de WW worden tussen 1 januari 2015 en 1 januari 2016 in verschillende stappen ingevoerd. Deze wijzigingen hebben grote gevolgen voor veel mensen die werkloos worden.

Voor de Participatiewet is 2015 het jaar van de invoering van de nieuwe claimbeoordeling Wajong; de Wajong is vanaf 1 januari 2015 niet langer toegankelijk voor nieuwe jonggehandicapten die mogelijk kunnen werken. Ook starten we in 2015 met de herindeling van het zittend bestand Wajong. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen Wajongers die niet en Wajongers die (op termijn) wél kunnen werken. Deze herindeling vindt plaats in de periode van 2015 tot en met 2018. Voor Wajongers met arbeidsvermogen volgt per 1 januari 2018 een verlaging van de uitkering. Voor deze groep worden extra re-integratie-inspanningen verricht. De invoering van de Participatiewet is een ingrijpende operatie met grote gevolgen voor de klant. We proberen de belasting voor de klant, binnen onze mogelijkheden, tot een minimum te beperken.

Tegelijkertijd met de Participatiewet wordt ook de Wet Banenafpraak en Quotum Arbeidsbeperkten ingevoerd. Hierin worden afspraken vastgelegd met betrekking tot banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Wajongers vormen een belangrijke doelgroep voor deze banen. UWV gaat vanaf januari 2015 personen uit de gemeentelijke doelgroep indiceren voor de banen in het kader van de banenafpraak. Daarnaast voert UWV in 2014 een 0-meting en begin 2015 een 1-meting uit om te bepalen hoeveel banen op dat moment worden ingevuld door de doelgroep. In samenwerking met de verschillende partijen (gemeenten en sociale partners) wordt bekeken hoe zo goed mogelijk de match kan worden gemaakt tussen kandidaten voor de banen en werkgevers. De oprichting van de 35 regionale Werkbedrijven moet hieraan een belangrijke bijdrage aan leveren. UWV neemt deel aan het overleg over de vorming van deze Werkbedrijven.

---

### 1.3. Samenwerken met externe partijen

Kernthema's voor UWV om op samen te werken zijn: werk, uitkeren, sociaal-medische expertise en gegevens. We kennen daarbij publieke samenwerking maar ook publiek-private samenwerking. Onze samenwerking met andere partijen is erop gericht klanten zo snel mogelijk te laten uitstromen naar werk. Onze ambitie is daarbij om te komen tot een integrale arbeidsmarktaanpak, waarbij werkgevers en werkzoekenden zoveel mogelijk worden bediend vanuit één loket. De dienstverlening aan werkgevers die op zoek zijn naar kandidaten voor het vervullen van hun vacatures staat hierbij centraal. Dit doen we door bijvoorbeeld gezamenlijk één loket in te richten voor werkgevers die arbeidsbeperkten in dienst willen nemen.

Vanaf 2015 wordt elk jaar een toenemend deel van de jonggehandicapten begeleid door de gemeenten. UWV kan en wil deze verandering ondersteunen. De samenwerking met gemeenten heeft betrekking op wettelijke taken (deels tegen betaling), aanvullende diensten (tegen betaling) en ICT-infrastructuur binnen het domein van werk en inkomen. Deze werkzaamheden moeten wel passen binnen de beschikbare capaciteit. De samenwerking op de regionale arbeidsmarkt zal worden vormgegeven via de regionale Werkbedrijven.

Werkgevers kunnen ervoor kiezen om zich voor de Wet Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten (WGA) en de Ziektewet (ZW) privaat te verzekeren (eigenrisicodragers) of zich te verzekeren via UWV. We zien dat steeds meer werkgevers ervoor kiezen om zich voor de ZW privaat te verzekeren. Bij de WGA lijkt sprake van een stabiele situatie. Voor UWV betekent deze ontwikkeling dat dienstverlening en informatievoorziening aan eigenrisicodragers en verzekeraars steeds belangrijker wordt. De verdere automatisering en digitalisering dragen hieraan bij. Zo krijgen werkgevers die eigenrisicodragers zijn en verzekeraars te maken met minder loketten binnen UWV.

### 1.4. Stabiliteit, onderhoud en vernieuwing ICT

De toenemende digitalisering heeft het mogelijk gemaakt om de sterk gestegen klantvolumes tijdig en rechtmatig te bedienen en ook om forse besparingen te realiseren. De laatste jaren is binnen UWV veel ingezet op het uitbreiden van de functionaliteiten van de systemen. De stabiliteit van zowel onze websites [uwv.nl](http://uwv.nl) en [werk.nl](http://werk.nl) als van andere systemen is daardoor wel onder druk komen te staan. We hebben maatregelen genomen om deze te verbeteren. Om de robuustheid van onze voorzieningen in de toekomst structureel te garanderen, hebben we geïnvesteerd in het wegwerken van achterstallig onderhoud. We voeren jaarlijks planmatig onderhoud uit om nieuwe achterstanden te voorkomen. Waar nodig zetten we in op stapsgewijze vernieuwing en vereenvoudiging van systemen. Daarmee vergroten we op termijn ook de mogelijkheden om veranderingen door te voeren zonder dat dit risico's voor de stabiliteit met zich meebrengt. Doordat we prioriteit geven aan onderhoud en noodzakelijke vernieuwing, is er slechts beperkt ruimte voor aanpassing van systemen aan nieuwe wijzigingen van wet- en regelgeving. Vanzelfsprekend bewaken we permanent de afscherming en beveiliging van gegevens.

### 1.5. Blijvende aandacht voor handhaving

UWV versterkt in 2015 zowel de preventieve als de repressieve handhaving. Met preventieve handhaving zetten we in op het voorkomen van overtredingen. Naast voorlichting via het digitale kanaal voeren we in de eerste periode van werkloosheid gesprekken met WW'ers waarin we hen informeren over hun rechten en plichten. Goede voorlichting heeft een preventieve werking, het voorkomt dat er onduidelijkheid bestaat waardoor onze klanten onnodig de regels overtreden. Op die manier kunnen we ook het aantal klachten en bezwaren verminderen. We gaan daarom ook het taalgebruik in brieven verbeteren en in onze communicatie-uitingen helderder zijn over rechten en plichten.

Met repressieve handhaving pakken we uitkeringsmisbruik door bewuste regelovertredingen aan. In 2015 en de jaren daarna intensificeert UWV de afhandeling van fraudesignalen en de aanpak van fictieve dienstverbanden. Wat betreft de handhaving op de inspanningsplicht ligt de focus primair op het activeren van WW'ers. Ook binnen het handhavingsbeleid wordt extra nadruk gelegd op de samenwerking met externe partijen, als Belastingdienst en Inspectie SZW, om de grip op misbruik te vergroten.

### 1.6. Invulling taakstellingen

UWV moet voor de periode 2016-2018 een besparing realiseren van € 88 miljoen. Uit de vorige kabinetsperiodes liep reeds een taakstelling voor de periode 2012-2015. Het jaar 2015 staat daarmee voor UWV in het teken van zowel de implementatie van de laatste maatregelen ter invulling van de taakstelling 2012-2015 als de voorbereiding op de implementatie van de maatregelen ter invulling van de taakstelling 2016-2018. Samen met de grootschalige beleidswijzigingen leggen deze maatregelen een maximaal beslag op de verandercapaciteit binnen UWV.

## 2. Kerncijfers en prestatie-indicatoren

Resultaatgebied	Kerncijfers	Realisatie 2013
Voorkomen van uitkeringsinstroom/ Preventie WIA-instroom uit Ziektewet	Aantal gemiddeld lopende ZW uitkeringen	95.700
Juiste en tijdige uitkeringsverstrekking	Aantal nieuwe uitkeringen WW	613.200
	Aantal nieuwe uitkeringen AW	55.900
	Aantal toekenningen ZW	210.600
	Aantal nieuwe uitkeringen WAZO	143.100
	Aantal continueringsbeslissingen	16,5 miljoen
	Aantal uitkeringsgerechtigden (einde jaar)	1.391.300
	Aantal sociaal-medische beoordelingen	83.800
	Aantal betalingen	23,3 miljoen
	Benadelingsbedrag i.v.m. overtreding inlichtingenplicht	€ 71,6 miljoen
	Gemiddeld benadelingsbedrag i.v.m. overtreding inlichtingenplicht	€ 1.773
	Aantal boetes i.v.m. overtreding inlichtingenplicht	37.900
	Bemiddeling en bevorderen re-integratie/uitstroom	Aantal naar werk uitgestroomde klanten
Aantal werkzoekenden dat een passend werkaanbod heeft ontvangen		5.396
Aantal afgehandelde ontslagaanvragen		70.200
Aantal afgehandelde aanvragen tewerkstellingsvergunningen		10.700
Aantal opgelegde maatregelen wegens overtreding inspanningsverplichtingen (medewerkingverplichtingen)		90.300
Aantal sociaal medische herbeoordelingen		34.000
Aantal beoordeelde re-integratieverslagen		46.900
Aantal ingeschreven cv's op Werk.nl (einde jaar)		412.100
Aantal ingeschreven vacatures op werk.nl		669.400
Klantgerichtheid		Aantal telefonische contacten
	Aantal afgehandelde klachten	8.500
	Aantal afgehandelde bezwaarzaken	84.700
	Aantal verzonden brieven	14,1 miljoen
Efficiency uitvoering	Totaal van de uitvoeringskosten	€ 1.787 miljoen
	Totaal van de uitkeringslasten (excl. bijdrage ZVW)	€ 21,4 miljard
	Bereikte besparingen op uitvoeringskosten (sinds 2005)	€ 900 miljoen
	Aantal FTE's	16.500
Efficiency gegevensverwerking	Aantal in polisadministratie geregistreerde inkomstenverhoudingen	20,7 miljoen
	Aantal gegevensleveringen naar derden	1.023.100
	Aantal Suwinet-raadplegingen	41.560.400

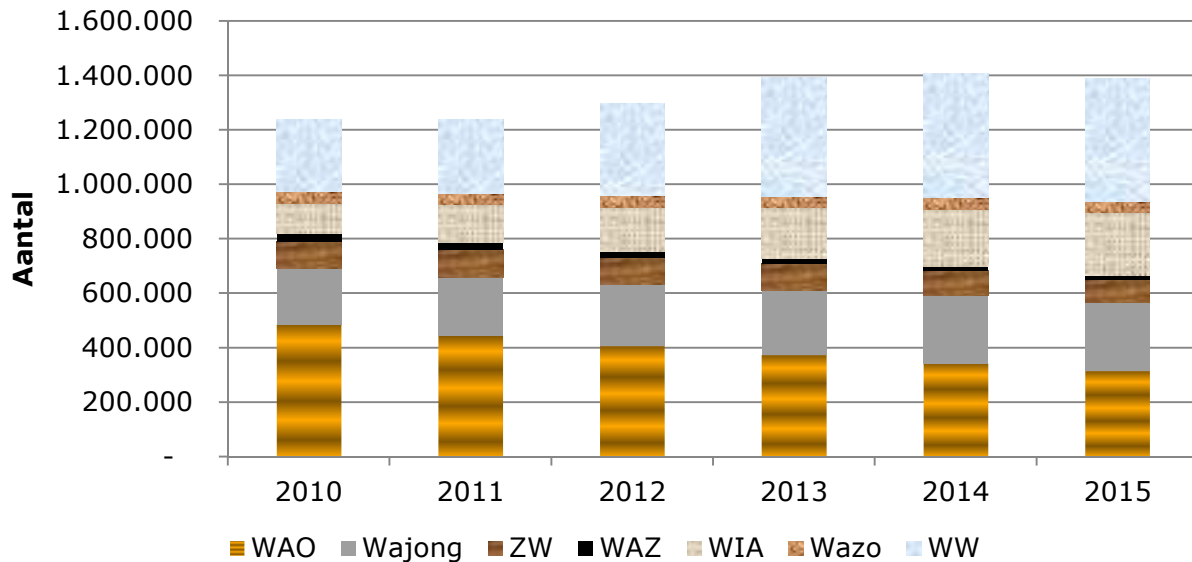
Resultaatgebied	Prestatie-indicatoren	Norm 2014	Realisatie 2014 t/m aug	Norm 2015
Voorkomen van uitkeringsinstroom/ Preventie WIA-instroom uit Ziektewet	Gemiddelde verzuimduur in het eerste ZW-jaar in dagen	nvt	58	70
	Percentage uitstroom ZW in tweede ZW-jaar	nvt		*
Rechtmatigheid	Percentage rechtmatigheid	99%	99%	99%
Juiste en tijdige uitkeringsverstrekking	Tijdigheid 1e betaling voor:			
	WW binnen 4 weken na ingang recht **	90%	98%	93%
	Ziektewet binnen 4 weken na ingang recht	85%	93%	88%
	WIA binnen 4 weken na ingang recht	80%	94%	85%
	Wajong binnen 4 weken na einde beslistermijn	80%	96%	85%
Bemiddeling en bevorderen re-integratie/uitstroom	Arbeidsuitstroom WW	200.000	175.200	220.000
	Percentage cv's op Werk.nl van werkzoekenden met sollicitatieplicht WW	75%	75%	75%
	Plaatsingspercentage AG (voor 2014: gestart 2012)	31%	35%	31%
	Aantal geplaatste Wajongeren	6.500	5.300	6.500
	Kwaliteit e-dienstverlening/Werk.nl	6,0	6,6	6,0
Klantgerichtheid	Klanttevredenheid uitkeringsgerechtigden	7,0	7,0	7,0
	Klanttevredenheid werkgevers	6,3	6,1	6,3
	Klachtintensiteit	0,4%	0,3%	0,4%
	Bezwaarintensiteit	3,0%	3,1%	3,0%
Efficiency uitvoering	Realisatie uitvoeringskosten binnen budget	≤100%	90%	≤100%
	Realisatie Re-integratiekosten binnen budget	≤100%	91%	≤100%
	Realisatie voorzieningen binnen budget	≤100%	80%	≤100%
Efficiency gegevensverwerking	Percentage gegevensleveringen uit polisadministratie conform overeenkomst	90%	97%	90%

\* Percentage uitstroom ZW in tweede ZW-jaar: Er zijn nog geen goede ervaringscijfers beschikbaar voor het vaststellen van een normering. De invloed van de Wet beperking ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid vangnetters op de uitstroom in het tweede ZW-jaar is op dit moment nog niet duidelijk. We rapporteren gedurende 2015 wel over de hoogte van de uitstroom in het tweede ZW-jaar.

\*\* Tijdigheid 1e betaling WW: Wijzigingen als gevolg van invoering van de Wet werk en zekerheid (per 1 juli 2015) zijn van invloed op de meting van de KPI. We zijn nog met SZW in gesprek over aanpassing van de definitie aan de gewijzigde regelgeving.

## 3. Uitkeren

### Lopende uitkeringen per wet



UWV verstrekt mensen die daar recht op hebben een uitkering. Het gaat om grote aantallen. Maandelijks wordt rond de € 1,8 miljard aan uitkeringen verstrekt. In 2013 ging het om 23,3 miljoen betalingen, ruim 1 miljoen beslissingen over het recht, de duur en de hoogte van de uitkering en 5,5 miljoen continueringbeslissingen. De polisadministratie, waarin de inkomstenverhoudingen van 12,5 miljoen mensen zijn opgeslagen, stelt ons in staat om aanvraagformulieren voor een deel vooraf in te vullen. Dankzij onze overstap op digitale dienstverlening en een zo veel mogelijk geautomatiseerde verwerking van de gegevens kunnen we de grote aantallen op een efficiënte, tijdige en rechtmatige manier te verwerken.

Het aantal beslissingen op WW-aanvragen is in de afgelopen jaren fors toegenomen. Waar in 2008 circa 300.000 beslissingen werden genomen, is dit aantal in 2014 gestegen naar ongeveer 715.000 beslissingen. Dit betekent veel extra werk voor UWV. Verwachting is dat het aantal WW-beslissingen in 2015 zal dalen tot ongeveer 700.000 beslissingen. De eerste tekenen van economisch herstel zijn inmiddels zichtbaar, maar groei van de werkgelegenheid volgt doorgaans met vertraging op herstel van de economie.

#### 3.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten

##### Verdere ontwikkeling van digitale en persoonlijke dienstverlening

In 2015 gaan we de digitale functionaliteit voor de elektronische WW-aanvraag doorontwikkelen. Het doel is te komen tot een aanvraagprocedure waarbij zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van gegevens die UWV al in bezit heeft en waarbij geen of minimale menselijke interventie nodig is. Daarnaast starten we met het digitaliseren van de communicatie met uitkeringsgerechtigden in het ZW-domein. Voor klanten die moeite hebben met de digitale dienstverlening blijft een alternatief kanaal beschikbaar. Andere wetsdomeinen volgen in een later stadium.

##### Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving

De beleidswijzigingen die voor 2015 zijn voorzien, zorgen voor een grote verandering op het terrein van de uitkeringsverstrekking. Uitkeringssystemen en werkprocessen worden aangepast aan de duurverkortingen in de WW, de verlenging en uitbreiding van de IOW, de invoering van inkomstenverrekening in de WW en de wijzigingen als gevolg van de Participatiewet. Continuïteit van de dienstverlening, staat tijdens deze grootschalige veranderingen voorop. De veranderingen vergen veel van de beschikbare veranderingscapaciteit en UWV is hiermee aan de grens van zijn kunnen. In overleg met SZW is besloten enkele projecten op te schuiven in de tijd, om hiermee voorrang te kunnen geven aan de implementatie van de Wet werk en zekerheid. Zo gaan we voorlopig niet over tot het invoeren van één bankrekeningnummer per klant.



## Samenwerken met externe partijen

UWV verzorgt voor veel werkgevers die eigenrisicodrager zijn voor WGA of WW de afhandeling en uitbetaling van de uitkeringen. Deze uitkeringen worden vervolgens verhaald bij de betrokken werkgever. Ook voor de Ziektewet kunnen werkgevers eigenrisicodrager worden. Met het programma 'Robuust eigenrisicodragerschap en werkgeververhaal' zetten we in op het verbeteren van de dienstverlening en de informatievoorziening aan deze eigenrisicodragers. Daarbij bekijken we ook hoe we de interne processen kunnen verbeteren. Zo willen we onder andere het handmatig verwerken van gegevens en correcties verminderen, het facturatieproces verbeteren en digitale communicatie met werkgevers mogelijk maken.

## Stabiliteit, onderhoud en vernieuwing ICT

Naast aanpassingen naar aanleiding van wet- en beleidswijzigingen (zie hierboven) zetten we, binnen de mogelijkheden die we hebben, in op een doelgerichte informatievoorziening (IV). We concentreren ons daarbij op drie hoofdzaken:

- verder investeren in stabiliteit en beschikbaarheid;
- verkennen van mogelijkheden om het applicatielandschap te vereenvoudigen en verbeteren;
- nieuwe IV-ondersteuning voor de uitvoering op een beheerste wijze onderzoeken, beproeven en implementeren.

## Invulling taakstellingen

UWV verzorgt ook in 2015 nog grote aantallen WW-uitkeringen. Daarnaast staan we voor de uitdaging om de kosten van de uitkeringsverstrekking verder te verlagen. Om de tijdigheid en juistheid van de vaststelling en betaling van uitkeringen te kunnen blijven garanderen, is digitalisering en automatisering van het uitkeringsproces van groot belang. De genoemde vereenvoudiging en verbetering van het applicatielandschap kan hieraan een bijdrage leveren; ook bekijken we samen met SZW of verdere vereenvoudiging van regelgeving mogelijk is. In 2015 starten we daarnaast met het vereenvoudigen, verregaand digitaliseren en automatiseren van de uitkeringsprocessen WAO. Door aanpassing van de regelgeving wordt het mogelijk om, op basis van gegevens uit de polisadministratie, de verrekening van de WAO-uitkering met andere inkomsten grotendeels geautomatiseerd vast te stellen. De hiervoor benodigde wetgeving treedt naar verwachting op 1 januari 2015 in werking.

## 3.2. Overige activiteiten

### Invoeringen; aandacht voor individu en overdracht aan CJIB

We willen de dienstverlening bij invorderingstrajecten verder optimaliseren. Daarom gaan we in 2015 de correspondentie en het telefonisch contact met burgers en werkgevers verbeteren. Daarbij nemen we de zeven spelregels van behoorlijk invorderen in acht, zoals die staan verwoord in de notitie 'In het krijt bij de overheid' van de Nationale ombudsman. Onderdeel hiervan is een benadering waarbij er meer oog is voor individuele situaties en waarbij de burger in geval van schuldenproblematiek wordt doorverwezen naar de schuldhulpverlening. Ten slotte is gepland dat UWV in 2015 vorderingen waarvoor nu nog een deurwaarder wordt ingeschakeld, overdraagt aan het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB).

## 3.3. Prestaties in 2015

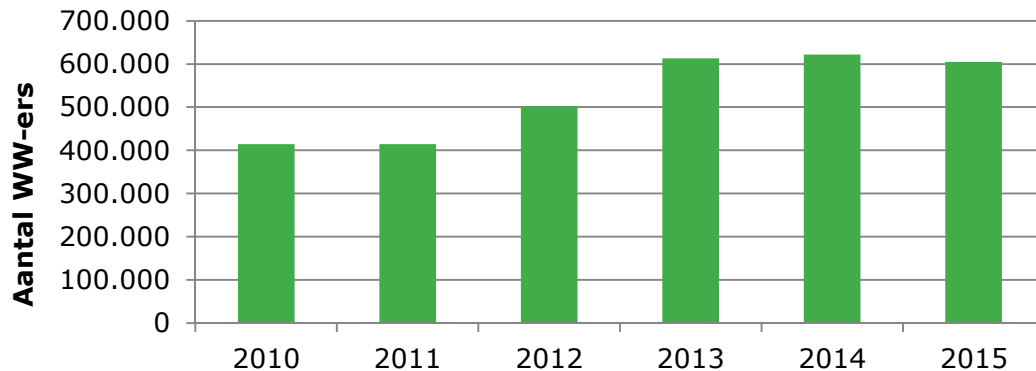
### Resultaatgebied juiste en tijdige uitkeringsverstrekking

Prestatie	Norm 2014	Realisatie augustus 2014	t/m	Norm 2015
Percentage rechtmatigheid	99%		99%	99%
Tijdigheid eerste betaling:				
WW binnen 4 weken na ingang recht *	90%		98%	93%
ZW binnen 4 weken na ingang recht	85%		93%	88%
WIA binnen 4 weken na ingang recht	80%		94%	85%
Wajong binnen 18 weken na aanvraag	80%		96%	85%

\* Tijdigheid 1e betaling WW: Wijzigingen als gevolg van invoering van de Wet werk en zekerheid (per 1 juli 2015) zijn van invloed op de meting van de KPI. We zijn nog met SZW in gesprek over aanpassing van de definitie aan de gewijzigde regelgeving.

## 4. Bemiddeling naar werk en werkgeversdienstverlening

### Instroom WW



UWV ondersteunt werkzoekenden bij het vinden van (ander) werk en werkgevers bij het vervullen van vacatures. Hiermee draagt UWV bij aan het beperken van de uitkeringslasten. Wij zorgen voor transparantie op de arbeidsmarkt zodat werkzoekenden en werkgevers elkaar zoveel mogelijk zelfstandig kunnen vinden. Wij leveren informatie over trends op de arbeidsmarkt, zodat onze samenwerkingspartners (zoals gemeenten, sociale partners en uitzendbureaus) daarop kunnen inspelen. Aan werkzoekenden die een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt, geven we zoveel als binnen het beschikbare budget mogelijk is, extra ondersteuning om hun kansen op werk te vergroten. Dat geldt in het bijzonder voor mensen met een arbeidsbeperking.

#### 4.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten

##### Verdere ontwikkeling digitale en persoonlijke dienstverlening

Ook in 2015 werken we via het programma 'Redesign Werkbedrijf' verder aan het verbeteren van onze digitale dienstverlening. We leveren waar mogelijk maatwerk door gerichte vacatures en online training aan te bieden. We verbeteren het gebruiksgemak, door bijvoorbeeld de begrijpelijkheid van werk.nl te verbeteren en de WW-intake en het online cv te koppelen. Hiermee verwachten we tevens een hoger % cv's op werk.nl te kunnen realiseren. Daarnaast blijven we klanten ondersteunen die minder of niet-digivaardig zijn. Hiervoor is ook in 2015 nog additioneel budget beschikbaar. We blijven persoonlijke dienstverlening geven aan specifieke doelgroepen zoals 50-plussers, WIA/WGA'ers, Wajongers en WAO'ers. In 2013 hebben we de WGA-doelgroep ingedeeld in re-integratiecategorieën. We zijn met het ministerie van SZW in overleg over de re-integratiedienstverlening die we per klantgroep kunnen leveren en de keuzes die daarin te maken zijn. We verwachten hierover begin 2015 tot besluitvorming te komen, waarna we de gemaakte keuzes implementeren in onze dienstverlening. Ten slotte werken we verder aan het verbeteren van de klantbenadering, zowel persoonlijk als digitaal. In hoofdstuk 6 gaan we hier nader op in.

##### Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving

Het nieuwe ontslagrecht in het kader van de Wet werk en zekerheid heeft een grote impact op de bedrijfsvoering van onze arbeidsjuridische dienstverlening. Om de nieuwe dienstverlening kwalitatief goed en zo eenduidig mogelijk uit te kunnen voeren, ontwikkelt UWV de e-dienst Ontslag: een gedigitaliseerd proces voor het indienen en afhandelen van ontslagaanvragen. De voorbereidingen hiervoor zijn in 2014 gestart. Daarbij is gebleken dat een dergelijk proces niet eenvoudig te realiseren is. De invoering vindt daarom gefaseerd plaats. Volgens planning is vanaf 1 juli 2015 een eerste versie van het portaal voor werkgevers en werknemers beschikbaar.

Vanaf 1 januari 2015 maken wij met een deel van de WW'ers in de zevende maand van hun werkloosheid afspraken over hoe zij hun zoekgedrag kunnen verbreden. Na tien maanden werkloosheid controleren we of deze afspraken zijn nagekomen. Hiermee spelen we in op het besluit Passende Arbeid dat op 1 juli 2015 in werking treedt. In dat besluit wordt het begrip passende arbeid verbreed: vanaf zes maanden is in principe alle arbeid, ook op lagere opleidingsniveaus, passend. Vanaf begin 2015 informeren wij nieuwe WW'ers al over deze aanpak, zodat ze hiermee rekening kunnen houden.

Het kabinet en de sociale partners hebben in het sociaal akkoord afspraken gemaakt over het creëren van banen voor arbeidsbeperkten. UWV helpt in 2015 werkgevers om geschikte kandidaten te vinden voor deze vacatures in het kader van de banenafpraak. We verwachten een toenemende vraag van werkgevers naar kandidaten voor vacatures. We

zetten daarom via onze website werk.nl kandidaten in de etalage die binnen vier weken aan het werk kunnen. In 2014 zijn we een pilot gestart waarbij we op werk.nl profielen plaatsen van Wajongers en mensen die op de Wsw-wachlijst staan in Amsterdam, Helmond en Rivierland.

UWV blijft verantwoordelijk voor het verstrekken van voorzieningen aan en het inzetten van re-integratiemiddelen voor Wajongers die vóór 1 januari 2015 in de Wajong zijn ingestroomd. De Wajongers worden wel beoordeeld op hun arbeidsvermogen. Wajongers met arbeidsvermogen ondersteunen we actief bij het vinden van werk. Hiervoor wordt vanaf 2015 extra budget (€ 95 miljoen over een periode van vijf jaar) vrijgemaakt.

### **Samenwerken met externe partijen**

Via de regionale Werkbedrijven moet de samenwerking op de regionale arbeidsmarkt worden vormgegeven. Gemeenten en sociale partners hebben het voortouw bij de uitwerking hiervan. UWV neemt deel aan gesprekken om de kaders voor de regionale Werkbedrijven uit te denken. We richten een gemeenschappelijk loket in voor werkgevers die arbeidsbeperkten in dienst willen nemen. Daarnaast willen we onder andere, samen met de partners op de Werkpleinen, de prioritaire doelgroepen voor de banenafpraak ontsluiten en een gezamenlijke 'etalage' voor dit doel inrichten. Hierbij kunnen gemeenten, UWV, sociale partners en private partijen gezamenlijk op de Werkpleinen hun dienstverlening aanbieden aan werkgevers en werkzoekenden. We willen de samenwerking in elke arbeidsmarktregio ondersteunen met een regionale variant van werk.nl. Ook werken we aan het inbouwen van een adviesfunctie, waarmee we mensen die een Participatiewet-uitkering aanvragen op de juiste wijze kunnen doorleiden naar gemeente dan wel UWV.

In 2015 zijn naar verwachting alle regionale Werkgeversservicepunten ingericht en is er één landelijk Werkgeversservicepunt operationeel. Werkgeversservicepunten zijn een samenwerkingsverband van onder andere UWV, gemeenten, onderwijsinstellingen en kenniscentra. Werkgevers kunnen zo op één punt informatie en advies krijgen over het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Met de VNG vindt regelmatig overleg plaats over de aansluiting van de gemeenten en de arbeidsmarktregio's op thema's die landelijk spelen. Op landelijk niveau wordt in 2015 ingezet op de samenwerking met Locus (een publiek-privaat samenwerkingsverband van landelijke werkgevers, gemeenten en Sw-bedrijven). Ook Locus biedt dienstverlening aan werkgevers die werk willen bieden aan mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

De samenwerking met gemeenten heeft verder betrekking op wettelijke taken (zoals de inschrijving WWB en het plaatsen van Wsw'ers op de wachtlijst voor de banen in het kader van de banenafpraak). Daarnaast bieden we aanvullende diensten (tegen betaling) en ICT-infrastructuur binnen het domein van werk en inkomen. Uiteraard moet dit wel passen binnen de al volle veranderagenda.

Ook in 2015 faciliteren we sociale partners die invulling willen geven aan de sectorplannen. UWV ondersteunt sectoren die werkgelegenheid willen creëren voor jongeren en mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt met een set van standaard diensten. We bieden bijvoorbeeld arbeidsmarktinformatie, advies en ondersteuning bij werving en selectie, bemiddelingsdiensten en, via de Werkgeversservicepunten of werk.nl, (voor)selecties van kandidaten uit diverse doelgroepen van gemeenten en UWV.

### **Stabiliteit, onderhoud en vernieuwing ICT**

Het aantal gebruikers van werk.nl is gegroeid van ongeveer 1,6 miljoen bezoekers per maand in 2011 naar 3,5 miljoen per maand in 2014. Samen met de geleidelijk gegroeide complexiteit van het systeem heeft dit gezorgd voor instabiliteit. In 2015 werken we verder aan een structureel geborgde grotere stabiliteit en betere bereikbaarheid. Dit doen we onder meer door vereenvoudiging en vermindering van onderlinge afhankelijkheden tussen systemen. Dit is noodzakelijk om het nog grotere gebruik te kunnen verwerken als gevolg van de verdergaande digitalisering. Omdat niet alle wijzigingen direct en tegelijkertijd kunnen worden doorgevoerd, moet er telkens een afweging worden gemaakt of technische of functionele aanpassingen voorrang krijgen.

### **Blijvende aandacht voor handhaving**

Vanaf 2014 hebben we extra middelen gekregen voor handhaving. Bij de WW zetten we in de eerste drie maanden intensiever in op preventief handhaven en het activeren van klanten. De extra capaciteit die we inzetten moet in 2015 een besparing opleveren van € 55 miljoen. In 2014 zijn we daarnaast gestart met een onderzoek of het activeren van klanten ook werkt bij de WGA.

Ook in de reguliere dienstverlening is voortdurend aandacht voor het controleren op de inlichtingen- en inspanningsplicht. Met als doel dat klanten zo snel mogelijk werk vinden en we de uitkeringslasten zoveel mogelijk kunnen beperken.

### **Invulling taakstellingen**

In 2015 wordt het programma 'Redesign Werkbedrijf' afgerond; de besparingsdoelstellingen van het programma zijn dan behaald. Deze besparingen zijn hoofdzakelijk gerealiseerd via reductie van personeel en de daaraan verbonden reductie van huisvestingskosten. In 2015 is het aantal van 98 Werkpleinen teruggebracht tot dertig regiovestigingen en twee nevenlocaties. De afronding van het programma neemt niet weg dat ook na 2015 nog de nodige doorontwikkeling van werk.nl aan de orde zal zijn (zie ook paragraaf 4.1).

## 4.2. Overige activiteiten

### Dienstverlening aan oudere WW'ers

Ook in 2015 gaan we met de extra toegekende middelen de arbeidsparticipatie van 50-plussers bevorderen. We bieden deze werkzoekenden de netwerktraining 50+ of intensieve ondersteuning aan. Uitzendbureaus en re-integratiebedrijven krijgen bij plaatsing van WW'ers uit deze doelgroep een bonus en er zijn budgetten beschikbaar voor scholing van de doelgroep (via scholingsvouchers).

### Arbeidsmarktinformatie

UWV streeft naar optimale toepasbare en plausibele arbeidsmarktkennis om vraag en aanbod bij elkaar te brengen. We verzorgen informatie en advies over de arbeidsmarkt en verstrekken maandelijks arbeidsmarktinformatie voor de arbeidsmarktregio's. Binnen het wettelijke kader (de wet SUWI) stemmen we ons productenpakket en onze (maatwerk)dienstverlening zo veel mogelijk af op de behoeften van de informatieafnemers.

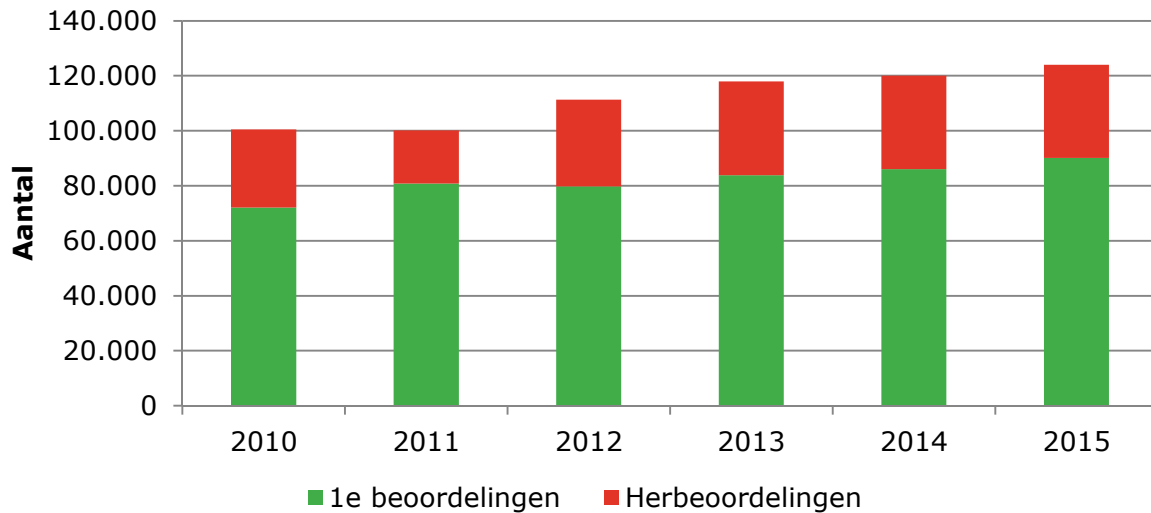
## 4.3. Prestaties in 2015

### Resultaatgebied bemiddeling en bevordering re-integratie/uitstroom

Prestatie	Norm 2014	Realisatie t/m augustus 2014	Norm 2015
Arbeidsuitstroom WW	200.000	175.200	220.000
Percentage cv's op werk.nl van werkzoekenden met sollicitatieplicht WW	75%	75%	75%
Plaatsingspercentage AG (voor 2014: gestart in 2012)	31%	35%	31%
Aantal geplaatste Wajongers	6.500	5.300	6.500
Kwaliteit e-dienstverlening/werk.nl	6,0	6,6	6,0

## 5. Sociaal-medische zaken

### Sociaal-medische beoordelingen



UWV stelt onafhankelijk, professioneel en zorgvuldig het arbeidsvermogen vast van mensen die een beroep doen op een arbeidsongeschiktheidsuitkering en zorgt daarmee voor een eerste, beslissende stap richting participatie. Vastgesteld wordt of iemand recht heeft op een uitkering en/of arbeidsondersteuning. Daarnaast zorgen we voor herstelbegeleiding van mensen die een beroep doen op de Ziektewet. In 2015 verwachten we circa 125.000 (her-)beoordelingen uit te voeren.

#### 5.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten

##### Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving

In 2015 gaan we door met de werkzaamheden die nodig zijn voor een tijdige en goede invoering van de Participatiewet. Ter voorbereiding op de nieuwe wet moeten Wajongers met een lopende uitkering worden ingedeeld in twee groepen, een groep met arbeidsvermogen en een groep zonder arbeidsvermogen. We willen dit op een zorgvuldige wijze doen en mensen niet nodeloos aan een fysieke beoordeling onderwerpen. We kiezen er daarom voor om zoveel mogelijk Wajongers in te delen op basis van al bekende gegevens. Zo voorkomen we ook dat een te groot beroep moet worden gedaan op de schaarse capaciteit aan verzekeringsartsen. Hoewel we ervan uitgaan dat het merendeel van de ongeveer 240.000 Wajongers kan worden ingedeeld op basis van de informatie die wij al hebben, verwachten we dat er toch ongeveer 110.000 daadwerkelijke herbeoordelingen moeten worden uitgevoerd, bijvoorbeeld omdat Wajongers hier zelf om vragen. UWV voert deze herbeoordelingen uit in de periode 2015-2018.

Als gevolg van de Participatiewet wordt de claimbeoordeling Wajong aangepast. De Wajong is vanaf 2015 niet meer toegankelijk voor nieuwe jonggehandicapten die mogelijk kunnen werken. UWV krijgt daarnaast de wettelijke taak om op verzoek van gemeenten de indicatiestelling uit te voeren voor de banen in het kader van de banenafspraken, voor beschermt werk en voor medisch-urenbeperkten. Voor de uitvoering van deze claimbeoordeling en indiceringen maken we gebruik van de gevalideerde methode Sociaal-Medische Beoordeling van Arbeidsvermogen (SMBA), waarbij de focus is gericht op de analyse van arbeidsvermogen. 2015 wordt benut voor het verder optimaliseren van deze beoordelingen. In 2015 ontwikkelen we daarnaast een nieuwe claimbeoordeling, voor mensen die hebben gewerkt met inzet van loonkostensubsidie, voor de toegang tot de Ziektewet en de WIA. Naast deze nieuwe beoordelingstaken in het kader van de Participatiewet blijft UWV ook de reguliere (her)beoordelingen volgens afspraak realiseren. Het naast elkaar uitvoeren van nieuwe en reguliere taken wordt de grootste uitdaging voor 2015.

Met de Participatiewet wordt de Wsw afgesloten voor nieuwe werknemers. Daarmee vervalt voor UWV de taak om te indiceren voor de Wsw. Wel blijven we de herindicaties verrichten voor mensen die al een Wsw-dienstverband hebben.

##### Blijvende aandacht voor handhaving

Ook op het terrein van sociaal-medische zaken wordt onverminderd aandacht besteed aan handhaving. Het interne meldpunt voor de gezondheidsfraude levert een belangrijke bijdrage aan nieuw te vormen beleid en uitvoeringsvoorschriften. In 2015 verbeteren we de signalering van overtredingen verder door risicoprofielen op te

stellen. Daarnaast wordt onderzocht of het mogelijk is om het onderwerp handhaving op te nemen in de opleiding tot verzekeringsarts. Ten slotte worden er per district medewerkers opgeleid die gevalsbehandeling kunnen doen als er sprake is van een vermoeden van fraude of vermoeden van agressie.

### Invulling taakstellingen

In 2015 wordt de claimbeoordeling in de WIA vereenvoudigd. De beoordeling na het eerste ziektejaar wordt zo vormgegeven dat de WIA-beoordeling voor een groter deel op de eerdere beoordeling kan worden gebaseerd.

## 5.2. Overige activiteiten

### Werving en optimaliseren inzet verzekeringsartsen

Het capaciteitsvraagstuk rond verzekeringsartsen speelt een belangrijke rol bij het ontwikkelen en uitvoeren van de nieuwe beoordelingen. Op sociaal-medisch terrein beschikt UWV over kwalitatief hoogwaardige professionals. Zij staan voor een grote verandering met de uitvoering van de Participatiewet (i.c. claimbeoordeling Wajong 2015 en verschillende indiceringen). UWV richt zich ook in 2015 op behoud van kwaliteit en het op orde hebben van de kwantiteit. Dit doen we door (basis)artsen en arbeidsdeskundigen (in opleiding) te werven, door de productiviteit (tijdens de opleiding) te verhogen en door werk en medewerkers tussen districten uit te wisselen. Ter compensatie van de beperktere productiviteit van nieuw geworven verzekeringsartsen tijdens hun opleidingsperiode hebben we aan het ministerie van SZW extra budget gevraagd en gekregen.

## 5.3. Prestaties in 2015

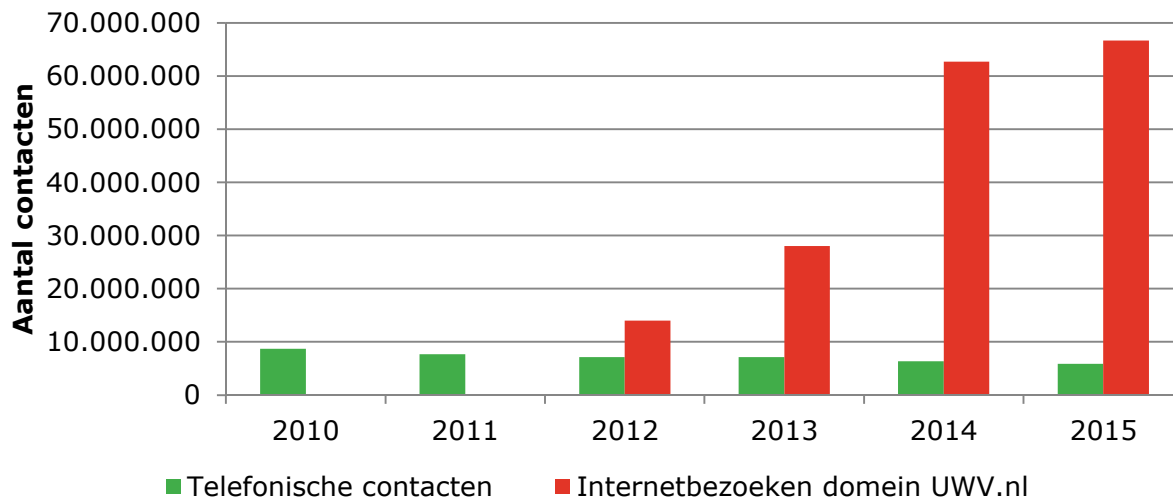
### Resultaatgebied voorkomen van uitkeringsinstroom en preventie WIA-instroom vanuit Ziektewet

Prestatie	Norm 2014	Realisatie t/m augustus 2014	Norm 2015
Gemiddelde verzuimduur in het eerste ZW-jaar in dagen	nvt	58	70
Percentage uitstroom ZW in tweede ZW-jaar	nvt	-	*

\* Percentage uitstroom ZW in tweede ZW-jaar: Er zijn nog geen goede ervaringscijfers beschikbaar voor het vaststellen van een normering. De invloed van de Wet beperking ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid vangnetters op de uitstroom in het tweede ZW-jaar is op dit moment nog niet duidelijk. We rapporteren gedurende 2015 wel over de hoogte van de uitstroom in het tweede ZW-jaar.

## 6. Klant en service

### Telefonische en internetcontacten



UWV vindt het belangrijk dat burgers en werkgevers de dienstverlening van UWV als duidelijk en consistent ervaren, ongeacht het gebruikte kanaal. We voeren daarom regie op de ontwikkeling van klantcommunicatie en klantcontacten. We zien de afgelopen jaren een enorme toename in de contacten die via internet plaatsvinden. Het aantal telefonische contacten neemt juist af. Vijf jaar geleden was er sprake van een totaal van 15 miljoen contacten (10 miljoen telefonie en 5 miljoen via uwv.nl). Inmiddels is er sprake van bijna 70 miljoen contacten (circa 7 miljoen telefonie en 63 miljoen via uwv.nl). In bovenstaande grafiek wordt de grote stijging in 2014 ten opzichte van de voorgaande jaren verklaard door een wijziging van de telsystematiek. Met ingang van 2014 wordt een bezoek aan één van de UWV-portalen (UWV.nl publieke website, MijnUWV, Werkgeversportaal en Zakelijk Portaal) als een afzonderlijk bezoek geteld. Tot 2014 is een bezoek aan één of meer portalen geteld als één bezoek. De internetbezoeken aan werk.nl zijn niet in de aantallen opgenomen.

#### 6.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten

##### Verdere ontwikkeling digitale en persoonlijke dienstverlening

De online dienstverlening van UWV wordt nu nog aangeboden via twee websites; uwv.nl en werk.nl. Om onze online diensten op een overzichtelijke wijze aan te bieden, gaan we ze herverdelen. Via uwv.nl gaan we al onze diensten aanbieden en communiceren met onze klanten. Via deze site kunnen onze doelgroepen straks hun zaken met UWV zelf afhandelen. Er komt één hoofdingang met daaronder één MijnOmgeving voor particulieren en één MijnOmgeving voor werkgevers. Werk.nl wordt nog meer een platform waar vraag en aanbod voor het gehele domein van werk en inkomen samenkomen. Werk.nl faciliteert de werkzoekende bij het vinden van werk en de werkgever bij het vinden van personeel. De herverdeling van diensten over de beide websites is een enorme opgave. Daar komt bij dat de capaciteit om wijzigingen door te voeren beperkt is en we de sites niet voor een lange periode uit de lucht kunnen halen om de integratie te realiseren. De winkel moet open blijven tijdens de verbouwing.

Na de digitalisering van de grote stromen, zoals de aanvraag WW, komen geleidelijk andere werkprocessen in aanmerking voor digitalisering. We verwachten daarbij steeds meer gebruik te kunnen maken van data die we over burgers en bedrijven beschikbaar hebben, om de digitale dienstverlening te verbeteren en om de dienstverlening via telefonie zowel doelmatiger als klantvriendelijker te maken.

We gaan ervan uit dat het aantal klantcontacten via e-mail zal toenemen. Tot op heden is het niet mogelijk om e-mail te gebruiken voor gevoelige gegevens. Dat beperkt een verdergaande digitalisering. Voor burgers en werkgevers wordt nu de mogelijkheid ontwikkeld om per beveiligde e-mail te communiceren met UWV. Met de digitalisering van steeds meer processen waarbij ook gevoelige gegevens in het geding zijn, neemt de afhankelijkheid van DigiD toe. Een voorspoedige ontwikkeling van de voorziene opvolger van DigiD, het eID-stelsel, is daarom voor ons van groot belang.

Met onderzoeken naar de klantbeleving en gerichte data-analyse blijven we ook in 2015 monitoren op mogelijke verbeteringen van onze dienstverlening. Verbeteringen worden doorgevoerd met een scherp oog voor de integraliteit van de dienstverlening. Dit betekent dat burgers en werkgevers de dienstverlening als duidelijk, consistent en samenhangend moeten ervaren.

## Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving

Het vormgeven van de klantcommunicatie in het kader van de Wet werk en zekerheid en de Participatiewet is een belangrijke prioriteit voor 2015. Veel van de communicatie-uitingen, zowel voor werkgevers als werkzoekenden, worden online aangeboden.

### Samenwerken met externe partijen

UWV wil partners (denk aan gemeenten, werkgevers, Belastingdienst en organisaties als MEE, Juridisch Loket) op een professionele en zakelijke wijze faciliteren. We hebben al ervaring in het bieden van diensten aan gemeenten. UWV breidt in 2015, daar waar mogelijkheden zich voordoen, samenwerking met gemeenten uit als het gaat om klantcontactdiensten. Ook zetten we meer in op samenwerking met overheidsorganisaties die te maken kunnen krijgen met burgers die ernstig in de knel raken. Wanneer deze organisaties elkaar goed weten te vinden, kan beter maatwerk worden geboden. We werken daarom aan heldere communicatielijnen tussen UWV en deze organisaties.

In het kader van digitale overheid 2017, werkt UWV ook mee aan generieke overheidsvoorzieningen. Zoals de Berichtenbox, de ontwikkeling van het eID-stelsel en het stelsel van basisregistraties met generieke voorzieningen als digikoppeling, digimelding en digilevering.

## 6.2. Overige activiteiten

### Versterken klanttevredenheid, klantparticipatie en optimaliseren klantbejegening

Klantparticipatie heeft nadrukkelijk onze aandacht, op die manier kunnen we achterhalen wat de klant nu echt van ons nodig heeft. Steeds vaker betrekken we klanten bij het vormgeven van de dienstverlening en het ontwikkelen van nieuwe aanpakken en instrumenten. Zo zetten we online klantpanels in bij het testen van nieuwe of veranderde dienstverlening en houden we regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken. De online trainingen hebben standaard de mogelijkheid om feedback te geven.

Ook de gevraagde en ongevraagde adviezen van onze cliëntenraden zijn een vorm van klantparticipatie. De Raad van Bestuur, de divisiedirecteuren en de regionale managers gaan regelmatig in gesprek met de centrale cliëntenraad en de elf districtscliëntenraden. Ook organiseren we landelijke en regionale bijeenkomsten voor de cliëntenraden. We nemen hen mee in belangrijke veranderingen in de dienstverlening en de gevolgen die deze hebben voor onze klanten. We betrekken de cliëntenraden vooral actief bij de wijze waarop we met klanten communiceren. In 2015 gaan we met onze cliëntenraden ook overleggen hoe we de samenwerking met de cliëntenraden van de gemeenten in de arbeidsmarktregio's vorm kunnen geven.

In 2014 is een pilot gestart waarbij we proactief telefonisch contact opnemen met mensen die zelf regelmatig met het klantcontactcentrum bellen. Dit leidde tot een afname van telefoontjes door veelbellers. We krijgen veel waardering voor deze aanpak. In 2015 rollen we deze aanpak landelijk uit.

De afhandeling van klachten richt zich in 2015 meer op het oplossen van de geconstateerde problemen en minder op het afhandelen van (juridische) procedures. Deze ontwikkeling is in 2014 al ingezet en moet leiden tot een hogere waardering van klanten.

## 6.3. Prestaties in 2015

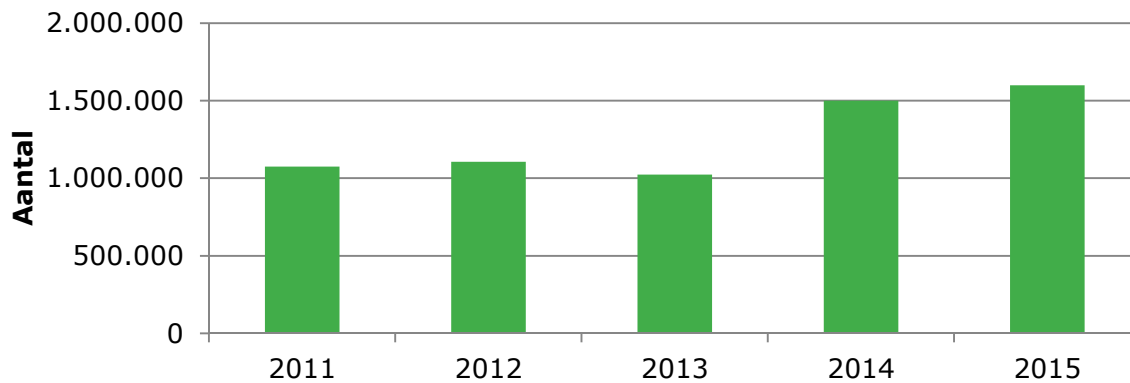
### Resultaatgebied klantgerichtheid

Prestatie	Norm 2014	Realisatie t/m augustus 2014	Norm 2015
Klanttevredenheid uitkeringsgerechtigden	7,0	7,0	7,0
Klanttevredenheid werkgevers	6,3	6,1	6,3
Klachtintensiteit	0,4%	0,3%	0,4%
Bezwaarintensiteit	3,0%	3,1%	3,0%



## 7. Gegevens en BKWI

### Aantal gegevensleveringen aan derden



UWV ontvangt en beheert in de polisadministratie, de loongegevens van 12,5 miljoen personen. We ontsluiten deze gegevens voor burgers, bedrijven en de overheid. Zo gebruikt de Belastingdienst onze gegevens voor het vaststellen van toeslagen en het invullen van de vooringevulde aangifte voor de inkomstenbelasting; gemeenten gebruiken de gegevens voor hun uitkeringsverstrekking.

#### 7.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten

##### Implementatie en uitvoering gewijzigde wet- en regelgeving

Vanaf 2015 is UWV verantwoordelijk voor het opzetten, beheren en onderhouden van een Landelijk Doelgroep Register. In dit doelgroepregister wordt bijgehouden welke personen in aanmerking komen voor de banen in het kader van de banenafpraak. In 2014 heeft UWV een 0-meting uitgevoerd. In mei 2015 wordt met een eerste monitor (1-meting) uitgevoerd om te bepalen hoeveel banen op dat moment worden vervuld door de doelgroep. Met de monitor wordt jaarlijks de toegezegde groei beoordeeld van het aantal door de doelgroep ingevulde banen.

##### Samenwerken met externe partijen

We maken de gegevens uit de polisadministratie toegankelijker, zodat gegevensafnemers efficiënter en goedkoper kunnen werken. Dat doen we door leveringen te standaardiseren, door bestaande portals te verbeteren en nieuwe portals te ontwikkelen. Voor de partners binnen de keten, zoals gemeenten, speelt SUWI-net een belangrijke rol. Via dit systeem delen gemeenten, UWV en SVB gegevens over onder andere inkomens en uitkeringen van burgers, om zo efficiënt en klantvriendelijk mogelijk uitkeringen vast te kunnen stellen.

Het privacy- en beveiligingsvraagstuk van deze gegevens verdient hierbij met nadruk aandacht. In 2013 en 2014 is een aantal rapporten verschenen die aanleiding geven tot het treffen van maatregelen omtrent het uitwisselen en gebruiken van gegevens via SUWI-net. De SUWI-partijen hebben hiertoe het programmaplan 'Borging veilige gegevensuitwisseling Suwinet' opgesteld. Eén van de hierin opgenomen maatregelen is een bewustwordingscampagne voor medewerkers in de hele keten. Het programmaplan bevat ook een aantal beheersmaatregelen voor het systeem SUWI-net en de organisatie daarvan. Als verantwoordelijke voor het beheer van SUWI-net pakken wij deze beheersmaatregelen op.

Burgers, bedrijven, overheid en UWV zelf stellen hoge eisen aan kwaliteit, continuïteit, actualiteit en beschikbaarheid van data. Om hier aan te blijven voldoen zijn een goed functionerend gegevensmanagement en actieve participatie van de betrokken partijen noodzakelijk. We zijn al enkele jaren bezig met het verbeteren van de kwaliteit van gegevens en de komende jaren zetten we dit proces gestaag voort. We maken daarom met de belangrijkste gegevensafnemers nadere afspraken over de uit te voeren controles, de uitwisseling van gegevens inclusief kwaliteitkenmerken, het verwerken van kwaliteitssignalen van afnemers en burgers en het herstellen van fouten.

We werken eraan om controles op de kwaliteit van de gegevens zo vroeg mogelijk in het proces uit te voeren, zodat de kans wordt verkleind dat een onjuist gegeven in de polisadministratie terechtkomt. Ook ontvangen wij kwaliteitssignalen/terugmeldingen van een toenemend aantal gebruikers van gegevens uit de polisadministratie. Deze

signalen geven wij door aan de Belastingdienst, die verantwoordelijk is voor de verdere afhandeling. Zo dragen we bij aan een verbetering van de kwaliteit van de gegevens in de polisadministratie en in andere basisregistraties (BRP, RNI) Met betrouwbaardere gegevens, lagere administratieve lasten voor inhoudingsplichtigen en lagere uitvoeringskosten bij afnemers als gevolg.

### Stabiliteit, onderhoud en vernieuwing ICT

Om tegemoet te komen aan wensen van gegevensafnemers en de levering voor een zo groot mogelijk deel geautomatiseerd vorm te kunnen geven, gaan we in 2015 door met inspanningen om onze producten en diensten grotendeels via internet aan te bieden. We richten het portaal 'Mijn Gegevensdiensten' en de backoffice zo in, dat gegevensafnemers in 2016 via dit portaal zelfstandig het proces 'van leveringsverzoek tot leveringsafpraak' kunnen doorlopen en ook zelfstandig gegevensbestanden kunnen ophalen en klaarzetten.

In 2015 gaat UWV verder met het programma 'doorontwikkeling polisadministratie', waarmee onder andere de kwaliteit van de polisgegevens wordt verbeterd. Doel is om een zo groot mogelijk percentage van de gegevens correct weer te geven. We kunnen echter nooit 100% accuraat zijn. Wanneer bijvoorbeeld een werkgever failliet gaat, krijgen we niet altijd de loongegevens aangeleverd. Om te voorkomen dat onze afnemers hinder ondervinden van foutieve of niet volledige gegevens, voorzien wij gegevensleveringen uit de polisadministratie – en op termijn ook andere UWV-gegevensbestanden – van informatie over de kwaliteit van de geleverde gegevens. Verder gaan we afnemers informeren als eerder door hen ontvangen gegevens zijn gewijzigd (een abonnementenservice voor bijvoorbeeld pensioenuitvoerders).

## 7.2. Overige activiteiten

UWV onderzoekt in samenwerking met de Belastingdienst, SZW en Financiën de mogelijkheid om een landelijke basisregistratie voor lonen, arbeidsverhoudingen en uitkeringen (BLAU) te ontwikkelen. Deze basisregistratie bevat een kernset van gegevens uit de huidige polisadministratie. Een dergelijke basisregistratie moet gebaseerd zijn op het principe van 'eenmalige uitvraag, meervoudig gebruik'. Dit draagt bij aan beperking van lasten bij werkgevers en burgers en aan een grotere efficiency voor het publieke domein. Daarnaast kijken we in 2015 naar de mogelijkheden om het bestaande verschil weg te nemen tussen het begrip dienstbetrekking bij de wetgeving sociale verzekeringwetgeving en bij de loonbelastingwetgeving. Dit draagt niet alleen bij aan de mogelijke ontwikkeling van BLAU, maar ook direct aan de kwaliteit van de huidige polisadministratie.

## 7.3. Prestaties in 2015

### Resultaatgebied efficiency gegevensverwerking

Prestatie	Norm 2014	Realisatie t/m augustus 2014	Norm 2015
Percentage gegevensleveringen uit polisadministratie conform overeenkomst	90%	97%	90%

## 7.4. BKWI

Het Bureau Keteninformatisering Werk en Inkomen (BKWI) beheert, namens UWV, SVB en de gemeenten, SUWI-net. Via SUWI-net kunnen gegevens uitgewisseld worden tussen de organisaties in de keten van werk en inkomen. Naast het beheer van SUWI-net ontwikkelt BKWI ketenstandaarden om de samenwerking binnen de keten te faciliteren.

De uitvoering van deze wettelijke taken neemt het overgrote deel van de beschikbare capaciteit en middelen van BKWI in beslag. Naast deze wettelijke taken voert BKWI op beperkte schaal nog andere activiteiten uit. Deze activiteiten worden additioneel gefinancierd.

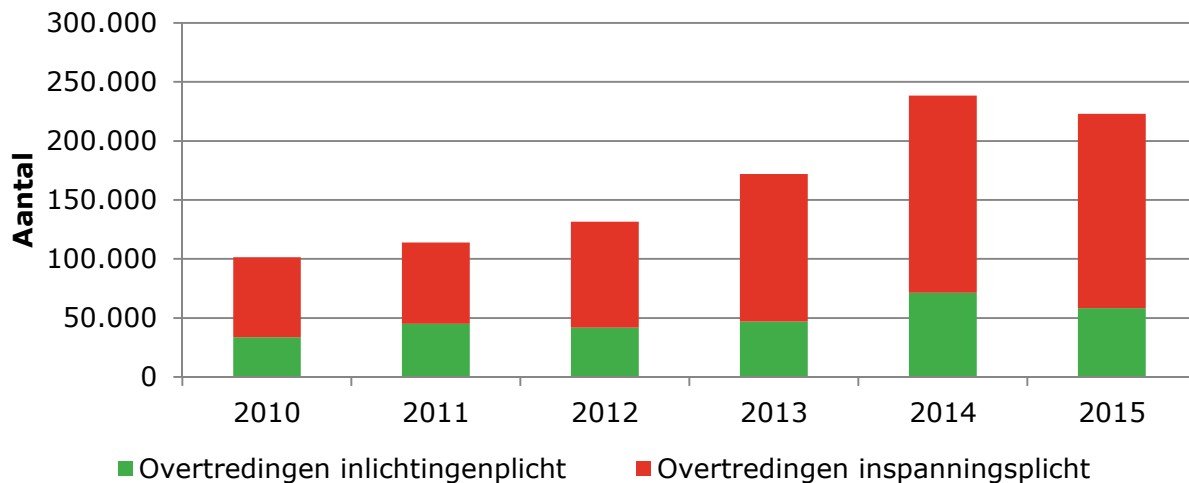
De inhoudelijke focus van BKWI ligt in 2015 op de volgende onderwerpen:

- de betrouwbaarheid van SUWI-net borgen
- de noodzakelijke vervangingen realiseren
- de veiligheid van SUWI-net verbeteren
- de aansluiting van SUWI-net op de dienstverlening van UWV, SVB en gemeenten borgen
- het ministerie van SZW en ketenpartijen ondersteunen en adviseren over de toekomst van SUWI-net

Het Jaarplan BKWI is een bijlage bij het Jaarplan UWV.

## 8. Handhaving, bezwaar en beroep

### Aantal overtredingen



UWV ziet erop toe dat uitkeringsgelden rechtmatig en niet langer dan strikt noodzakelijk worden verstrekt. We doen dat door mensen te ondersteunen bij het vinden van werk én door de naleving van regels en plichten te handhaven. Om overtredingen zo veel mogelijk te voorkomen, zijn wij via al onze communicatiemiddelen en -kanalen duidelijk over de rechten en plichten die horen bij een uitkering. Die plichten vallen uiteen in een inlichtingenplicht en een inspanningsplicht. Wij verwachten in 2015 ongeveer 127.000 signalen van regelovertreding van de inlichtingenplicht te ontvangen. Ongeveer een op de drie signalen betreft daadwerkelijk een overtreding. De omvang van de opgelegde boetes en terugvorderingen bedraagt ongeveer € 176 miljoen. Handhaving maakt standaard onderdeel uit van bijna alle dienstverlening die UWV levert. Om het belang van handhaving te benadrukken, leveren we als bijlage bij dit UWV jaarplan 2015 een afzonderlijk jaarplan handhaving.

UWV kent een bezwaar- en beroepfunctie die conform de wettelijke opdracht heroverweegt en oordeelt in geschillen met klanten. Daarnaast worden juridische adviezen verstrekt en leerpunten aangedragen om de kwaliteit van de primaire processen te verbeteren, zodat we onze klanten steeds beter kunnen bedienen, geschillen voorkomen en daarmee de bezwaarintensiteit terug dringen. Jaarlijks behandelen we circa 115.000 bezwaar- en (hoger)beroepszaken.

### 8.1. Bijdrage aan beleidsprioriteiten

#### Verdere ontwikkeling digitale en persoonlijke dienstverlening

Om het mogelijk te maken dat klanten meer digitaal zaken met ons kunnen regelen, is het project 'Digitalisering Werkprocessen Bezwaar en Beroep' een prioriteit voor 2015. Dit project is erop gericht om de technische functionaliteiten klaar te zetten voor volledig papierloze werkprocessen. Hiermee zetten we belangrijke stappen in de richting van een goede digitale dienstverlening.

Vanaf juli 2015 biedt UWV de klanten in bezwaar- en beroepszaken digitale dienstverlening en werken we intern en met de Rechtspraak papierloos. Voorbeelden van digitale dienstverlening zijn: het downloaden en uploaden van het formulier bezwaarschrift, stukken toevoegen aan het digitale dossier, het online bekijken van de status van behandeling bezwaarschrift en persoonlijk in te stellen berichten. Voor (hoger) beroepszaken worden documenten en zaakgegevens volledig digitaal uitgewisseld; hiertoe wordt een systeemkoppeling gerealiseerd tussen UWV en de Rechtspraak (we sluiten aan bij het project KEI van Ministerie van Veiligheid en Justitie). De klant kan, indien gewenst, nog steeds op papier bezwaar indienen. Dit wordt dan gedigitaliseerd, zodat wij papierloos kunnen werken. Eind 2015 brengen we in beeld hoe zelfredzaam de klanten zijn. Op basis daarvan bepalen we welke mogelijkheden er zijn om de werkprocessen voor bezwaar- en beroepszaken verder te digitaliseren.

Ook voor het opsporen van regelovertreding maken we steeds meer gebruik van digitale mogelijkheden. In 2015 werken we verder aan het optimaliseren en uitbreiden van de beschikbaarheid van gegevens voor handhavingdoeleinden. Ook willen we in 2015 het automatisch controleren van de taken in de werkmap verder vormgeven. Bij de afhandeling van de geautomatiseerde constatering gaan we zorgvuldig te werk en er vindt altijd hoor- en wederhoor plaats.

---

## Blijvende aandacht voor handhaving

Goede voorlichting aan klanten is belangrijk om te voorkomen dat ze onnodig de regels overtreden. Daar waar regels toch worden overtreden, gaan wij er in alle redelijkheid mee om. We passen hoor- en wederhoor toe en bekijken op basis daarvan in welke mate de overtreding verwijtbaar was. Wanneer er bijvoorbeeld omstandigheden zijn waardoor een klant niet aan de regels heeft kunnen voldoen, houden wij daar rekening mee. Goede voorlichting is daarnaast belangrijk om klanten te kunnen aanspreken op het naleven van de geldende regels. Daarom starten we een massamediale nalevingscampagne die uitkeringsgerechtigden ertoe moet aanzetten de regels na te leven en om hen te informeren hoe UWV hen hierin faciliteert. We beginnen hiermee eind 2014 en zetten dit voort in 2015.

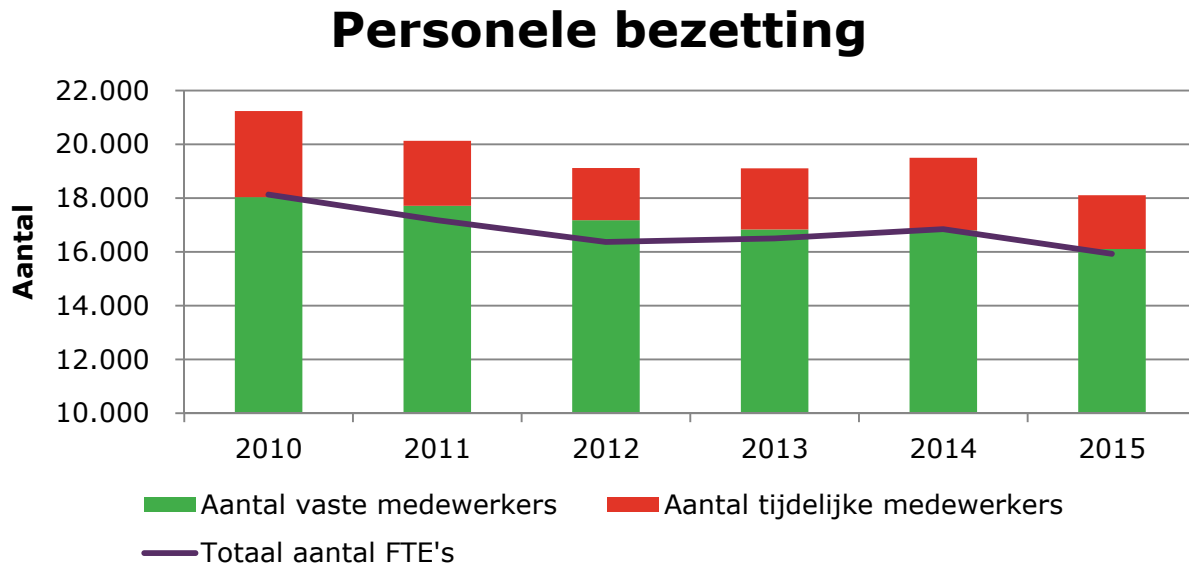
Naast het voorkomen van regelovertreding door goede voorlichting over de plichten, is een goede controle aan de poort, bijvoorbeeld bij het aanvragen van een uitkering, minstens zo belangrijk om uitkeringsmisbruik te voorkomen. Daarbij speelt de fraudealertheid van onze medewerkers een centrale rol. Sinds 2012 zien we een toenemende stroom van interne meldingen. Ook de meldingen van buiten UWV nemen toe, onder andere dankzij een intensivering van samenwerkingsverbanden met partijen als de Belastingdienst, gemeenten en politie. Dankzij de inzet van extra middelen (€ 5,8 miljoen) uit de businesscase intensivering toezicht, kunnen we ook in 2015 meer signalen naar mogelijk onterechte uitkeringsverstrekking afhandelen. Het bedrag aan opgelegde boetes en terugvorderingen zal hierdoor met € 8,4 miljoen stijgen.

In 2015 werkt UWV ook verder aan het voorkomen en bestrijden van fraude. Bij het opsporen van gefingeerde dienstverbanden werken we bijvoorbeeld samen met de Inspectie SZW. Door hierop extra capaciteit in te zetten kan de opbrengst van terugvorderingen worden vergroot. In 2015 zullen de extra beschikbare middelen van € 618.000 naar verwachting leiden tot een toename van het bedrag aan oplegde boetes en terugvorderingen met € 3 miljoen.

Ook in 2015 voert UWV onderzoeken uit naar grootschalig uitkeringmisbruik. Hierbij wordt nauw samengewerkt met partnerorganisaties als de Inspectie SZW en de Belastingdienst. Voor 2015 zijn onder meer de volgende thema's relevant: uitkeringsfraude in combinatie met persoonsgebonden budgetten, misbruik van faillissementsuitkeringen en onregelmatigheden met jobcoachvergoedingen.

## 9. Bedrijfsvoering

### 9.1. Personeel



UWV staat al enige jaren voor de opgave een daling van de kosten en daarmee een krimp van het personeelsbestand te realiseren. Vanwege de hoge werkloosheid is die krimp nog niet ingezet, maar bij veel van onze medewerkers bestaat onzekerheid over hun baan. We slagen er desondanks in om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Dit blijkt onder andere uit recente onderzoeken naar goed werkgeverschap en aantrekkingskracht. UWV maakt zowel in het jaarlijkse onderzoek van InCompany als in dat van Intermediair een grote sprong op de ranglijst. In een onderzoek naar de aantrekkingskracht van organisaties als werkgever, partner en als investeerder behoort UWV tot de top vijf van overheidsorganisaties (InCompany top 500, mei 2014). Van alle werkgevers behaalt UWV een dertiende positie op de ranglijst van medewerkertevredenheid (InCompany top 200, december 2013). In de lijst van favoriete werkgevers van Intermediair behoort UWV tot de snelle stijgers; we stijgen van positie 87 in 2013 naar positie 29 (Intermediair Imago onderzoek, juni 2014).

De komende jaren investeren we in mobiliteit van medewerkers, zowel om scheefgroei in leeftijdsopbouw als om boventaligheid te voorkomen. Om flexibeler te kunnen inspelen op de verwachte krimp in de komende jaren is een scherpe prioritering van de gewenste instroom nodig. Op die manier kunnen we zo veel mogelijk boventaligheid voorkomen.

Om de doorstroom en uitstroom te bevorderen, worden managers gestimuleerd en waar nodig getraind om nadrukkelijker te sturen op mobiliteit en het creëren van een loopbaanperspectief. Eén van onze doelstellingen is dat het voor UWV-medewerkers normaal wordt zich door middel van stages en detacheringen te verbinden met andere (publieke) organisaties, om zo gemakkelijker de stap naar buiten te kunnen zetten.

Qua instroom gaat onze aandacht vooral uit naar jong talent en Wajongers. Vanuit onze maatschappelijke opdracht willen we voor jongeren een aantrekkelijke werkgever zijn waaraan ze zich graag verbinden omdat dit hen sterker maakt op de arbeidsmarkt. Ook willen we gelden als voorbeeld in Nederland voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. UWV heeft daarbij oog voor relevante maatschappelijke ontwikkelingen en zorgt voor een adequate toekomstbestendige vertaling naar het personeelsbeleid.

### 9.2. ICT

De afgelopen jaren is de vereenvoudiging en modernisering van het applicatielandschap achtergebleven door de aanhoudende druk op de ICT als gevolg van wijzigende wet- en regelgeving. Deze achterstand dient de komende jaren stapsgewijs verder te worden weggewerkt. Dit moet tevens de deur openen voor vernieuwingen in het systeemlandschap die een noodzakelijke voorwaarde zijn voor goede en efficiënte dienstverlening aan burgers en bedrijven. Hiervoor worden bestaande applicaties herijkt en kiezen we voor vereenvoudiging en meer kleinschaligheid in plaats van grote allesomvattende systemen. Daarnaast werken we aan het ontkoppelen van systemen, zodat

beschikbaarheidsproblemen van het ene systeem geen gevolgen heeft voor de stabiliteit van andere systemen. Dit betreft een majeure operatie. Doordat prioriteit moet worden gegeven aan onderhoud en vernieuwing is de ruimte voor aanpassing van systemen aan nieuwe wijzigingen van wet- en regelgeving de komende jaren beperkt.

De voortbrengingsprocessen maken we wendbaarder en efficiënter, waardoor we geleidelijk de verandercapaciteit weer vergroten. De doorlooptijd van releases wordt korter, zodat we ook sneller wijzigingen kunnen doorvoeren. We blijven alert op de vraag of we de juiste kennis en kunde beschikbaar hebben en goed inzetten.

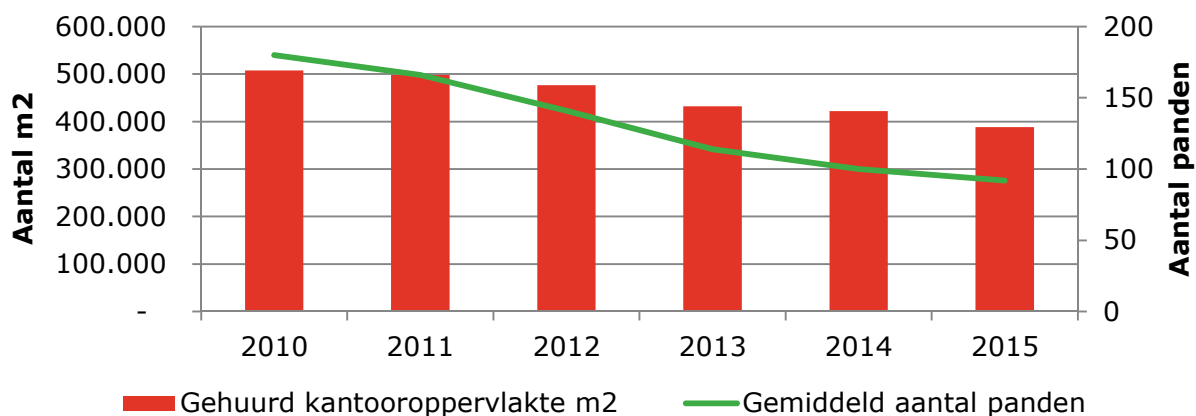
We willen slagvaardig zijn en sluiten daarom voor de belangrijke diensten langetermijncontracten met leveranciers. Wij ontwikkelen partnerschappen met deze leveranciers vanuit de overtuiging dat we zo tot het gewenste flexibiliteitsniveau en marktconforme diensten kunnen komen. Om een goede dienstverlening over systemen en leveranciers heen te borgen, vindt bijsturing plaats op grond van metingen aan de keten van UWV en leveranciers.

UWV is zich bewust van het belang om al deze initiatieven in samenhang en gestructureerd uit te voeren. Er gaat uiteindelijk niets in productie dan via een gecontroleerd veranderproces. Dit betekent dat we er soms voor moeten kiezen om wijzigingen later door te voeren dan oorspronkelijk gepland. Om een integraal overzicht te borgen, nemen we alle ICT-wijzigingen op in de releaseplanning en prioriteren we de voorgenomen veranderinitiatieven UWV-breed in een projectportfolio. We zorgen ervoor dat het portfolio en de releaseplanning voor 2015 aansluiten bij de inhoud en prioriteiten van de IV-strategie en IT-architectuur.

Binnen de releasecapaciteit wordt rekening gehouden met wijzigingen op verzoek van gemeenten, zoals in 2014 ook is gebeurd. Met VNG en KING zijn hierover afspraken gemaakt. Zij halen de vraag bij gemeenten op, prioriteren samen met gemeenten en stemmen vervolgens met UWV af welke wijzigingsverzoeken in welke release zullen plaatsvinden. Het gaat dan bijvoorbeeld om het aansluiten op het bedrijvenregister en het verbeteren van de matchings- en selectiefunctie.

### 9.3. Huisvesting / facilitaire zaken

## Gehuurde kantooroppervlakte en panden



In verband met de taakstelling heeft UWV sinds 2010 fors ingezet op het verminderen van het aantal panden en vierkante meters dat gebruikt wordt. De ongekend grote toename van het aantal WW'ers in de afgelopen jaren heeft er echter voor gezorgd dat het aantal (tijdelijke) UWV-medewerkers is toegenomen. Als gevolg daarvan moeten we in 2015 ongeveer 4.500 meer medewerkers huisvesten dan eerder is aangenomen.

Desondanks zet de daling van het aantal UWV-panden ook de komende jaren door. Het totaal aantal vestigingen van UWV wordt teruggebracht van 90 in 2014 naar 61 in 2018. De vastgoedportefeuille van UWV dient zo goed mogelijk aan te sluiten op de toekomstige ontwikkelingen en ruimtebehoefte van UWV en het gewenste vestigingennetwerk, tegen zo laag mogelijke kosten.

Gegeven de economische en politieke dynamiek op het beleidsterrein van UWV is de verwachting dat flexibiliteit een belangrijke eis in de vastgoedportefeuille blijft. Bij het verlengen of aangaan van huurovereenkomsten streven we er daarom naar om, indien mogelijk, een flexibiliteitsclausule op te nemen, om meer vierkante meters aan te kunnen huren en overtollige meters terug te kunnen geven.

Onze huisvestingskosten bedragen in 2015 circa € 137 miljoen. Als bijdrage aan de invulling van de taakstelling is hierop tot en met 2015 voor € 88 miljoen bespaard. Hiervan is € 39 miljoen gerealiseerd via het programma 'Redesign Werkbedrijf'. Met het meerjaren huisvestingsplan is € 42 miljoen bespaard. Deze besparing van € 42 miljoen die geraamd was voor 2015, hebben we ondanks het hogere aantal medewerkers als gevolg van de economische crisis al in 2013 gerealiseerd. De resterende € 7 miljoen hebben we bereikt door de huurcontracten open te breken en met verhuurders te heronderhandelen over betere huurcondities.

## 9.4. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Wij willen dat ons handelen een positieve impact heeft op mens, milieu en samenleving. Dit doen wij door met onze medewerkers, klanten en partners samen een duurzame bijdrage te leveren aan de samenleving, via drie speerpunten: vitaliteit, transparantie en duurzaamheid. We besteden veel aandacht aan de vitaliteit van onze medewerkers en streven bewust naar een divers personeelsbestand. Ons doel is om in 2015 een inclusieve organisatie te zijn, dat wil zeggen een organisatie waarin het vanzelfsprekend is dat ook Wajongers en anderen met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam aan het werk zijn. Bij aanbestedingen gelden MVO en social return als belangrijke criteria, waarbij de aandacht wordt gevestigd op de methode van de inclusieve arbeidsorganisatie. Vanuit het domein inkoop sturen we strikt op realisatie van 'social return' door elke leverancier. We zijn transparant over ons handelen en eerlijk over onze processen tegenover onze opdrachtgever, onze stakeholders, onze klanten en onze medewerkers. Dat doen we onder andere via onze verantwoordingsite en van onze deelname aan de MVO-prestatieladder en aan de Rijksbrede Benchmark.

We focussen ons, mede op basis van de MVO-prestatieladder, op duurzaam energieverbruik en optimalisering van afvalscheiding. We voeren daarom een actief energiemanagement: in 2016 willen we 25 procent minder energie gebruiken dan in 2009. We gebruiken uitsluitend nog groene energie en stimuleren het gebruik van openbaar vervoer.

## 9.5. e-Overheid / hervormingsagenda

UWV werkt met andere overheidspartijen samen om te komen tot een efficiëntere, effectievere en dienstverlenende overheid. UWV participeert in de programma's die moeten leiden tot versnelde inzet van effectieve basisregistraties en in de programma's die sturen op de digitalisering van de rijksoverheid. Deze programma's brengen in 2014 hun adviezen uit. Afhankelijk van de besluitvorming hierop door de minister van Wonen en Rijksdienst zal UWV in 2015 bij de realisatie betrokken zijn. Naast deze vanuit de rijksoverheid geïnitieerde programma's werkt UWV via de Manifestgroep, waarin een groot aantal uitvoeringsorganisaties is vertegenwoordigd, samen met andere partijen om een kwalitatief goede en efficiënte uitvoering te realiseren.

Het is door de toegenomen digitalisering van de dienstverlening van UWV van groot belang dat de toegang tot onze dienstverlening wordt geborgd via een goed werkende digitale infrastructuur. Authenticatie (DigiD en eID), communicatie (mijnoverheid.nl) en gegevensuitwisseling (basisregistraties en koppelingen) moeten overheidsbreed aan burger en bedrijf worden aangeboden. Het is hierbij van belang dat er centraal regie wordt gevoerd op de ontwikkeling van deze digitale infrastructuur en dat ook de bijbehorende financiering op orde is. In de afgelopen jaren is deze regie onvoldoende geweest. In 2014 is daarom een Nationaal Commissaris Digitale Overheid aangesteld die verantwoordelijk is voor de regie en financiering van de generieke digitale infrastructuur. Naar verwachting zullen in 2015 de overlegstructuren en de regie op de digitale infrastructuur ingrijpend wijzigen. Wij hechten eraan ook in 2015 betrokken te zijn bij de verdere ontwikkeling van de digitale infrastructuur en participeren daarom in de overlegstructuren, nemen deel aan programma's en bieden ondersteuning waar dit nodig is.

## 9.6. Risicomanagement

Risicobeheersing is een integraal onderdeel van onze managementcyclus. Naast de dagelijkse sturing op en beheersing van risico's die gepaard gaan met (lopende) uitvoeringsafspraken door het management, is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de beleidsprioriteiten een expliciet onderdeel van onze planning- en controlcyclus. Divisies en directies voeren jaarlijks assessments uit en nemen beheersmaatregelen om de risico's zoveel mogelijk te reduceren. Maandelijks monitoren wij via een risicosignaleringsoverleg de actuele risico's. Risicosignalen worden teruggelegd in de uitvoering en het effect van de genomen beheersmaatregelen worden gevolgd in onze UWV maandrapportage. Naast de periodieke sturing voeren wij (externe) reviews uit op de kritische bedrijfsprocessen. Op basis van de periodieke sturing en de reviews zien wij de volgende onderwerpen als de belangrijkste risico's bij het realiseren van het UWV jaarplan 2015:

- De ingrijpende wijzigingen als gevolg van wet- en regelgeving, in combinatie met de taakstellingen op het budget en de noodzaak om de stabiliteit van de ICT te verbeteren, beperken de ruimte voor andere wijzigingen in de organisatie. Door efficiëntere voortbrengingsprocessen kunnen wij verandercapaciteit winnen maar de kwetsbaarheid van het landschap stelt grenzen. Om het portfolio te kunnen beheersen geven wij prioriteit aan onderhoud en noodzakelijke vereenvoudiging en vernieuwing. Vereenvoudiging houdt onder andere in dat te complexe systeemclusters worden ontkoppeld: ze worden dan ontvlochten tot zelfstandige onderdelen die zodanig samenwerken dat een probleem in de ene component niet leidt tot instabiliteit van de andere. Hierdoor is het op termijn ook beter mogelijk om aanpassingen door te voeren: de impact wordt geringer en de risico's nemen af. Totdat deze wijzigingen zijn doorgevoerd, is er slechts beperkt ruimte voor aanpassing aan systemen ten behoeve van nieuwe wijzigingen in wet- en regelgeving. UWV prioriteert de noodzakelijke aanpassingen in het



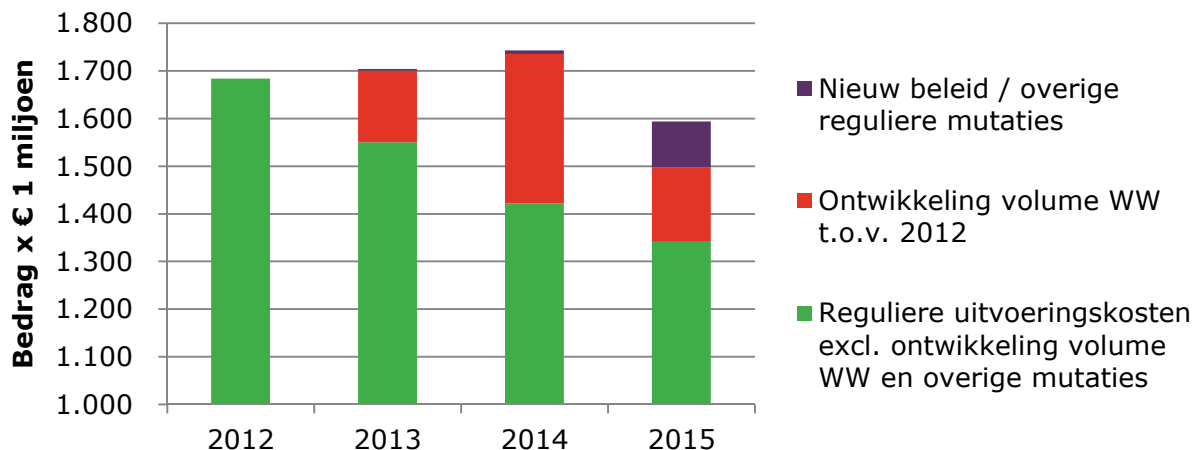
- projectportfolio. De omvang van het projectportfolio weerspiegelt de maximale verandercapaciteit.
- Een ander risico is dat de digitale dienstverlening niet geheel aansluit op de klantverwachtingen waardoor de klanttevredenheid onder druk komt te staan. Dit komt mede doordat het digitale dienstverleningsconcept nog volop in ontwikkeling is. Ook zijn er klanten die moeite hebben met het digitale kanaal. In overleg met SZW hebben we daarom verschillende maatregelen getroffen om klanten te laten wennen aan het gebruik van onze digitale dienstverlening en hen te ondersteunen bij het gebruik ervan. Voor klanten die geheel niet kunnen omgaan met of geen toegang hebben tot onze digitale dienstverlening is alternatieve dienstverlening beschikbaar. Deze vormen van ondersteuning blijven in 2015 bestaan.
  - Door de toegenomen digitalisering en automatisering van onze uitvoering zijn een veilige digitale infrastructuur en veilige voorzieningen van groot belang. Dit geldt zowel voor onze eigen bedrijfsinfrastructuur als voor overheidsbrede voorzieningen zoals DigiD. DigiD is ooit ontwikkeld als voorziening om een start te kunnen maken met grootschalige digitalisering. De digitalisering heeft daardoor, zeker ook bij UWV, een grote vlucht kunnen nemen. Inmiddels beperkt het bestaande niveau van de beveiliging van DigiD de ontwikkeling van meer geavanceerde diensten. Bovendien leidt uitval van het systeem tot steeds grotere gevolgen en zijn steeds kostbaarder beheersmaatregelen nodig. Het eID-stelsel als opvolger van DigiD lijkt op de langere termijn perspectief te bieden. Voor UWV is het daarom van belang dat het eID-stelsel snel tot stand komt. UWV steunt daarom de ontwikkeling van het eID-stelsel daar waar mogelijk. Daarnaast bezien we de mogelijkheden van tussenoplossingen als alternatief voor eID. Om de beveiliging en privacy binnen onze eigen bedrijfsinfrastructuur te borgen zijn wij intern een campagne gestart om de medewerkers nog bewuster te maken van de noodzaak om ook in de digitale wereld veilig om te gaan met de vertrouwelijke gegevens van klanten en andere belanghebbenden. Om de risico's van hackers en fraudeurs aan te pakken zien wij samenwerking binnen de overheid als belangrijkste strategische instrument.
  - Door de digitalisering en automatisering van onze uitvoering is ook de afhankelijkheid van ICT-systemen en de externe leveranciers daarvan groot. De komende jaren werken we verder aan het verbeteren van ons leveranciersmanagement. Voor belangrijke diensten gaan wij strategische partnerschappen met leveranciers aan om tot het gewenste flexibiliteitsniveau en marktconforme diensten te komen. We gaan meer samenwerken in multidisciplinaire (kleinere) teams met medewerkers van zowel UWV als leveranciers. Op deze wijze kunnen we ook waarborgen dat de kennis van systemen binnen UWV blijft. Ten slotte maken we zoveel mogelijk gebruik van beproefde technologie en delen we programma's op in kleine beheersbare projecten om risico's te reduceren.
  - Het sociaal akkoord en nieuwe wet- en regelgeving leiden tot een intensievere samenwerking met gemeenten en sociale partners. Voor de concrete invulling van deze samenwerking zijn wij afhankelijk van het tempo waarin gemeenten hun nieuwe taken oppakken. Eventuele vertragingen in de uitwerking door sociale partners en/of gemeenten werken door in onze implementatieplanning. Om de implementatie te bevorderen zetten we in op een actieve bijdrage van de Programmaraad. UWV neemt daarnaast actief deel aan de overleggen en signaleert mogelijke problemen zodoende in een vroegtijdig stadium. Ook vindt regelmatig overleg plaats over de aansluiting van gemeenten en arbeidsmarktregio's op thema's die landelijk van aard zijn.
  - Sociale partners hebben afgesproken de komende jaren een groot aantal mensen met een arbeidsbeperking aan een baan te helpen. Voor een groot deel bestaat deze groep uit UWV-klanten. Het risico bestaat dat de voor de doelgroep beschikbaar gestelde banen onvoldoende aansluiten bij de mogelijkheden van de doelgroep. UWV heeft extra middelen gekregen om het arbeidspotentieel in de oude Wajong beter in beeld te brengen en de match tussen vraag en aanbod te verbeteren. We monitoren de voortgang van de banenafpraak en bespreken we de voortgang regelmatig met het ministerie van SZW.
  - De komende jaren zal er een grotere capaciteitsbehoefte aan verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen zijn, met name als gevolg van de Participatiewet. Doordat moeilijk valt te voorspellen hoe Wajongers (en hun omgeving) zullen reageren op de Participatiewet en hoeveel beroep gemeenten daadwerkelijk zullen doen op niet-wettelijke indicaties, is er echter onzekerheid over de te verwachten aantallen sociaal-medische beoordelingen. Wij stellen alles in het werk om een zo goed mogelijke capaciteitsprognose op te stellen en te kunnen voldoen aan de verwachte grotere capaciteitsbehoefte. Dit doen we door (basis)artsen en arbeidsdeskundigen (in opleiding) te werven, door het werk anders te organiseren zodat een hogere productiviteit bewerkstelligd kan worden (ook tijdens de opleiding) en door werk en medewerkers tussen de districten uit te wisselen. Ter compensatie van de beperkte productiviteit van nieuw geworven verzekeringsartsen tijdens hun opleidingsperiode hebben we van het ministerie van SZW extra budget gekregen.
  - UWV moet voor de periode 2016-2018 een besparing realiseren van € 88 miljoen. In overleg met SZW zijn besparingsvoorstellen uitgewerkt. Een deel van de voorstellen is afhankelijk van politiek en maatschappelijk draagvlak en tijdige aanpassing van wet- en regelgeving. Wij voeren regelmatig overleg met SZW en onderzoeken waar nodig gezamenlijk alternatieve besparingsmogelijkheden. De taakstelling leidt tot een zekere afname van personeel. Voor een deel wordt dit opgevangen door het aanhouden van een flexibele schil in het personeelsbestand. Daarnaast investeren we in de mobiliteit van medewerkers en stimuleren we stages en detacheringen om de stap naar buiten gemakkelijker te maken.

Over de genoemde risico's en de voorgenomen beheersmaatregelen voeren wij regelmatig overleg met het ministerie van SZW. Waar nodig stellen we in gezamenlijk overleg prioriteiten.



## 10. Financiën

### Ontwikkeling budget uitvoeringskosten



#### 10.1. Taakstelling

UWV werkt aan een efficiëntere bedrijfsvoering. In de periode 2012 - 2015 daalt ons budget als gevolg van de taakstelling structureel met € 401 miljoen. Hiervan wordt tot en met 2014 € 320 miljoen gerealiseerd en resteert voor 2015 € 81 miljoen. De invulling van de taakstelling wordt langs drie lijnen vormgegeven:

- Redesign van het Werkbedrijf*  
In het nieuwe dienstverleningsconcept staan voor de meeste WW'ers zelfredzaamheid en digitale dienstverlening centraal. Om de overgang naar dit nieuwe concept goed te laten verlopen, beschikt UWV tijdelijk over extra budget. Met dit budget ondersteunen wij niet- en minder digivaardige klanten bij de overgang naar digitale dienstverlening.
- Interne efficiencymaatregelen*  
UWV heeft met name ingezet op het verminderen van het aantal panden en vierkante meters dat wordt gebruikt. Ook is een deel van de werkprocessen verder gedigitaliseerd.
- Vereenvoudigen wet- en regelgeving*  
Het verstrekken van uitkeringen vindt zoveel mogelijk digitaal plaats. Daarnaast maken we zoveel mogelijk gebruik van gegevens uit basisregistraties.

Met de verwerking van de taakstelling dalen de uitvoeringskosten als percentage van de totale kosten van UWV (inclusief de uitgaven aan uitkeringen) van 7,7% in 2010 naar 6,1% in 2015. Voor de periode 2016-2018 zijn verdere taakstellingen voor UWV ingeboekt. De omvang daarvan is vastgesteld op € 88 miljoen. Over de nadere uitwerking van de taakstelling zijn wij nog met SZW in gesprek. In 2015 moeten de voorbereidingen voor deze maatregelen getroffen worden.

In de bovenstaande grafiek is de daling van de reguliere uitvoeringskosten als gevolg van de taakstelling ten dele zichtbaar. Dit komt door de hoge werkloosheid en de uitvoering van nieuw beleid. In de grafiek is het budgettaire effect van de werkloosheid (ten opzichte van 2012) en van nieuw beleid apart zichtbaar gemaakt.

#### 10.2. Begroting

##### Kosten informatievoorziening

UWV kent een hoog niveau van structurele kosten voor informatievoorziening (IV) als gevolg van zijn bijzondere historie als fusieorganisatie en de permanente druk op wet- en regelgeving. Daar zijn bijgekomen de toenemende kosten van stabilisatie gecombineerd met sterk stijgende digitalisering van de dienstverlening en ketenafhankelijkheden. Op vele onderdelen hebben wij de kosten kunnen verlagen en daar zullen we aan blijven werken. UWV zal nog langere tijd in de situatie zitten dat de druk op het ICT-veranderingsvermogen te hoog is om gericht prioriteit te kunnen geven aan een structurele verlaging van de IV-kosten. Stabilisatie is het maximaal haalbare.

## Budgettaire ontwikkeling

SZW en UWV hanteren een gezamenlijk model waarin de verwachte volumeontwikkelingen per wet worden vertaald naar een financieel kader. In de ontwerp begroting is aangesloten bij dit financiële kader zoals dat is opgenomen in de reactiebrief op het conceptjaarplan 2015.

### Begroting UWV (bedragen in € 1 miljoen)

	2013	2014	2015
UWV regulier basis	1742,0	1742,0	1742,0
Volume WW (basis 2012)	149,7	313,8	156,9
Volume AO (basis 2012)	6,3	-9,9	-4,7
Taakstellingen 2012-2015	-191,2	-320,0	-400,9
Taakstellingen 2016-2018	0,0	0,0	0,0
Totaal taakstellingen (basis 2011)	-191,2	-320,0	-400,9
Nieuw beleid / overige reguliere mutaties	-2,8	17,3	100,5
<b>Reguliere uitvoeringskosten</b>	<b>1704,1</b>	<b>1743,3</b>	<b>1593,8</b>
Investeringsbudget / Vernieuwing	35,5	25,5	25,5
Bijdrage SZW aan invest. en frictiekosten	0,0	44,8	8,7
Overige projectkosten	32,3	81,0	105,9
Projectkosten	67,7	151,2	140,0
<b>Financieel kader UWV (van SZW)</b>	<b>1771,8</b>	<b>1894,5</b>	<b>1733,8</b>
Onderwijsvoorzieningen	2,2	2,2	2,2
<b>Totaal UWV</b>	<b>1774,0</b>	<b>1896,7</b>	<b>1736,0</b>
BKWI	8,2	8,1	8,0
<b>Totaal UWV incl. BKWI</b>	<b>1782,2</b>	<b>1904,8</b>	<b>1744,0</b>

### Overige projectkosten

Voor 2015 begroten wij:

Business case Versterking toezicht	€ 24,1 miljoen
Actieplan 50pluswerkt	€ 15,2 miljoen
Leerwerkloketten	€ 4,5 miljoen
Iedereen Doet Mee	€ 3,2 miljoen
Budget niet en minder digivaardigen	€ 17,3 miljoen
Implementatiekosten wet- en regelgeving	€ 41,6 miljoen
Totaal	€ 105,9 miljoen

### Frictie- en investeringskosten

Als gevolg van de meerjarige bezuinigingsopgave krimpt de organisatie. Dit brengt frictiekosten met zich. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om sociaal plankosten en kosten vanwege tijdelijke leegstand van gebouwen. Om de bezuinigingsmaatregelen te realiseren, zijn daarnaast investeringen nodig. Voor 2015 zijn de frictie- en investeringskosten die samenhangen met het realiseren van de taakstellingen gedekt. Wij herijken de frictie- en investeringskosten periodiek en we bezien samen met SZW de dekking.

### Projectportfolio

Het portfolio 2015 is opgesteld binnen het afgesproken financiële kader van € 100 miljoen. Bovenop dit portfolio is door SZW € 31,5 miljoen beschikbaar gesteld voor de invoering van nieuwe wet- en regelgeving. Het portfolio betreft naast de projecten vanwege gewijzigde wet- en regelgeving, met name projecten die noodzakelijk zijn voor het realiseren van de taakstelling uit het regeerakkoord en projecten die daaraan randvoorwaardelijk zijn in de zin van stabiliteit en continuïteit van het ICT-landschap en regulier onderhoud. De omvang van dit portfolio is gelijk aan wat voor UWV aan veranderingen haalbaar wordt geacht, gelet op de beschikbare deskundigheid en uitvoeringscapaciteit. Het portfolio wordt gefinancierd uit het UWV-investeringsbudget, het bestemmingsfonds frictiekosten en de toekenning van middelen vanwege wijziging van wet- en regelgeving (op basis van uitvoeringstoetsen).

Categorie	Gereserveerd budget portfolio 2015 (bedragen € miljoen)
Projecten wet- en regelgeving (incl. lopende uitvoeringstoetsen)	31,5
Externe afspraken	13,5
Projecten regeerakkoord met baten	44,1
Onderhoud en randvoorwaardelijk ICT-landschap	42,4
<b>Totaal incl. projecten wet- en regelgeving</b>	<b>131,5</b>
<b>Totaal excl. projecten wet- en regelgeving met financiering</b>	<b>100,0</b>

### 10.3. Re-integratiebudget arbeidsgehandicapten

Voor de inkoop van trajecten voor arbeidsgehandicapten is € 106 miljoen beschikbaar en voor de inzet van voorzieningen € 111 miljoen. Deze uitgaven maken geen deel uit van het financiële kader zoals dat hierboven is weergegeven.

### 10.4. Prestaties in 2015

#### Resultaatgebied efficiency uitvoering

Prestatie	Norm 2014	Realisatie t/m augustus 2014	Norm 2015
Realisatie uitvoeringskosten binnen budget	≤100%	90%	≤100%
Realisatie re-integratiekosten binnen budget	≤100%	91%	≤100%
Realisatie voorzieningen binnen budget	≤100%	80%	≤100%

---

# Colofon

**Uitgave**

UWV

**Postadres**

Postbus 58285  
1040 HG Amsterdam