



Meerjarenbeleidsplan

2011 – 2015

1. Inleiding

Er worden hoge eisen gesteld aan UWV. Dat heeft te maken met het toenemende verwachtingspatroon van de burger aan wie we onze diensten verlenen. Maar ook met de crisis die de dienstverlening als geheel onder druk zet. De overheid verwacht van ons dat wij ook bij de sterk stijgende werkloosheid goed blijven presteren. Het vergt een forse extra inspanning om al die klanten tijdig uit te keren en de begeleiding op te starten. Intussen gaat de invoering van nieuwe wetten als de Wajong gewoon door. UWV heeft de afgelopen turbulente jaren aangetoond een aanstuurbare, effectieve en efficiënte uitvoerder te zijn die door schaalvoordelen relatief goedkoop kan werken. Terwijl de uitvoeringskosten structureel de komende jaren blijven dalen en het budget in 2013 40% lager is dan bij de start van UWV, laten onze prestaties en de klantwaardering een constant stijgende lijn zien. De samenwerking met gemeenten en op regionaal niveau werkt en zal verder worden uitgebouwd.

In dit meerjarenbeleidsplan 2011 – 2015 leggen we vooral het accent op de financiële positie van UWV in het jaar 2011. Door de blijvende onzekerheid over het verloop van de economische crisis, de uitkomsten van de heroverweging en de in 2011 verwachte kabinetsformatie is er onvoldoende basis voor het uitspreken van verwachtingen over de jaren daarna.

Het meerjarige financiële beeld laat een constant dalend budget zien, zelfs nu tijdens de economische crisis het werkaanbod sterk oploopt. In die context is het een zware opgave de reeds afgesproken besparingen te realiseren met behoud van het niveau van dienstverlening.

Raad van Bestuur

2. De financiële positie van UWV

UWV heeft de afgelopen jaren een aanzienlijke besparing op de uitvoeringskosten gerealiseerd. De komende jaren komt daar nog een aanzienlijk bedrag bovenop. In dit hoofdstuk laten we dat aan de hand van cijfers zien. Wanneer wij abstraheren van het aanvullende crisisbudget dan is het uitgavniveau in 2009 ongeveer gelijk aan 2008. Daarna daalt het budget in 2010 met € 260 mln. t.o.v. het budget 2009. De budgetoverschrijding 2009 is in dat licht beperkt. In 2011 is sprake van een verdere daling van het budget met € 203 mln. en in 2012 komt daar nog eens € 96 mln. bij. Gelet op deze omvangrijke budgetdalingen moge het duidelijk zijn dat we in 2010, 2011 en 2012 een aanzienlijke opgave hebben om binnen budget de dienstverlening op niveau te houden. Op dit moment onderzoekt een interne taskforce mogelijkheden tot invulling van die bezuinigingen. De taskforce zal eind maart concrete voorstellen aan ons voorleggen en daarbij ook opties verkennen waarin we de dienstverlening versoberen.

Meerjarig beeld uitvoeringskosten UWV

In onderstaande tabel zijn de uitvoeringskosten van UWV op basis van de huidige inzichten meerjarig in beeld gebracht met 2006 als startjaar. In de jaren daarvoor realiseerden we al een efficiencykorting van 25% ten opzichte 2002, het oprichtingsjaar van UWV. In deze reeks is goed zichtbaar dat het reguliere uitvoeringsbudget een continu dalende lijn laat zien. Zelfs als we kijken naar het totale uitvoeringsbudget van UWV, inclusief het aanvullende crisisbudget, dan nog is er een onmiskenbare neerwaartse trend. Deze daling wordt gerealiseerd door de taakstellingen in het kader van vernieuwing, de fusie UWV/CWI en door beleidseffecten. De reguliere uitvoeringskosten liggen in 2010 € 437 mln.¹ lager dan in 2006. In 2011 en 2012 komt daar nog € 194 miljoen bij.

Uitvoeringskosten in historisch perspectief									
<i>in € van betr. jaar en incl. CWI</i>	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 /2015
Reguliere uitvoeringskosten o.b.v. Costaccountingmodel	1.937,0	1.834,9	1.789,0	1.804,8	1.728,9	1.692,1	1.671,5	1.668,8	1.669,2
- Beleidsbesparingen			- 53,5	- 81,0	- 99,0	- 99,0	- 99,0	- 99,0	- 99,0
- Structurele besparingen Vernieuwing					- 60,0	- 120,0	- 120,0	- 120,0	- 120,0
- Structurele besparingen fusie UWV/CWI			- 10,0	- 25,0	- 70,0	- 100,0	- 127,0	- 127,0	- 127,0
- Versobering bedrijfsvoering						-5,0	-5,0	-5,0	-5,0
- Arbeidsproductiviteitskorting							-14,2	-28,2	-28,2
- Compensatie loonontwikkeling					PM	PM	PM	PM	PM
Reguliere uitvoeringskosten	1.937,0	1.834,9	1.725,5	1.698,8	1.499,9	1.368,1	1.306,3	1.289,6	1.290,0
- Frictiekosten + transformatie/fusie	38,4	107,8	50,5	24,6	18,8	0,2	PM	PM	PM
- Investing vernieuwing		100,0	70,4	67,0	65,0	54,0	24,0	-	-
- Overige projecten (incl. investeringsbudget)	228,5	97,6	106,1	182,8	129,8	88,6	84,6	85,5	88,5
Totaal projecten	266,9	305,4	227,0	274,4	213,6	142,8	108,6	85,5	88,5
Aanvullend crisisbudget				140,0	280,0	280,0	280,0	280,0	280,0
Totale budget	2.203,9	2.140,3	1.952,5	2.113,2	1.993,5	1.790,9	1.694,9	1.655,1	1.658,5

¹ In prijspeil 2009: € 612 mln.

In bovenstaande tabel worden de verschillende taakstellingen in beeld gebracht. Kijken we naar het cumulatieve effect daarvan op het budget de komende jaren dan ontstaat het volgende overzicht.

Cumulatieve taakstelling t.o.v. 2010				
	2011	2012	2013	2014-15
Autonome daling uitvoeringskostenbudget (volume) tov voorgaande jaar	36,8	20,6	2,7	-0,4
Extra taakstelling ten opzichte van voorgaand jaar	95,0	41,2	14,0	0,0
Cumulatieve daling reguliere uitvoeringskosten t.o.v. 2010	131,8	193,6	210,3	209,9

UWV heeft zich verbonden aan structurele besparingen voor een totaalbedrag van € 247 mln. te realiseren in de periode van 2008 tot en met 2012. In de fusietaakstelling zijn voor ca. € 25 mln. besparingen opgenomen die naar onze opvatting ook al deel uitmaakten van de vernieuwingstaakstelling. Wij willen deze problematiek betrekken in het overleg met SZW over de financiële positie van UWV in 2011 en verder. In de jaren 2011 en 2012 worden de zwaarste wissels getrokken. De organisatie zal dan een forse inspanning moeten leveren om de toegezegde besparing te realiseren. Door meerdere oorzaken, waaronder de sterk toegenomen werkdruk, hebben we het tempo van organisatieaanpassingen die de besparingen mogelijk moeten maken, moeten bijstellen. Desondanks handhaven we onze toezeggingen.

In de augustusbrief 2009 zijn versoering van de bedrijfsvoering en arbeidsproductiviteitskorting als nieuwe taakstellingen opgelegd, om aldus bij te dragen aan de oplossing van de budgettaire problematiek op Rijksniveau. In de tabel op blz. 3 zijn deze taakstellingen opgenomen. Deze lopen op tot € 33,2 mln. vanaf 2013.

Daarnaast hebben we met enkele risico's en onzekerheden te maken. Op basis van de huidige cao wordt begin 2010 een loonsverhoging geëffectueerd, die ca. € 15 mln. kost. Omdat de financiering van die kosten niet zeker is, beschouwen we deze kosten als een risico. Onzeker is hoe de personeelskosten zich op de langere termijn gaan ontwikkelen, in relatie tot de looncompensatie.

Zoals hiervoor aangegeven onderzoeken wij de komende maanden de mogelijkheden tot versoering van de bedrijfsvoering en de dienstverlening en zullen in april 2010 met concrete voorstellen komen.

3. De bedrijfsvoering in de komende jaren

Vernieuwing van de dienstverlening

UWV werkt aan een steeds betere dienstverlening en past daar zijn werkprocessen en organisatie op aan. In 2007 is mede in dat licht een meerjarig vernieuwingsprogramma gestart, waarbij als belangrijkste doelen zijn geformuleerd:

- burgers/klanten en bedrijven waarderen onze dienstverlening met het rapportcijfer 7.
- een jaarlijks efficiencyresultaat, oplopend tot € 120 mln. vanaf 2011.

Onze dienstverlening kenmerkt zich door persoonlijke aandacht, snelheid/tijdigheid, heldere communicatie en een goede bereikbaarheid/toegankelijkheid. We vragen van iedere UWV-er om een klantgerichte dienstverlener te zijn en bieden daarbij ondersteuning met een programma gericht op een klantgerichte houding en gedrag. We hebben een nieuwe bedrijfsstructuur ingericht die ons beter in staat stelt om op de klant afgestemde deskundige dienstverlening te bieden. Door meer elektronische dienstverlening, één aanspreekpunt voor werkgever en werknemer, het bieden van administratief gemak en samenwerking met andere partijen geven we vorm aan UWV als moderne dienstverlener. De waardering door burgers/klanten benadert inmiddels het gewenste niveau. Voor werkgevers willen wij met een extra inspanning eind 2012 ons doel bereiken.

In een omvangrijk proces van veranderen en vernieuwen treden altijd onverwachte ontwikkelingen op. Wij hebben die ook ervaren, zowel op ICT-gebied als bij de herinrichting van de organisatie. Ook de fusie tussen CWI en UWV en recentelijk de gevolgen van de economische crisis zijn factoren die van invloed zijn op het vernieuwingsproces. We hebben om onze doelen te bereiken soms andere wegen moeten inslaan – zoals de keuze om de huidige legacy te optimaliseren in plaats van nieuwbouw van systemen – en we hebben in de veranderstrategie de keuze gemaakt voor meer geleidelijkheid. Wij verwachten onze in 2007 gestelde doelen vóór 2012 te realiseren, met dien verstande dat de realisatie zich in deze periode volgens een iets ander tempo dan eerder voorzien voltrekt. Zo zijn de huidige werkprocessen “as-is” overgegaan naar de nieuwe besturingsstructuur en wordt de invoering van nieuwe klantprocessen meer in de tijd gespreid.

Met de implementatie van de nieuwe bedrijfsstructuur hebben we ook alle vernieuwingsactiviteiten ondergebracht in de reguliere bedrijfsvoering. De divisies werken elk vanuit hun eigen specifieke deskundigheid aan de realisatie van de vernieuwingsdoelstellingen. De nieuwe divisie Klant & Service is een direct resultaat van de vernieuwingsdoelstellingen om de klantgerichtheid structureel op een hoger niveau te brengen.

Niettemin wordt nog wel afzonderlijk geïnvesteerd in vernieuwingsactiviteiten, vooral op ICT-gebied. Ook werken we aan de totstandkoming van een publiekscontract voor bedrijven en voor burgers/klanten. In dat contract maken wij transparant wat de klant van ons mag verwachten en waar hij ons op kan aanspreken. Wij voorzien dat we in 2011 nog € 54 mln. zullen investeren en in 2012 € 24 mln.

In onderstaande geactualiseerde businesscase is een aantal verschuivingen in het budget opgenomen. Er zijn meerdere redenen voor deze aanpassingen. Wij noemen de gewijzigde veranderstrategie waarbij niet alles meer tegelijkertijd (nieuwe klantprocessen, nieuwe organisatiestructuur, digitalisering) wordt uitgevoerd, maar fasegewijs. Door een meer gespreid veranderingsproces is ook de investeringsbehoefte meer over de jaren verdeeld. Daardoor zijn projecten (zoals het klantvolgsysteem) later gestart en lopen ze door in 2010 en daalde de investeringsbehoefte in 2009 met € 12 mln.

De investeringen in de komende jaren zullen vooral gericht zijn op verbetering van de klantgerichtheid via het doorontwikkelen van de elektronische dienstverlening, met de nadruk op ondersteuning van selfservice, doorvoeren van dereguleringsvoorstellen, vereenvoudigen van systeemcomplexen en het vergroten van effectiviteit en efficiency van processen in de interne bedrijfsvoering.

Businesscase Vernieuwing						
<i>Bedragen x € 1 mln.</i>	2008	2009	2010	2011	2012	Totaal
Baten cumulatief			60	120	120	300
Investeringen						
<i>Origineel budget</i>						
ICT	45	67	49	-	-	161
Overig	25	26	26	27	-	104
Totaal	70	93	75	27	-	265
<i>Geactualiseerd</i>						
Aansluiting bij aug/nov brief 2009	55	69	87	27	12	250
Bestemmingsfonds 2008		3			12	15
Totaal incl. mogelijke bestemming 2009		- 5	5			0
Verschuiven budget 2010			- 27	27		0
Geactualiseerde verdeling over jaren	55	67	65	54	24	265
ICT	25	38	37	35	14	149
Overig	30	29	28	19	10	116

Informatievoorziening

In de afgelopen periode hebben wij ons herbezonnen op onze strategie ten aanzien van ICT projecten en innovaties. In dat kader is een aantal maatregelen doorgevoerd om de bestuurbaarheid van de ICT ontwikkeling en de organisatie van de informatievoorziening te verbeteren. De ICT koers gaat uit van het stapsgewijs ontwikkelen van het bestaande ICT landschap, waarbij grote complexe projecten worden vermeden. Het huidige ICT landschap is een voldoende stevig fundament voor de ondersteuning van de UWV bedrijfsvoering voor de komende jaren. In april 2010 verwachten wij het toekomstbeeld voor ons ICT-landschap en onze architectuurvisie te kunnen vaststellen en dat vast te leggen in ons Meerjarig Informatieplan (MIP).

Toekomstbestendig personeelsbeleid

In het nieuwe personeelsbeleid van UWV krijgen medewerkers meer ruimte en mandaat om zelf keuzes te maken, in het belang van de klant. Wij investeren in medewerkers die zich in de gevraagde competenties willen bekwamen en daar hun persoonlijke ontwikkeling aan willen koppelen. Wij stimuleren ook dat medewerkers periodiek nadenken over hun functie en plaats in de organisatie.

Met ingang van 2011 zullen door de vergrijzing structureel nieuwe medewerkers aangetrokken moeten worden. Dit biedt een kans om in de komende periode veel mensen met het juiste profiel in huis te halen. Naast zelfstandigheid, resultaatgerichtheid en een 'open mind' streven wij naar meer diversiteit zodat onze medewerkers een goede afspiegeling vormen van de maatschappij. Daarbij zoeken we naar een evenwichtige verdeling van vaste en tijdelijke medewerkers en flexkrachten.

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de gemiddelde personele formatie 2009 en de gemiddeld verwachte personele formatie in de jaren 2010-2015.

Meerjarige formatieontwikkeling					
	2009	2010	2011	2012	2013 - 2015
Regulier ex volume crisis	16.600	16.000	14.200	13.600	13.400
Projecten	1.500	1.300	700	600	500
Volume crisis	1.300	2.900	2.900	PM	PM
Totaal	19.400	20.200	17.800	14.200	13.900

Bereikbare huisvesting

In december 2009 hebben wij het meerjarenplan Huisvesting aan de Minister aangeboden. De hoofdpunten daarvan vatten we als volgt samen:

Het aantal vierkante meters daalt in de periode tot en met 2015 met 15% door het afstoten van panden van het WERKbedrijf en van enkele andere UWV panden aan het eind van deze periode. Door sterke schommelingen in de personele formatie zal de komende jaren ca. 5% flexibele vierkante meters nodig blijven. Efficiënter gebruik van de beschikbare ruimte blijft ook de komende jaren speerpunt van ons beleid.

4. Meerjarig financieel beeld

In de meerjarenraming 2011-2015 laten wij de meerjarige ontwikkeling van de uitvoeringskosten zien en de gerealiseerde en te realiseren structurele besparingen. Bij de reguliere uitvoeringskosten zijn de uitkomsten van de meest recente CPB ramingen van 15 december 2009 nog niet verwerkt omdat SZW en UWV nog overleg voeren over de effecten daarvan voor de bedrijfsvoering door UWV.

Onderstaand meerjarig financiële kader sluit aan op de augustusbrief 2010, het UWV jaarplan 2010 en de SZW budgetbrief 30 november 2009 en is voorts geactualiseerd met enkele latere budgettoekenningen.

Totale uitvoeringskosten							
<i>bedragen in € mln. - loon/prijsspeil 2009</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Reguliere uitvoeringskosten	1.720,4	1.625,6	1.590,7	1.570,1	1.567,4	1.567,8	1.567,8
<i>Structurele besparingen</i>							
Vernieuwing (incl. volume effect Coalitieakkoord)	0,0	-60,0	-120,0	-120,0	-120,0	-120,0	-120,0
Structurele effecten fusie UWV/CWI	-25,0	-70,0	-100,0	-127,0	-127,0	-127,0	-127,0
Arbeidsproductiviteitkorting				-14,2	-28,2	-28,2	-28,2
Versobering bedrijfsvoering			-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0
<i>Totaal van de structurele besparingen</i>	-25,0	-130,0	-225,0	-266,2	-280,2	-280,2	-280,2
<i>Onderwijsvoorzieningen via OC&W</i>	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
<i>Invoeringskosten Wanbetalers ZVW via VWS</i>	1,0	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Subtotaal reguliere uitvoeringskosten	1.698,8	1.499,9	1.368,1	1.306,3	1.289,6	1.290,0	1290,0
Investeringsbudget	27,8	26,6	26,6	25,5	25,5	25,5	25,5
Wet- en regelgeving	155,0	103,2	62,0	59,1	60,0	63,0	63,0
Vernieuwingsbudget	67,0	65,0	54,0	24,0	0,0	0,0	0,0
Lopende claims en nieuw voorzien beleid		PM	PM	PM	PM	PM	PM
Subtotaal uitvoeringskosten inclusief projectenbudget	1.948,6	1.694,6	1.510,7	1.414,9	1.375,1	1.378,5	1.378,5
Procentuele ontwikkeling regulier excl. crisis		-13%	-22%	-27%	-29%	-29%	-29%
Aanvullend crisisbudget	140,0	280,0	280,0	280,0	280,0	280,0	280,0
Transformatie en fusie	16,7	11,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Frictiekosten (oud)	7,9	7,8	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Frictiekosten nieuw							
- sociaal plan	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM
- huisvesting	PM	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Overige projectkosten UWV	24,6	18,8	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal uitvoering en projecten UWV	2.113,2	1.993,4	1.790,9	1.694,9	1.655,1	1.658,5	1.658,5

Bijlage

Wet- en regelgeving trajecten							
<i>Bedragen in € mln. - loon/prijsspeil 2009</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Ingediend en reeds toegekend</i>							
Walvis	27,5	5,2	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Brugbanen	0,6	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DVB	4,3	4,4	PM	PM	PM	PM	PM
Premiekorting ouderen	2,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nieuwe Wajong	30,4	16,0	24,7	32,4	38,4	41,8	41,8
STAP	7,9	6,8	7,3	3,3	0,4	0,0	0,0
PAWA	8,1	15,1	14,9	14,5	12,3	12,3	12,3
Mobiliteitscentra	8,7	13,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DKD fase 2	8,2	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Modern migratiebeleid	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bestrijding Jeugdwerkloosheid	5,0	7,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vergoeden wettelijke rente	0,0	7,7	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Werktijdverkorting	3,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Deeltijd WW	32,0	PM	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Regelingen EVC en scholing	1,3	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Leerwerkloketten	1,4	7,8	PM	PM	PM	PM	PM
Regionale samenwerking tussen UWV en zorgsector	1,2	2,4	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Preventieve maatregelen ihkv schuldhulpverlening	2,5	PM	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Extra implementatiekosten a.g.v. amendementen Wajong	2,5	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Intensivering werkgeversdienstverlening Wajong	4,0	PM	PM	PM	PM	PM	PM
Wet tegemoetkoming chronisch zieken	1,8	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Pilot Kwaliteitsfinanciering WSW indicatiestelling	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mobiliteitscentrum thuiszorg	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tijdig Beslissen		6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
<i>Subtotaal ingediend en reeds toegekend</i>	155,0	103,2	62,0	59,1	60,0	63,0	63,0
<i>Ingediend maar nog niet toegekend (afrodende fase)</i>							
Wanbetalers ZVW (structurele kosten)		1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
DVB		0,0	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3
Modernisering Anw		0,0	1,7	0,2	0,2	0,2	0,2
Europese verordeningen		10,4	5,7	4,2	4,2	4,2	4,2
Extra implementatiekosten a.g.v. amendementen Wajong		2,5	2,2	1,2	0,5	0,5	0,5
Intensivering werkgeversdienstverlening Wajong		PM	PM	PM	PM	PM	PM
Regeling Zwanger en Zelfstandig		1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Deeltijd WW		10,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Leerwerkloketten		0,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
Preventieve maatregelen ihkv schuldhulpverlening		2,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Subtotaal ingediend maar nog niet toegekend</i>		28,3	24,6	20,6	19,9	19,9	19,9
Totaal Wet- en regelgeving	155,0	131,5	86,6	79,7	79,9	82,9	82,9