

Vergaderjaar 2016–2017

26 448

Structuur van de uitvoering werk en inkomen (SUWI)

Nr. 591

BRIEF VAN DE MINISTER EN STAATSSECRETARIS VAN SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 24 mei 2017

Hierbij doen wij u de jaarverslagen 2016 van UWV en de SVB toekomen¹ en informeren wij u over ons oordeel over deze verslagen. Tevens maken wij van de gelegenheid gebruik om u te informeren over:

- De nieuwe prestatie-indicatoren voor UWV en de SVB;
- De voortgang van het UWV-project «Eén uniforme betaalomgeving».

Wij hebben de besluiten tot vaststelling van de jaarrekening 2016 goedgekeurd. De jaarrekeningen van UWV en de SVB zijn voorzien van een goedkeurende controleverklaring van de accountant. De Auditdienst Rijk heeft een review uitgevoerd op de werkzaamheden van de accountantsdienst UWV en de Audit Dienst SVB bij de controle van het jaarverslag over 2016. Deze review heeft zich gericht op de begrotingsgefinancierde wetten en regelingen. De Auditdienst Rijk heeft geconstateerd dat de uitvoering van de controle en de vastlegging daarvan voldoet aan de daaraan te stellen eisen.

Jaarverslag UWV 2016

Prioriteiten voor UWV in 2016 waren de verbetering van de stabiliteit en continuïteit van de ICT, verdere inzet op dienstverlening en samenwerking en de implementatie en uitvoering van nieuwe wet- en regelgeving. Naast de inzet op bovengenoemde prioriteiten omvatte het uitvoeren van de reguliere taken een belangrijk deel van de werkzaamheden van UWV in 2016. Zo heeft UWV in 2016 bijna 1,4 miljoen mensen van inkomen voorzien, omdat zij door werkloosheid, ziekte of arbeidsongeschiktheid (tijdelijk) niet konden werken. Tegelijkertijd heeft UWV veel mensen geholpen in hun zoektocht naar werk. Ook heeft UWV diverse organisaties van gegevens voorzien over arbeidsrelaties en inkomsten, zodat zij hun

¹ Raadpleegbaar via www.tweedekamer.nl.

taken kunnen vervullen. Wij waarderen de inzet die alle UWV-medewerkers hebben geleverd om de afgesproken diensten te leveren aan alle partijen die aangewezen zijn op de dienstverlening van het UWV.

Uit het jaarverslag van UWV blijkt dat de reguliere uitvoering grotendeels volgens verwachting is verlopen. Bij nagenoeg alle prestatie-indicatoren is de voor 2016 afgesproken norm gerealiseerd. De algehele klanttevredenheid van uitkeringsgerechtigden en werkgevers bleef in 2016 op peil: uitkeringsgerechtigden waardeerden de dienstverlening van UWV met een 7,1, werkgevers gaven een 6,4. De tevredenheid van werkzoekenden over de digitale dienstverlening nam toe tot een 7,0. De tijdigheid van de eerste betaling van uitkering voldeed over de gehele linie aan de afgesproken normen. Van de gegevensleveringen in het polisdomein voldeed 99% aan de met betreffende afnemers overeengekomen norm voor volledigheid, juistheid en tijdigheid.

De UWV-brede rechtmatigheid lag marginaal (0,03%) onder de afgesproken norm van 99%. Door UWV zijn verbeteracties ingezet om het aantal rechtmatigheidsfouten in de bedrijfsvoering verder terug te dringen. Ook het aantal geplaatste Wajongers bleef, ondanks dat UWV zich volop heeft ingezet voor de activering van deze groep, achter bij de afgesproken norm. Zoals UWV in het jaarverslag toelicht, komt dit doordat er sinds de invoering van de Participatiewet geen nieuwe Wajongers met arbeidsvermogen meer instromen. Verder presteerde UWV, zoals ook aangegeven in mijn brief van 10 april jl., marginaal onder de norm waar het de uitstroom uit het tweede jaar in de Ziektewet betreft.

In het afgelopen jaar heeft UWV bijzondere aandacht geschonken aan de totstandkoming van het UWV Informatieplan 2016–2020, dat richting geeft hoe UWV de komende jaren het ICT-landschap toekomstbestendig wil maken. Zoals ook blijkt uit het jaarverslag, werkt UWV hard aan het uitvoeren van dit plan. Een belangrijk project daarbij is «één uniforme betaalomgeving», ik ga hier later in deze brief verder op in.

Gelet op de inspanningen, de nog onbekende investeringen en baten die samenhangen met de doorontwikkeling naar de beoogde Basisregistratie voor Lonen, Arbeidsverhoudingen en Uitkeringen (BLAU) heeft het de voorkeur om vooralsnog de beperkte ICT capaciteit van UWV niet in te zetten op BLAU, maar op het verder verbeteren en optimaliseren van de huidige Polisadministratie.

Het nieuwe dienstverleningsmodel voor WW-gerechtigden is in 2016 gefaseerd uitgerold. Het stemt tevreden dat UWV vanaf 1 oktober 2016 UWV op alle vestigingen een persoonlijke, gerichte aanpak aanbiedt voor wie dat nodig heeft. UWV heeft tevens de acties uit het integraal plan herbeoordelingen opgepakt. Met mijn brief van 10 april jl.² heb ik u reeds geïnformeerd over de voortgang op dit onderwerp in 2016.

Jaarverslag SVB 2016

Prioriteit voor de SVB in 2016 was de implementatie en concretisering van de strategische heroriëntatie en de bijbehorende veranderagenda. Het streven in 2016 was voornamelijk een stabiele en wendbare uitvoerder, proactieve ketenpartner en een betrouwbare dienstverlener te zijn. Onderdeel hiervan was de start van het ICT-project vAKWerk.

In het afgelopen jaar heeft de SVB tevens aandacht geschonken aan adequate en effectieve handhaving van het sociale zekerheidsstelsel. Dit

² Kamerstuk 26 448, nr. 588.

heeft de SVB onder andere gedaan middels de business case Intensivering Handhaving, welke in 2017 wordt voortgezet.

Ook heeft de SVB in 2016 aandacht geschonken aan de onderlinge samenwerking in de keten, de verbinding met andere partijen en tussen de rollen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer. Dit is gedaan middels de sturingsvisie, waarbij de verschillende rollen maximaal hebben ingezet op maximale openheid en communicatie met het streven naar effectief en kwalitatief hoogwaardig en uitvoerbaar beleid.

Tevens is de SVB in 2016 van start gegaan met het werken in resultaatverantwoordelijke teams binnen de dienstverlening Sociale Verzekeringen. Komend jaar wil de SVB in de gehele organisatie resultaatverantwoordelijk werken. Medewerkers hebben hierdoor meer ruimte om vanuit vertrouwen en met verantwoordelijkheid hun werk te doen. Ook zijn in 2016 wijzigingen geweest in de Raad van Bestuur en het directieteam om bestuurlijke rust te creëren en deze vast te houden.

De SVB heeft in 2016 de norm van 99% van rechtmatigheid voor het totaal van de SVB-wetten ruimschoots behaald. Uitzondering hierop was de streefwaarde voor de tijdigheid van AKW internationaal.

Tot slot heeft de SVB de taakstelling uit hoofde van de kabinetten Rutte I en II gerealiseerd. Dit is behaald door maatregelen op het gebied van nieuw werk, vereenvoudiging wetgeving, kanaalsturing, huisvesting, personele reductie en efficiency intern.

Prestatie-indicatoren UWV en SVB

Hierbij wil ik uw Kamer informeren over de nieuwe prestatie-indicatoren van UWV en de SVB, die vanaf het jaar 2018 ingaan. Het afgelopen jaar hebben we met beide ZBO's gesprekken gevoerd over nieuwe prestatie-indicatoren. In de kern hebben de sets van UWV en de SVB dezelfde insteek. Uiteraard hebben we oog gehad voor de eigenheid van en verschillen tussen beide organisaties. Ook hebben we gepoogd de prestatie-indicatoren zoveel mogelijk te laten aansluiten op de strategische doelen en beoogde resultaten van UWV en de SVB. Dit heeft geleid tot enige verschillen in de uitwerkingen. Desalniettemin zijn de prestatie-indicatoren van UWV en de SVB in de kern gestoeld op dezelfde insteek. Daarbij zijn de prestatie-indicatoren een aspect van strategische sturing, gericht op het doel dat beide organisaties hun taken goed uitvoeren en dat kunnen blijven doen. Het voeren van het goede gesprek over de beoogde en gerealiseerde prestaties, op basis van de juiste informatie, is daarbij instrumenteel en van groot belang. Aan de hand van deze gereedschappen werken we gezamenlijk aan het maximaliseren van het maatschappelijk effect van het SZW-beleid.

Met beide ZBO's zijn afspraken gemaakt over de wijze van rapporteren over de geleverde prestaties. Hierbij wordt een onderscheid tussen «kerncijfers» – informatie over de uitvoering zonder te behalen norm – en «prestatie-indicatoren» mét norm gehanteerd.

Beide ZBO's nemen deze prestatie-indicatoren op in hun jaarplannen 2018. Deze jaarplannen zullen in december aan uw Kamer worden toegezonden. In de tijd tussen nu en dan zullen de normen bij de prestatie-indicatoren nader worden ingevuld. Uiteraard zijn de prestatie-indicatoren mede afhankelijk van politieke en beleidsmatig prioriteiten. Daarnaast trachten we continue te leren van opgedane ervaringen ten aanzien van sturing. Derhalve zullen de prestatie-indicatoren jaarlijks worden doorontwikkeld.

UWV

Met UWV ben ik in gesprek geweest om de prestatie-indicatoren op een meer strategische manier in te zetten voor de aansturing op dit ZBO. Daarbij wordt meer aangesloten op de doelen die onder andere voortkomen uit de Wet SUWI. Daarnaast komen de beleidsprioriteiten nadrukkelijker terug in de prestatie-indicatoren. De nieuwe prestatie-indicatoren sluiten ook beter aan op de interne aansturing van UWV, waardoor UWV de prestatie-indicatoren beter kan doorvertalen naar de werkprocessen. Zodoende wordt de consistentie van de sturing versterkt. Daarmee worden de aanbevelingen vanuit het onderzoek van de Algemene Rekenkamer naar UWV («UWV: balanceren tussen mensen en middelen») opgevolgd. Dit heeft geresulteerd in de set prestatie-indicatoren, zoals opgenomen in bijlage 1. In de omgang met deze nieuwe prestatie-indicatoren wordt het goede gesprek over prestaties en doelen gefaciliteerd door de nieuwe prestatie-indicatoren en de verantwoording daarover.

Gerelateerd aan dit onderwerp wil ik wijzen op mijn toezegging in de bestuurlijke reactie op het bovengenoemde Rekenkamer-rapport en mijn reactie op het verantwoordingsonderzoek van de Algemene Rekenkamer, waarin ik heb aangegeven dat het ministerie in het kader van «cost accounting» de kwaliteit van normtijden met UWV zal verbeteren. Daartoe is afgesproken dat de normering minimaal 1x per 3 jaar wordt herzien. Deze normeringsonderzoeken zullen ook door auditors worden gevalideerd.

SVB

Met de SVB is een nieuwe set prestatie-indicatoren afgesproken (zie bijlage 2). Deze KPI's faciliteren het goede en open gesprek over de uitvoering en zijn gerelateerd aan de drie strategische doelstellingen van de SVB, zoals voortgekomen uit de veranderagenda (deze doelstellingen zijn: goede dienstverlening; borgen van continuïteit en verhogen wendbaarheid; intensiveren van de ketensamenwerking). Afgesproken is dat middels de nieuwe KPI's niet zozeer het cijfer maar ook het verhaal daarachter relevant is. Daarnaast hebben de nieuwe KPI's een meerjarig karakter (met groeipad) en worden deze in samenhang bekeken. De aandacht ligt daarmee op continue verbetering. De nieuwe KPI's kennen een onderscheid tussen KPI's waarover kwalitatief en/of kwantitatief wordt gerapporteerd. Bij kwalitatieve KPI's wordt gebruikt gemaakt van nulmetingen, onderzoeken en/of reviews of benchmarks om deze KPI's te objectiveren en meetbaar te maken.

Voor enkele van deze KPI's geldt dat deze in de loop van 2017/2018 nader worden ingevuld, omdat er eerst ervaring moet worden opgedaan met nieuw op te halen cijfermateriaal (bijvoorbeeld ten aanzien van nieuwe definities). Nadien zullen aan de desbetreffende KPI's streefnormen worden toegevoegd.

UWV-project «Eén uniforme betaalomgeving»

In juli 2016 stuurde ik u het BIT-advies over het UWV-project «één uniforme betaalomgeving-AW» (Kamerstuk 26 448, nr. 573). Daarbij heb ik u gemeld dat er na de ingrepen in de AW-systemen, vervolgd zal worden met de ingreep in de WW-systemen. Ik zal het BIT komende maand om advies vragen voor de geplande ingreep in de WW-systemen. Daarbij houd ik vooralsnog vast aan een freeze op de WW-systemen in de periode 1 april 2018 tot en met 1 januari 2020. Afhankelijk van de grootte kunnen

wijzigingen vanaf 1 juli 2020 dan verder worden ingevoerd. Bij het tot stand komen van een nieuw kabinet zal bezien worden hoe nieuwe maatregelen vervolgens worden ingevoerd.

De Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
L.F. Asscher

De Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
J. Klijnsma

Resultaatgebied	Prestatie-indicatoren
Uitkeren	Tijdigheid (eerste) betaling voor: WWZ (eerste en continuering) binnen 10 kalenderdagen na retour ontvangst inkomstenformulier
(Her)beoordelen	Ziektewet binnen 4 weken na ingang recht WIA binnen 4 weken na ingang recht Wajong binnen 4 weken na einde beslistermijn WIA: omvang voorraad uit te voeren vraaggestuurde en professionele herbeoordelingen ZW: omvang voorraad uit te voeren EZWB (1 ^e jaars ziektewet beoordelingen) Wajong: omvang voorraad uit te voeren vraaggestuurde en professionele herbeoordelingen Participatiewet: tijdigheid Beoordeling Arbeidsvermogen Participatiewet: tijdigheid beoordeling Beschut Werk
Bemiddeling en bevorderen re-integratie/uitstroom	WIA/WGA: - Percentage klanten waarmee UWV minimaal 1 contact per jaar heeft - Gemiddeld aantal gesprekken / contacten met WGA klanten in caseload per jaar ZW: - Gemiddelde verzuimduur in het eerste Ziektewet-jaar in dagen - Percentage uitstroom Ziektewet in tweede Ziektewet-jaar Wajong: - Aantal geplaatste Wajongers
Klantgerichtheid	WW: - Percentage tijdige werkoriëntatiegesprekken voor de daarvoor relevante groep WW-ers *
Efficiency en doelmatigheid uitvoering	Klanttevredenheid uitkeringsgerechtigden Klanttevredenheid werkgevers Realisatie uitvoeringskosten binnen budget Realisatie re-integratiekosten binnen budget UWV is ISO gecertificeerd UWV heeft en goedgekeurde accountantsverklaring
Efficiency gegevensverwerking	Percentage gegevensleveringen uit polisadministratie conform overeenkomst
Rechtmatigheid	Percentage rechtmatigheid

* De relevante groep WW-ers wordt als volgt bepaald:

- o *technische uitwerking van de definitie volgt. Hierbij speelt onder meer dat voor de groep zelfmelders direct tijdens het contact een afspraak voor een WOG wordt ingepland. Er wordt echter geen datum vastgelegd waar tegen dit kan worden afgezet om tijdigheid te meten. Daarnaast vullen sommige klanten de werkverkenner ver na instroom in de WW in. Bij de meting van tijdigheid WOG gebruiken we daarom de laatste van de volgende data: datum 1e ww dag; datum toekenning uitkering; datum invullen werkverkenner.*

Aanvullende sturingsafspraken SZW – UWV

Aanvullend op bovenstaande lijst met prestatie-afspraken organiseren SZW en UWV een terugkerend gesprek over tertaal- en jaarverslagen van UWV. In deze gesprekken komen o.a. de prestaties van UWV op onderstaande thema's aan de orde:

1. In control

UWV draagt zorg voor een zodanige interne organisatie dat

- Informatie over kwaliteit van de interne processen de RvB bereikt;
- Informatie over risico-analyses de RvB tijdig bereikt;
- UWV hier adequaat op acteert;
- En SZW hier op geaggregeerd niveau proactief van informeert (de afgesproken brengplicht).

Zodat de RvB UWV kan worden geacht «in control» te zijn en de continuïteit van UWV geborgd is. UWV rapporteert hierbij in kwalitatieve zin in de reguliere rapportage cyclus.

2. Efficiency/doelmatigheid

UWV hanteert een zodanige bedrijfsvoering, met aandacht voor de verhouding tussen uitvoeringskosten en programmakosten, dat een efficiënte besteding van middelen wordt gestimuleerd. Dit betekent niet alleen een continue verbetering van de financiële doelmatigheid, maar ook dat er aandacht is voor verbetering van (werk)processen. Dit komt daarmee tot uiting in zowel kwantitatieve als kwalitatieve cijfers.

3. Wendbaarheid & toekomstbestendigheid

UWV draagt binnen de gegeven financiële mogelijkheden zo goed mogelijk zorg voor een zodanige organisatie dat de organisatie wendbaar genoeg is om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen of veranderingen. Dit kan bijvoorbeeld wetgeving zijn of ontwikkelingen in de maatschappij. UWV zorgt hiervoor door vroegtijdig te investeren in de organisatie in bijvoorbeeld ICT- en personeelsmanagement. Hierbij hoort ook een zekere mate van innovatie. Hierover wordt kwalitatief gerapporteerd.

4. Klantgerichtheid/klanttevredenheid

UWV onderneemt activiteiten om de klantgerichtheid van haar dienstverlening te bevorderen. Dit komt tot uiting in continue verbetering van de communicatie naar klanten, zowel digitaal als telefonisch als face-to-face. Op basis van klantsignalen worden processen verbeterd en de dienstverlening steeds een stap hoger gebracht. UWV rapporteert hieromtrent zowel kwantitatief als kwalitatief.

5. ICT

UWV draagt zorg voor een dusdanige ICT-sturing, dat de continuïteit en stabiliteit van de ICT-systemen gewaarborgd blijft. Er blijft voldoende geïnvesteerd in de vernieuwing van de systemen mogelijk te maken, zodat ook op de lange termijn de ICT-systemen stabiel zijn en zorg wordt gedragen voor een degelijke uitvoering. Daarbij hoort een goede planning van de ICT-projecten, zowel in tijd als in geld, en waar nodig extra checks voor de start van een project (bijvoorbeeld door een BIT-toets). UWV rapporteert in kwalitatieve zin over deze prioriteits-afspraken.

Nummer	Onderwerp	Prestatie-indicator	Kerncijfer	Toelichting
1	Tijdigheid (kwantitatief)			
1a	Tijdigheid betalingen	Vanaf 2018 kan – op basis van cijfers over 2017 – een norm/groepad ten aanzien van de tijdigheid van betalingen worden toegevoegd.	Uitsplitsingen: • per wet • nationaal / internationaal	Cijfers vanaf 2017 beschikbaar; gekeken wordt nog naar de definitie van het kengetal over 2017. Mogelijkheden zijn kijken naar de betaling per batch (gaan er batches mis) of de gemiddelde doorlooptijd voor betaling. Vanaf 2018 kan – op basis van cijfers over 2017 – een norm/groepad ten aanzien van de tijdigheid van betalingen worden toegevoegd.
1b	Tijdigheid beschikkingen	AKW buitenland met groepad: 94% in 2018, voldoen aan norm 96% in 2019.	Tijdigheid beschikkingen (wettelijke norm)	Als KPI enkel moeilijke wetten met een groepad om te voldoen aan de wettelijke norm. De rest als kerncijfer.
2	Rechtmatigheid (kwantitatief)	(Op basis van jaarverslag 2016 voldoen alle wetten – splitsing nationaal/internationaal volgt nog. Indien uit die splitsing wetten blijken die onder de 99% scoren, wordt daarvoor een groepad gemaakt)	Uitsplitsingen: • per wet • nationaal / internationaal	Als KPI enkel moeilijke wetten met een groepad om te voldoen aan de wettelijke norm. De rest als kerncijfer.
3	Klanttevredenheid (kwalitatief)	(rapport)cijfer als overall indicator: streven van een 8	Inzicht onder andere in: • algemene KTO & specifieke onderdelen • KTO van klanten met negatieve beschikking • analyse KTO op bezwaarsaken en klachten • Bezwaartensiteit	Te meten via jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek (KTO). Beoogd is deze KPI op termijn aan te sluiten op (evt.) nieuwe systematiek van doorlopende klanttevredenheid-metingen. Het eerste nieuwe KTO wordt eind 2017 verricht.
4	Reële efficiency (kwantitatief)	Meerjarige efficiency-groei in SV-domein met norm ad 1,5% voor de grote wetten, uitzonderingen op specifieke wetten:	Onderscheid in: • binnen en buitenland • per wet Onderbouwing met andere financiële kengetallen en kwalitatieve duidingen van de verbeteringen in het proces (doelmatigheidsverbetering).	Reële efficiency: te meten op basis van kostenontwikkeling per klant per wet. De efficiency wordt gecorrigeerd voor volume-effecten en de loon- en prijsinflatie én voor wijzigingen in wet- en regelgeving. Cijfers vanaf 2017 beschikbaar. Dit streefpercentage geldt voor de komende vijf jaar en wordt jaarlijks besproken in het kader van de budgettaire ontwikkelingen. In 2017 wordt een externe toets op de kostentoerekening verricht.
5	Kwaliteit U-toetsen (kwalitatief)	Vergroten kwaliteit U-toetsen	Voorspelkracht van de U-toetsen evalueren • Onderscheid makkelijk / middel / groot	Voorspellingen U-toetsen omtrent invoertijd & kosten worden vergeleken met de realisaties. Dit betreft U-toetsen die in jaar x tot uitvoering zijn gekomen. Dit betreft een stuk of 5 grote U-toetsen, die in de opdrachtgeverskolom worden gekozen.
6	Maatschappelijke waarde / de bedoeling (kwalitatief)		SVB rapporteert over de wijze waarop inbedding van klantsignalen vanuit uitvoering in beleid plaatsvindt.	Inbreng klantsignalen; • Klanten en medewerkers kunnen info over de bedoeling inbrengen. • SVB gebruikt deze informatie tevens om aan de opdrachtgever terug te koppelen hoe wet in praktijk werkt. In 2017 werkt de SVB deze KPI verder uit.
7	Gezonde ICT-organisatie (kwalitatief)	Lange termijn streven is een 'state of the art'-niveau ICT. Toetsing via een externe expert-opinie met gebruik van verschillende volwassenheids-niveaus m.b.t. ICT.	Kwaliteitsniveau ICT - Innovatiekracht getoetst middels externe expertise. Startpunt is een gezonde ICT-organisatie. In 2017 een nulmeting, op basis waarvan een concreter streven voor 2018 wordt vastgesteld (eind 2017). De wijze waarop deze nulmeting wordt verricht moet nog worden uitgewerkt en worden besproken.	Deze KPI gaat over het kwaliteitsniveau van de ICT & de daarbij horende innovatiekracht. Hieronder horen onder meer zaken als: • Vernieuwingen en innovatie • Portfolio (voortang grote projecten) en continuïteit • Wendbaarheid ICT • Informatiebeveiliging
8	Gezonde werkgemeenschap (kwalitatief)	PM: afspraken streven naar bepaalde score op het MTO (of HPO) & PM: lange termijn afspraken huisvesting	Sturing op • mobiliteit vergroten (het mobiliteitspercentage als kerncijfer) • medewerkers zijn wendbaar • medewerkers zijn duurzaam inzetbaar • verzuim • afspiegeling samenleving (man/vrouw verhouding als kerncijfer) • ICT (werkplek-kantoorautomatisering) • adequate huisvesting De SVB rapporteert aan de hand van deze kwantitatieve aspecten kwalitatief over de organisatie-score.	Beoogd is op termijn deze KPI aan te sluiten op (evt.) nieuwe systematiek van doorlopende medewerkers tevredenheid-metingen. De wijze van meten is afhankelijk van de keuze die de SVB voor bepaalde systematiek nog gaat maken (HPO of andere methode). In 2017 wordt een onderzoek naar de veranderingsnelheid verricht en in 2018 betrokken in de rapportage over deze KPI)
9	Ketensamenwerking (kwalitatief)	Uitvoeren van de businesscase	Inspanningen (initiatieven) op gebied ketensamenwerking & gegevensuitwisseling Uiteindelijk doel is verbeterde dienstverlening / efficiency / gemak (één loket) voor de klant/vaker eenmalige gegevens-uitvraag	Voor 2018 ketens definiëren waar de focus op ligt. De SVB komt nog met een businesscase.