

## **Uitvoeringstoets wijziging Wet SUWI , Werkloosheidswet, e.a. [Redesign UWV WERKbedrijf en beëindiging re-integratiebudget WW en LKS]**

### **1. Inleiding**

Op 29 april 2011 heeft UWV van het Ministerie van SZW een verzoek ontvangen om de uitvoeringstechnische consequenties te beoordelen van het voorstel van wet tot wijziging van de Wet SUWI. Dit in verband met de veranderingen in de dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers (taakstelling SZW voor onderdeel UWV WERKbedrijf - Redesign). Van de uitvoeringstoets maken tevens de wijzigingen in de Werkloosheidswet, de Wet Wajong en andere wetten uit die verband houden met de beëindiging van het re-integratiebudget WW en LKS. Het Ministerie van SZW vraagt UWV een uitvoeringstoets te doen.

### **2. Scope uitvoeringstoets**

De taakstelling SZW aangegeven door het Ministerie heeft grote gevolgen voor de dienstverlening van UWV (WERKbedrijf). Het uitvoeringsbudget van UWV WERKbedrijf in 2015 bedraagt de helft (€ 240 miljoen) van het budget 2011 (€ 490 mln). De budgettaire kaders en de hoofdlijnen van het Redesign zoals die door de minister in zijn brief van 14 maart jl. zijn vastgesteld vormen voor UWV WERKbedrijf de kaders waarbinnen wij de verandering de komende jaren gaan vormgeven.

De uitvoeringstoets betreft de consequenties van de invulling taakstelling SZW domein 2012-2015, onderdeel UWV WERKbedrijf (Redesign). In deze uitvoeringstoets worden naast de wetstechnische consequenties, gezien de grote beleidsmatige veranderingen, ook de beleidsmatige consequenties meegenomen en de gevolgen voor andere onderdelen van de UWV-organisatie.

De uitvoeringstoets heeft betrekking op:

- verandering in de dienstverlening UWV WERKbedrijf (Redesign);
- vervallen van het re-integratiebudget WW en LKS per 1-1-2012;
- impact van deze verandering op de uitvoering andere divisies binnen UWV.

In de uitvoeringstoets Redesign WERKbedrijf worden de gevolgen van de nieuwe Wet werken naar vermogen voor UWV niet meegenomen. Dit wordt opgepakt in een aparte uitvoeringstoets. Wel wordt ingegaan op de raakvlakken van deze uitvoeringstoets met de hoofdlijnennotitie Wet Werken naar Vermogen.

UWV heeft op 4 februari jl. met een uitvoeringstoets al gereageerd op de vraag van Ministerie van SZW d.d. 22 december 2010 over (de gevolgen van ) de beleidsafspraken afschaffen re-integratiebudget WW en LKS. De inhoud van de reactie blijft onverminderd overeind.

De eventuele consequenties van de aangenomen moties taakstelling SZW zijn niet meegenomen in deze uitvoeringstoets.

### **3. Dienstverlening UWV WERKbedrijf (Redesign)**

De kern van het nieuwe dienstverleningsconcept is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Meer eigen verantwoordelijkheid bij burgers en werkgevers
- Maximaal gebruik van dienstverlening uit de markt, zoals uitzendbureaus
- Kostenloze openbare arbeidsvoorzieningsdienst blijft in stand
- Meer digitaal, zo nodig face-to-face contact
- Werkgeversdienstverlening blijft van groot belang
- Meer aandacht voor plichten
- Concentratie op 30 regiovestigingen.

Gekozen is voor een samenhangend pakket aan taken, aansluitend op de dienstverlening van private partijen en gemeenten. Dit betekent het uitbouwen en versterken van digitale dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers en daarmee het faciliteren van het dragen van eigen verantwoordelijkheid door klanten, het versterken van de transparantiefunctie van de arbeidsmarkt en het werken aan partnerships (privaat en publiek). Face-to-face activiteiten worden meer met focus ingezet voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt (WIA, WAO en Wajong en beperkte groep WW-ers) en uitkeringsgerechtigden die hun plichten niet nakomen.

De dienstverlening van UWV WERKbedrijf wordt geconcentreerd in 5 kernactiviteiten:

- Transparantie arbeidsmarkt (kenniscentrum)
- Werkgeversdienstverlening
- E-dienstverlening
- Intensieve diensten aan werkzoekenden met grote afstand
- Handhaving

Naast deze kernactiviteiten blijft het WERKbedrijf verantwoordelijk voor arbeidsjuridische dienstverlening (verstrekken ontslag- en tewerkstellingsvergunningen).

#### 4. Effecten voor de klant

De dienstverlening van UWV WERKbedrijf wordt primair via het e-kanaal en vanuit de 30 regiovestigingen ingericht. Deze overgang naar het op andere wijze beschikbaar stellen van dienstverlening heeft effect voor zowel de werkzoekende klant en de werkgevers. Hierna is kort weergegeven wat deze veranderende dienstverlening voor werkzoekenden en werkgevers betekent.

##### *Effecten voor werkzoekenden*

- De dienstverlening aan werkzoekenden vindt primair plaats via internet.
- Intake voor werk en inkomen (registratie als werkzoekende en aanvraag uitkering) wordt alleen digitaal aangeboden, ook voor klanten van gemeenten.
- Vacatureborden zijn op de regiovestigingen niet meer aanwezig. Mogelijkheid van spontane inloop voor informatie en advies komt te vervallen.
- Op de regiovestigingen zijn klant PC's beschikbaar voor werkzoekenden om ze bij e-dienstverlening te ondersteunen. Deze ondersteuning is gericht op klanten die fysiek hulp nodig hebben bij het gebruik van e-diensten en de werkm@p. Per 1 januari 2014 vervalt deze ondersteuning. Middels onderzoek naar omvang en problematiek van personen die niet of onvoldoende met digitale middelen om kunnen gaan zal UWV bezien hoe de dienstverlening voor deze categorie van klanten vanaf 2014 kan worden aangepast/ingericht.
- Face to face contacten voor alle arbeidsgehandicapten, maar voor WW-ers beperkt tot personen met grote afstand tot de arbeidsmarkt (ca. 10%) en in de periode 3-12 maanden werkloos vanuit de 30 regiovestigingen.
- Vanaf 2012 geleidelijke beperking face-to-face contacten en intensivering e-dienstverlening
- Eindsituatie voor WW-klanten: eerste 3 maanden alleen e-dienstverlening, tussen 3 en 12 maanden e-dienstverlening en e-coaching (intensiteit is afhankelijk van persoon: maatwerk), na 12 maanden e-dienstverlening.
- Voor AG-cliënten zal de dienstverlening vanuit het WERKbedrijf geen betekenisvolle veranderingen ondergaan.
- Gerichte activiteiten om werkzoekenden en werkgevers met elkaar in contact te brengen (banenmarkten/speeddaten).
- Meer focus op activiteiten van private partijen (o.a. uitzendbureaus)
- De transitie van met name face-to-face dienstverlening naar zelfredzaamheid/e-dienstverlening heeft enerzijds minder directe vacaturevervulling door werkcoaches tot gevolg maar anderzijds is sprake van effecten van de meer activerende werking van strakke monitoring en het breder vacature-aanbod (meer automatische matchingen). Wij verwachten dat per saldo hierdoor het beroep op uitkeringsgelden c.q. de verblijfsduur van cliënten in de WW zal toenemen.
- Verwachting is dat het afschaffen van re-integratiebudget WW voor een deel van de WW-ers leidt tot een langere uitkeringsduur.
- Aan werkzoekenden < 35% WGA, die anders dan 'normale ontslagwerklozen' al twee jaar of langer uit het arbeidsproces zijn, kan uitsluitend nog dienstverlening door het WERKbedrijf worden aangeboden overeenkomstig de hiervoor vermelde uitgangspunten. Inkoop van re-integratiedienstverlening is niet meer mogelijk.

##### *Effecten voor werkgevers:*

- De *vacaturemelding & matching* vindt primair digitaal (via werk.nl) plaats. Werkgevers kunnen eenvoudig hun vacatures op werk.nl plaatsen en zoeken naar potentiële kandidaten (zelf of via automatische matching). UWV WERKbedrijf zorgt dat de CV's van alle werkzoekenden op werk.nl beschikbaar zijn.
- *Een eenduidige landelijke en regionale infrastructuur* waar werkgevers en branches/sectoren terecht kunnen voor informatie, advies en specialistische expertise (arbeidsmarktinformatie, arbeidsjuridisch advies en arbeidsdeskundig advies over AG/Wajong-klanten). Hiertoe richten wij een landelijk servicepunt voor werkgevers en 30 regionale servicepunten werkgevers (werktitel) in. Dit pakken we samen op met gemeenten en andere arbeidsmarktpartijen.
- *Goede uitvoering van landelijke/sectorale en regionale afspraken* met werkgevers en sectoren/branches die open staan voor moeilijk plaatsbare werkzoekenden (zgn. preferente werkgevers). Uitgangspunt hierbij is het verbinden van landelijke/sectorale afspraken met regionale uitvoeringspraktijk. Met deze werkgevers sluiten we arrangementen/convenanten af over potentiële banen en het leveren van potentiële kandidaten. UWV WERKbedrijf zorgt dat landelijk

en regionaal afgestemde afspraken en ontwikkelende initiatieven via de regionale servicepunten tot uitvoering komen.

- *Regionale infrastructuur* bieden aan werkgevers en private partijen om zelf activiteiten te organiseren om potentiële kandidaten te treffen bijv. door het organiseren van speeddates door uitzendbureaus. Daarnaast organiseert UWV samen met andere partijen vanuit de regionale servicepunten werk/banenmarkten, competentietesten, etc.
- Bieden van *arbeidsmarktanalyses* op regio- en sector/brancheniveau.

#### *Effect afschaffen re-integratiebudget WW/LKS*

- Het kabinet gaat er van uit dat uitkeringsgerechtigden op grond van de Werkloosheidswet het meest kansrijk zijn binnen de groep werkzoekenden. Hun werkloosheid ontstaat bijna altijd wegens vraaguitval. Inzet van re-integratiemiddelen neemt deze vraaguitval niet weg en is vanuit die invalshoek voor WW-gerechtigden niet effectief.
- UWV heeft in de brief van 4 februari jl. over de beleidsafspraken afschaffen re-integratiebudget WW en LKS al onder de aandacht gebracht, dat er, in een relatief kort tijdsbestek, een omslag wordt gemaakt van een volledig sluitende aanpak voor ontslagwerklozen naar een WW-uitkeringsregeling met een zeer beperkte ondersteuning. Dit klemmt temeer omdat vooral werkzoekende > 50 jaar en laagopgeleiden gebruik maakten van het instrument externe inkoop. Specifiek vragen we ook aandacht voor de klantgroep < 35% arbeidsgehandicapten. Vergelijken we 2010 met 2009 dan constateren we dat de uitstroom naar arbeid a.g.v. de externe inkoop bijna is verdubbeld. We handhaven ons uitgangspunt dat bij de inzet van het passend werkaanbod zonder re-integratiemiddelen een terugval in effectiviteit op zal treden.
- Met betrekking tot de Loonkostensubsidie is het Ministerie van oordeel dat het instrument in beginsel een tijdelijk karakter had voor de periode 2009 – 2011. In deze jaren had het instrument zijn toegevoegde waarde moeten bewijzen. Dit is naar het oordeel van SZW niet gebleken, vooral ook omdat het gebruik beperkt is gebleven. UWV ziet inzet van loonkostensubsidie vooral als een instrument voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Het instrument heeft vooral drempelverlagend gewerkt bij het in dienst nemen van werkzoekende jonggehandicapten.

## 5. Randvoorwaarden

Algemene conclusie: wijzigingen van de voorgelegde wetten zijn uitvoerbaar, mits aan de gestelde randvoorwaarden wordt voldaan om te komen tot een succesvolle en tijdige implementatie van het Redesign. Hieronder volgt een overzicht van de randvoorwaarden die ingevuld moeten worden om te komen tot een succesvolle en tijdige implementatie van het concept-wetsvoorstel.

- ***Beschikbaarheid van voldoende financiële middelen om de noodzakelijke investeringen in ontwikkeling van dienstverlening, instrumenten en systemen te doen en dekking te bieden voor de verwachte frictiekosten (huisvesting en personeel)***
  - UWV komt te staan voor substantiële eenmalige uitgaven in verband met doorvoering van de veranderingen. Het gaat om een bedrag van € 280 miljoen. Eerder is afgesproken de onderuitputtingen in afgelopen en komende jaren in te zetten voor financiering van de eenmalige kosten. Gegeven de geschatte hoogte van deze kosten en de verwachte omvang van de onderuitputting(en) denken wij dat er onvoldoende middelen zullen zijn voor de uitgaven.
  - Voor nadere uitwerking wordt verwezen naar paragraaf 11 Financien.
- ***Aanwijzing van 30 arbeidsmarktregio's als drager voor de samenwerking met gemeenten***
  - UWV kent thans een indeling in 30 arbeidsmarktregio's. De plannen voor het Redesign WERKbedrijf zijn gebaseerd op deze indeling. Voor UWV is het aantal van 30 arbeidsmarktregio's vanuit begrotingsoogpunt kaderstellend.
  - Van belang is dat in 2012 het kabinet ook formeel de (arbeidsmarkt)regio-indeling voor de samenwerking met UWV en gemeenten t.a.v. de werkgeversdienstverlening en het verrichten van taken m.b.t. arbeidsmarkt vast stelt. Dit om te komen tot een duurzame structurele samenwerking op regionaal niveau. UWV verzoekt het kabinet om de arbeidsmarktregio's te zijner tijd in 2012 ook formeel in een besluit vast te leggen.
  - Na formele vaststelling van de regio-indeling stellen we als UWV vast welke consequenties dit heeft voor de inrichting, werkprocessen en kosten van UWV.
- ***Geïntegreerde werkgeversdienstverlening vanuit UWV en gemeenten, die elk verantwoordelijk zijn voor een aantal klantgroepen en inzetten van UWV voor de verbinding tussen het regionale niveau en landelijke en sectorale afspraken***
  - Uitgangspunt in het wetsvoorstel is één publiek loket voor werkgevers in de arbeidsmarktregio's en één landelijk aanspreekpunt voor werkgevers. UWV en gemeenten geven dit samen vorm.

- UWV onderschrijft de meerwaarde van een gezamenlijke werkgeversaanpak op landelijk en regionaal niveau. Specifiek gaat het hier om afspraken met werkgevers/sectoren voor moeilijk plaatsbare werkzoekenden.
- Het concept wetsvoorstel (artikel 10) ondersteunt de lijn die UWV samen met gemeenten en andere arbeidsmarktpartners wil neerzetten op landelijk en regionaal niveau.
- UWV richt haar organisatie zo in dat per 2012 UWV de diensten aan werkgevers op landelijk en regionaal niveau eenduidig aangeboden kunnen worden. Dit doen we samen met de (centrum)gemeenten, onderwijs, Colo/kenniscentra en private arbeidsmarktpartners in de 30 arbeidsmarktregio's. Lijn is het bijeen brengen van diensten van alle partijen in een logisch samenhangend dienstenpakket.
- Randvoorwaarde voor het realiseren van een adequate werkgeversdienstverlening is dat er heldere landelijke afspraken zijn over de kaders van dienstverlening, een basispakket aan gezamenlijk te garanderen dienstverlening en ieders rol/bijdrage aan de te realiseren uitvoeringsstructuur. Het gezamenlijk neerzetten van de werkgeversdienstverlening vergt één schaalgrootte (nl. op regio-niveau), de bereidheid van gemeenten om op die schaalgrootte gemeenschappelijke activiteiten te verrichten en die te verbinden met de activiteiten van UWV WERKbedrijf. De rol van UWV WERKbedrijf ligt daarbij met name op de schakeling tussen landelijke/sectorale partijen en regionale uitvoeringspartijen, het adviseren van bedrijven, realiseren van projecten/events (banenmarkten, speeddates etc.) en het bemiddelen van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- We pleiten ervoor dat het ministerie van SZW de totstandkoming van dergelijke afspraken bevordert door hiervoor nadere regels te stellen en een dergelijke uitvoeringsstructuur in nadere regelgeving vast te leggen, in samenspraak met VNG/Divosa en UWV.
- Voor het totstandkomen van regionaal arbeidsmarktbeleid is het in onze optiek aan de (centrum)gemeente om een rol te vervullen in het bij elkaar brengen van arbeidsmarktpartijen in de regio. Evenzeer van belang, met name om de beoogde schakelfunctie te kunnen vervullen, is een faciliterende rol voor UWV. UWV draagt ook zorg voor het verstrekken van informatie en advies over de arbeidsmarkt (input voor arbeidsmarktanalyses en marktbeperkingsplannen).
- ***Het via regelgeving afdwingen van een landelijk transparant en actueel gegevensbestand over klanten en vacatures. Een eenduidige regeling van de inzet van UWV-systemen en koppeling met gemeentelijke systemen***
  - Om een goede werking van de arbeidsmarkt te verzekeren is een transparante arbeidsmarkt noodzakelijk. Dit veronderstelt dat informatie over werkzoekenden en vacatures voor iedereen (werkgevers, werkzoekenden, uitzendbureaus, UWV en gemeenten) beschikbaar is. Alleen dan kan er sprake zijn van een goede matching van alle werkzoekenden met alle vacatures en omgekeerd. Hiervoor is nodig dat zoveel als mogelijk alle vraag en alle aanbod op de arbeidsmarkt in het huidige werk.nl wordt vastgelegd en dat deze constant met elkaar worden gematched. Het landelijk vormgegeven gegevensbestand maakt lokaal, regionaal en landelijk zoeken mogelijk.
  - De programmaraad (waarvan UWV en gemeenten deel uitmaken) heeft in 2009 de afspraak gemaakt om op de werkpleinen te gaan werken met het zogenaamde één-pc concept. Dat betekent dat UWV en gemeenten op de werkpleinen de ICT ondersteuning inrichten met de pc's en infrastructuur van de gemeenten en met de WERKbedrijf applicaties Sonar en WBS voor de kop van het proces.
  - Het één pc-concept wordt aangevuld met een invoeroplossing om éénmalige registratie op de werkpleinen te realiseren. Deze oplossing biedt klanten de mogelijkheid om via internet additionele intake-modules (schuldhulpverlening, zorg, huisvesting, scholing en maatschappelijke dienstverlening) te gebruiken, aanvullend op de bestaande intakes WW en WWB en de inschrijving voor werk. Zowel voor klanten als professionals geldt dat de gegevens die in meerdere intake-modules gebruikt worden maar eenmaal hoeven te worden geregistreerd. Voor professionals komt er een geïntegreerde oplossing voor intakes beschikbaar waarmee klanten geholpen kunnen worden die zich zelf niet (volledig) via internet kunnen redden. Het wordt tevens mogelijk dat de gegevens die de klant en/of de professional hebben ingevoerd in een of meer van de modules elektronisch door te sturen naar de back-office systemen van de gemeenten.
  - De e-dienstverlening van UWV ondersteunt de hierboven beschreven intake en kan de entree zijn voor dienstverlening van UWV en gemeenten. De e-dienstverlening van UWV is ook geschikt te maken voor uitvoering/dienstverlening in het kader van de WWB/WWnV.
  - De beschreven ontwikkelingen maken de dienstverlening op de werkpleinen en de onderlinge uitwisseling effectiever en efficiënter. Dit ondersteunt de doelen van de dienstverlening op de werkpleinen: uitstroom naar werk en hoge klanttevredenheid van werkzoekenden en werkgevers. De oplossingen zijn ook uitstekend geschikt voor werkpleinen waar UWV WERKbedrijf in de toekomst niet meer fysiek aanwezig zal zijn omdat de geboden oplossingen mede gericht zijn op het ondersteunen van gemeenten bij het uitvoeren van hun taken.

- Wij dringen er bij u op aan deze punten eenduidig vast te leggen in een wettelijke bepaling of lagere regelgeving dan wel minimaal in de memorie van toelichting.
- Gemeenten en UWV kennen nu een verrekensystematiek waarbij UWV betaalt voor pc-gebruik op de gemeentelijke infrastructuur en gemeenten op de uwv-infrastructuur waar dat nog van toepassing is. Applicaties worden op kosten van UWV aan gemeenten beschikbaar gesteld. Gelet op de krappe financiële situatie voor UWV en het groeiend aantal gebruikers van de applicaties is dit laatste niet meer mogelijk. UWV pleit er daarom voor dat UWV wordt betaald om de applicaties ter beschikking te stellen aan gemeenten en doet daarbij de suggestie dat de kosten hiervan worden gedekt middels een uitname uit het gemeentefonds.
- **Voorkomen dat belangrijke beleidsmatige wijzigingen optreden en zorgen voor een tijdige invoering van de wet**
  - Teneinde de invoering van het voorgestelde organisatie - en dienstverleningsconcept mogelijk te maken zullen majeure veranderingen in gang worden gezet. Feitelijk zijn deze inmiddels al gestart door het in gang zetten van adviestrajecten in het kader van de medezeggenschap en het vaststellen van een eerste tranche van werkpleinen waarop UWV WERKbedrijf in de toekomst niet meer aanwezig zal zijn. Deze stappen zijn nodig gelet op het straffe besparingstempo dat in het regeerakkoord en in uw brief van 14 maart aan de tweede kamer besloten ligt.
  - Het is van cruciaal belang dat de veranderingen niet worden doorkruist door nieuwe/afwijkende beleidsinzichten of belangrijke vertragingen in het wetgevingstraject. Deze zouden de succesvolle implementatie van de beoogde veranderingen op het spel kunnen zetten.
- **Strijdigheid tussen beleidsmatige en juridische voorwaarden en het dienstverleningsconcept dient te worden weggelaten**
  - Aan de randvoorwaarde van UWV dat dienstverlening primair langs digitale weg ingevuld kan worden, is door SZW reeds tegemoet gekomen. Het voorstel tot wet bevat een bepaling die hierop toeziet, waardoor het Redesign langs de voorgenomen weg vorm gegeven kan worden. Voor het kunnen uitvoeren van het dienstverleningsconcept is het randvoorwaardelijk dat dit overgenomen wordt in het uiteindelijke wetsvoorstel.
  - Wel dienen beleidsregels opgesteld te worden waarin wordt aangegeven in welke gevallen er volgens UWV sprake is van omstandigheden die e-dienstverlening niet mogelijk maken. UWV zorgt dat op 1 juli 2012 het beleidskader helder is. Omdat volledige digitale dienstverlening van UWV vanuit het Werkbedrijf aan WW-ers pas voorzien is per 1-1-2015 dient voor deze overgangperiode uitgewerkt te worden hoe we hiermee omgaan.
  - Een aantal aspecten van regelgeving is eerder in de gesprekken tussen UWV en het ministerie onderkend, maar bij de nadere gedachtevorming binnen UWV over deze aspecten is gebleken dat enkele aspecten van wet/regelgeving en de praktijk strijdig zijn. Gegeven het gekozen dienstverleningsconcept (met veel minder face-to-face contacten tussen werkcoach en cliënt) stellen wij voor het in overleg met de klant opstellen van een re-integratievisie niet langer in de wet op te nemen. Wij constateren bovendien dat door de nieuwe werkwijze aan de identificatieplicht (persoonlijke melding op het werkplein is een belangrijk element in het beleid om fraude met uitkeringsgelden te voorkomen) niet langer valt te voldoen. Met name voor het laatste (mogelijkheid van identiteitsfraude) vraag ik uw aandacht. Er zullen maatregelen nodig zijn om het risico van identiteitsfraude te verminderen c.q. uit te sluiten. Als hiervoor bij voorbeeld een afzonderlijk loket in het leven wordt geroepen dan zijn daarmee extra uitvoeringskosten gemoeid. Ook de uitwisseling van gegevens met derden (uitzendbureaus) zou o.i. expliciet mogelijk moeten worden gemaakt. Wij vinden het gewenst om de betreffende onderdelen van regelgeving aan te passen. In een aparte bijlage bij deze brief melden wij de aspecten in de regelgeving die op gespannen voet staan met de gekozen nieuwe werkwijze.
  - Wij doen in de bijlage voorstellen voor aanpassing van de betreffende regels.

## 6. Risico's en beheersmaatregelen

UWV (WERKbedrijf) staat voor een complex verandertraject de komende jaren.

Hier zijn risico's mee gemoeid. We onderkennen de volgende risico's:

- E-dienstverlening: de geringe ervaring met e-dienstverlening, de korte ontwikkelperiode ervoor, de consequenties voor de verblijfsduur in de uitkering, de druk op prestaties als de uitstroom naar werk en klanttevredenheid, eventuele stabiliteits- en performanceproblemen, de toegankelijkheid van e-dienstverlening, het maatschappelijk draagvlak ervoor, de toename van telefonische contacten en klachten, de mogelijk beperkte medewerking van de kant van gemeenten (bij elektronische WWB-intake), het oordeel over kans op werk en de informatieplicht

- Transparantie/registratie in één systeem: organisatie van het ketenbeheer en de betrouwbaarheid van arbeidsmarktinformatie als gevolg van onvoldoende registratie door gemeenten in één systeem
- Het ontbreken van een eenduidige regio-indeling voor UWV en gemeenten
- Arbeidsmarktbeleid: een diffuse rol van centrumgemeenten bij de totstandkoming van (regionaal) arbeidsmarktbeleid
- Werkgeversdienstverlening: spanning tussen het wetsvoorstel Suwi (gaat uit van samenwerking tussen UWV en gemeenten) en hoofdlijnennotitie WWnV (gaat alleen in op de activiteiten van gemeenten op dit punt)
- Complexiteit van het verandertraject: effecten op going-concern en gevaar van tussentijdse wijzigingen
- Overmatige stapeling van veranderactiviteiten
- Ontbreken van voldoende dekking voor de eenmalige kosten (frictiekosten, investeringsuitgaven en overige kosten)
- Wetstechnische risico's: op onderdelen sluit het nieuwe dienstverleningsconcept onvoldoende aansluit op wet- en regelgeving
- Het onvoldoende oppakken door de private markt van de geboden mogelijkheden
- Voortdurende discussie over de rol van UWV m.b.t. de arbeidsmarkt

Hieronder volgt een uitgebreid overzicht van de risico's en beheersmaatregelen om te komen tot een succesvolle en tijdige implementatie van het voorgelegde wetsvoorstel.

Onderwerp	Risico	Beheersmaatregel
E-dienstverlening	<p><b>E-dienstverlening: nieuw concept van dienstverlening.</b> Het pad van e-dienstverlening dat het WERKbedrijf is ingeslagen, is binnen Europa nog niet vertoond en we beschikken derhalve niet over een referentie kader of vergelijking met andere Europese landen. Aan het traject zijn dan ook (grote) risico's en onzekerheden verbonden. Dat betekent ook dat de ontwikkeling van e-dienstverlening een pad is dat niet strak zal lopen maar waarbij het WERKbedrijf continue perspectief en koers moet aanpassen en bijstellen op basis van signalen en informatie die het WERKbedrijf bereiken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op e-dienstverlening is een gedegen ontwikkelprogramma in voorbereiding. Het traject vraagt een meerjaren investering. Doorontwikkeling van e-dienstverlening gaat gepaard met proefimplementatie-vestigingen (één per district). Met deze vestigingen worden o.a. dienstverlening en ICT-functionaliteiten ontwikkeld en beproefd. Na vaststelling vindt een stapsgewijze implementatie plaats.</li> <li>• Continue monitoring van de voortgang, effecten en resultaten van de overgang van face-to-face dienstverlening naar e-dienstverlening.</li> </ul>
	<p><b>Korte ontwikkelperiode</b> Het wetsvoorstel vraagt van UWV om binnen een kortere ontwikkelperiode dan UWV zelf voor ogen had, te komen tot een hoogwaardige adequate dienstverlening. De mogelijkheid bestaat dat de tijdsperiode te kort is om kwaliteit van dienstverlening naar het beoogde niveau te brengen. In tegenstelling tot de aannahme leidt dit tot sterk hogere uitkeringslasten.</p>	
	<p><b>Consequenties verblijfsduur in uitkering</b> Een risico is dat het kabinet veronderstelt dat de bezuinigingen op het bemiddelingsbudget en de uitvoeringskosten van UWV WERKbedrijf <i>niet</i> leiden tot een langere uitkeringsduur voor werkzoekenden. Aannahme is dat met het nieuwe e-dienstverleningsconcept een adequate dienstverlening geboden kan blijven worden en deze niet leidt tot hogere uitkeringslasten. Dat dit ook feitelijk het geval is is uiterst onzeker</p>	
	<p><b>Ontevreden klanten c.q. uitval van klanten a.g.v. aangepast dienstverleningsconcept: druk op prestaties: klanttevredenheid en uitstroom naar werk</b> Het redesign van UWV, en in het bijzonder het WERKbedrijf, zal resulteren in een forse wijziging van het dienstverleningsconcept van UWV. IN de praktijk zal deze wijziging een behoorlijk beroep doen op de eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid van klanten. E-dienstverlening krijgt een prominente rol. In de perceptie van de klant is</p>	

	<p>het een grote vermindering van de dienstverlening en zal naar verwachting leiden tot externe commotie. Deze externe commotie kan leiden tot extra vragen vanuit klanten, vertegenwoordigers van klantgroepen en ministerie van SZW.</p> <p>Het ministerie van SZW heeft een belangrijke rol in de communicatie richting klanten. Het redesign is immers een consequentie van een politieke keuze.</p> <p>Door de overgang van face-to-face dienstverlening naar e-dienstverlening is een effect te verwachten dat minder mensen aan het werk komen (lagere uitstroom, hogere uitkeringslasten) en dat de klanttevredenheid daalt. De eerste klantmetingen in de proefimplementatie-vestigingen laten een daling van de klanttevredenheid zien.</p>	
	<p><b>Stabiliteit</b> Door de toename van e-dienstverleningsfunctionaliteiten in intensiteit en aantal deelnemers is de borging van de stabiliteit en performance van de e-diensten/ICT essentieel. Verder zijn er risico's verbonden aan het opschalen naar 7*24 online-dienstverlening alsmede de daaraan verbonden sterk toenemende eisen aan informatiebeveiliging en data-integriteit.</p>	
	<p><b>Toegankelijkheid e-dienstverlening</b> Het streven is 100% e-dienstverlening in 2015 voor alle werkzoekenden in de eerste drie maanden. De dienstverlening na 3 maanden via internet wordt stapsgewijs opgebouwd tot 90% in 2015 voor WW-ers (10% van WW-ers ontvangt nog face-to-face dienstverlening). Het gebruik van internet als primair dienstverleningskanaal sluit aan bij de wensen van onze klanten, onze opdrachtgever en maatschappelijke ontwikkelingen. In de praktijk zal blijken of dit een reële inschatting is. De keuze voor e-dienstverlening kan ertoe leiden dat juist de groep werkzoekenden aan de onderkant van de arbeidsmarkt (ouderen, laaggeletterden, digibeten) hier geen gebruik van maakt. Deze groepen zijn ook minder interessant voor private intermediairs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het WERKbedrijf stelt voor een (meerjarig) onderzoek te laten verrichten naar de omvang van het risico van ontoegankelijkheid van e-dienstverlening (type klanten) en de eventuele meerkosten als hiervoor toch een voorziening moet worden geboden.</li> <li>• Bespreken van de resultaten onderzoeken en evt. te treffen maatregelen met het Ministerie van SZW.</li> </ul>
	<p><b>Maatschappelijk draagvlak</b> Het maatschappelijk draagvlak voor e-dienstverlening op de voorgestelde schaal is beperkt.</p>	<p>Verzoek aan Ministerie van SZW om mede zorg te dragen dat er maatschappelijk draagvlak is voor het nieuwe e-dienstverleningsconcept.</p>
	<p><b>Toename telefonische contacten en klachten</b> Door de overgang van face-to-face dienstverlening naar e-dienstverlening is een periode te verwachten van onduidelijkheid bij de klant wat in de beginperiode gepaard zal gaan met een toename van telefonisch contacten via Klantcontactcentrum (KCC). En naar verwachting een toename van het aantal klachten.</p>	<p>UWV (WERKbedrijf en Klant &amp; Service: Klant Contact Centrum) zorgen dat de ontwikkelingen van e-dienstverlening en ondersteuning via telefonie kanaal goed worden ingericht en op elkaar worden afgestemd.</p>
	<p><b>Elektronische WWB-intake</b> Aanvragen voor een WWB-uitkering blijft UWV in ontvangst nemen (art. 30c 1° lid SUWI) maar we vragen dit alleen digitaal uit. Omdat gemeenten veelal van mening zijn dat e-dienstverlening niet de meest aangewezen</p>	<p>Overleg VNG/Divosa. We zijn in gesprek met gemeenten om na te gaan welke mogelijkheden gemeenten zien om hun klanten te stimuleren gebruik te maken van e-dienstverlening en welke eisen dat stelt aan die vorm van dienstverlening.</p>

	<p>dienstverlening is voor werkzoekenden met multiproblematiek – dat vaak aanwezig is bij WWB-klienten – is het risico dat gemeenten onvoldoende meewerken met de lijn van het WERKbedrijf richting WWB-klienten.</p>	<p>Daarbij gaat het om de algemene diensten die UWW aanbiedt aan werkzoekenden en ook om de digitale intake (via werk.nl en werkm@p).</p>
	<p><b>Oordeel over kans op werk</b></p> <p>Het WERKbedrijf draagt zorg voor een actueel oordeel over de kans op werk voor alle geregistreerde werkzoekenden. Het oordeel waarop dit gebaseerd is komt binnen het Redesign uitsluitend via digitale uitvraag tot stand via de instrumenten WERKverkenner en Persoonsverkenner aan de werkzoekende zelf.</p>	<p>Zorgdragen voor goede toegankelijkheid, gebruikersvriendelijk en monitoring van de instrumenten. In principe is het oordeel via de werkzoekende beschikbaar.</p>
	<p><b>Informatieplicht</b></p> <p>Door de invoering van het volledig digitale traject via de werkm@p zal de informatievoorziening aan de klant niet meer via persoonlijk contact kunnen verlopen. Het volstaan met alleen een algemene verwijzing naar op internet aanwezige informatie voor deze specifieke klantgroepen wordt mogelijk als onvoldoende beoordeeld. Het kunnen acteren op signalen van de klant face-to-face vervalt, wat het verstrekken van juiste informatie kan beletten en de kans op het maken van onbedoelde fouten door de klant verhoogt (met meer maatregelen en/of boetes tot gevolg).</p> <p>De mogelijkheid van spontane verstrekking van onder meer folders en ander informatiemateriaal vervalt. Het is voor bepaalde groepen klienten, bijvoorbeeld startende zelfstandigen en de groep musici en artiesten, cruciaal dat ze tijdig over de juiste informatie beschikken en bij vragen direct de goede antwoorden krijgen.</p>	<p>Via “profiling” kan gerichte informatie worden verstrekt aan (doel)groepen klienten die voldoen aan bepaalde criteria.</p> <p>Ook via het klantcontactcentrum kan de informatievoorziening worden opgepakt.</p>
<p><b>Transparantie / registratie in één systeem</b></p>	<p><b>Ketenbeheer</b></p> <p>Het ontsluiten van de WERKbedrijf applicaties voor gemeenten loopt over verschillende schakels in de keten (diginet, suwinet en gemeentelijke koppelingen). Het ontsluiten en gebruik van de WERKbedrijf applicaties door (veel/divers) gemeenten heeft gevolgen voor implementatieprocessen en wijzigingsverzoeken en helpdesk functies.</p>	<p>Van belang is een goed ketenbeheer met een eenduidige regiefunctie om in geval van calamiteiten alle schakels in de keten aan te kunnen sturen om snel tot een oplossing te komen. Nadere afstemming hierover met VNG en Divosa.</p>
	<p><b>Betrouwbaarheid arbeidsmarktinformatie</b></p> <p>Het risico is aanwezig dat gemeenten er onvoldoende voor zorgen dat WWB-klienten zich registreren als werkzoekende via werk.nl en voor de duur van de uitkering geregistreerd blijven. Met als gevolg onbetrouwbare arbeidsmarktinformatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Landelijke afspraken over maken met VNG en SZW: belang van registratie 1 systeem om transparantie op arbeidsmarkt te bevorderen t.b.v. optimale matching en adequate arbeidsmarktinformatie (regionale arbeidsmarktanalyses en marktbeveiligingsplannen)</li> <li>• Afspraak met SZW dat Minister er mede voor zorgt dat VNG en gemeenten zich committeren aan het gebruik van 1 systeem tbv registratie van werkzoekenden en vacatures</li> </ul>
<p><b>Regio-indeling UWW en gemeenten</b></p>	<p><b>Sterk afwijkende regio-indeling UWW - VNG</b></p> <p>Met het oog op een werkbaar omvang in regio en volume wenst UWW te komen tot een regio-indeling van 30 arbeidsmarktregio's. Risico is dat de regio-indeling van VNG sterk afwijkt van die van UWW.</p>	<p>Overleg met VNG over indeling arbeidsmarktregio's en regiovestigingen.</p> <p>In 2012 helderheid over definitieve regio-indeling op kabinetsniveau: is dwingend besluit voor gemeenten en UWW.</p>
<p><b>Arbeidsmarkt-beleid</b></p>	<p><b>Diffuse rol centrumgemeenten</b></p> <p>Bij de totstandkoming van regionale arbeidsmarktanalyses/beleid in de 30 regio's en het bij elkaar brengen van partijen ligt er een</p>	<p>Verzoek aan Ministerie van SZW te zorgen voor een duidelijke rol/taakverdeling</p>

	logische voortrekkersrol bij de gemeenten. De rol die deze – centrum – gemeente heeft, is niet helder. Het is geen formele rol en in de praktijk wordt het verschillend ingevuld of niet opgepakt.	
<b>Werkgeversdienstverlening</b>	<b>Redesign versus WVV</b> Er is spanning tussen het wetsvoorstel SUWI (Redesign) en de hoofdlijnennotitie Wet Werken naar Vermogen.	Verzoek aan ministerie van SZW: zorg dragen dat in de Wet Werken naar Vermogen voor wat betreft de organisatie van werkgeversdienstverlening in de regio eenzelfde lijn wordt gehanteerd als in het concept-wetsvoorstel SUWI (Redesign).
	<b>Geen eenduidig werkgeversaanpak/dienstenpakket op regionaal niveau</b> SZW stelt dat de UWV en gemeenten samen 1 loket voor werkgevers in de regio moeten neerzetten  UWV en gemeenten hebben allebei een eigen belang en verantwoordelijkheid richting werkgevers. Voor een goede uitoefening hiervan dient er sprake te zijn van een helder takenpakket onder het motto 'je bent ervan of je bent er niet van'. In SUWI wetsvoorstel wordt geen eenduidige publieke werkgeversaanpak/ dienstenpakket voor werkgevers op regionaal niveau geformuleerd.	Van belang dat Ministerie van SZW zorgt voor heldere afspraken over minimum dienstenpakket UWV en gemeenten, financiering (kosten en fte) van de gezamenlijke loketten. Zo mogelijk via ministeriele regeling/besluit te regelen
<b>Complex verandertraject</b>	<b>Effect op going concern (prestaties uitstroom naar werk, klanttevredenheid)</b> Redesign betreft een omvangrijk project. Enerzijds is UWV WERKbedrijf bezig met de afbouw van de organisatie/ personeelreductie, en anderzijds met de opbouw van nieuwe organisatie en invoering van een nieuw dienstverleningsconcept. Het borgen van going concern-activiteiten legt een grote druk op UWV WERKbedrijf. Het fors terugbrengen van re-integratiemiddelen en de op te leveren bezuinigingen zullen leiden tot onzekerheid, bnoventaligheid en ingrijpende veranderingen in de uitvoering. Dit kan resulteren in een andere klantbejegening, lagere productiviteit, verhoogd ziekteverzuim en/of versneld verlaten van UWV met negatieve effecten op de productie en de kwaliteit van de productie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwgezette, strakke en qua planning realistische doorvoering van de veranderingen.</li> <li>• Inzet van interventieteams. De ingrijpende organisatorische aanpassingen en de veranderingen in het dienstverleningsconcept leiden tot productieverlies. Om dit op te vangen, worden er interventieteams ingezet om het 'going concern' te borgen.</li> <li>• Periodiek voortgang bespreken met het Ministerie van SZW</li> </ul>
	<b>Tussentijdse wijzigingen</b> Tussentijdse beleidsmatige wijzigingen opgelegd door SZW kunnen gevolgen hebben waardoor implementatie stagneert.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Met het Ministerie van SZW afspraken maken dat er geen beleidsmatige wijzigingen tussentijds worden doorgevoerd.</li> <li>• Er is een stevig veranderprogramma opgezet.</li> <li>• Nauwgezette, strakke en qua planning realistische doorvoering van veranderingen</li> <li>• Periodiek voortgang bespreken met het Ministerie van SZW</li> </ul>
<b>Overmatige opstapeling van veranderactiviteiten</b>	<b>Niet (tijdig) realiseren businessplan UWV/Redesign a.g.v. overmatige stapeling van veranderactiviteiten</b> Het redesign WERK UWV zal de nodige verandercapaciteit (i.e. ruimte in de releaseplanning, beschikbare experts) opeisen. Tegelijkertijd zijn er ook andere toezeggingen al gedaan aan het Ministerie van SZW en worden er nog nieuwe U-toetsen verwacht. De verandercapaciteit van UWV is beperkt en gezien het kennisintensieve karakter niet snel opschaalbaar. Door teveel toezeggingen van individuele U-toetsen kan de realisatie van het redesign onder druk komen te staan c.q. kunnen eerdere beloften (o.b.v. U-toets) niet	Met Ministerie SZW afspraken maken over dosering/spreiding van veranderactiviteiten

	worden nagekomen.	
<b>Financiën</b>	<b>Onvoldoende financiële dekking</b> voor succesvolle implementatie wetsvoorstel en daarmee het programma redesign WERKbedrijf	Ter bespreking met het Ministerie van SZW via het financieel overleg SZW/UWV.
<b>Wetstechnische risico's</b> (beschreven in apart document!)	<b>Wet ondersteunt op onderdelen het nieuwe dienstverleningsconcept Redesign niet.</b>	Belangrijke thema's die juridisch goed ingeregeld moeten worden zodat dit past binnen het nieuwe dienstverleningsconcept Redesign: - Identificatieplicht - Re-integratievisie  In overleg met juristen (SZW en UWV) zorgen dat juridisch deze punten zo ingeregeld worden dat dit past binnen het nieuwe dienstverleningsconcept WERKbedrijf (Redesign)
<b>Private markt</b>	<b>Pakt rol die kabinet voor ogen heeft onvoldoende op</b>  'Ook wordt maximaal gebruik gemaakt van de inzet van dienstverlening uit de markt, zoals uitzendbureaus'. Werkzoekenden dienen zich verplicht in te schrijven bij uitzendbureaus. T.a.v. speeddates met uitzendbureaus zijn er goede afspraken tussen ABU/uitzendbureaus en UWV.  Pakt de private markt haar rol voldoende die het kabinet voor ogen heeft? Of heeft de private markt alleen interesse in een selectieve kansrijke groep werkzoekenden?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overleg met private partijen</li> <li>• UWV monitort de ontwikkelingen en bespreekt bevindingen met private partijen en het Ministerie van SZW. Indien nodig nadere afspraken over beleid maken.</li> </ul>
<b>Voortdurende discussie over de rol van UWV m.b.t. de arbeidsmarkt</b>	<b>Er ontstaat twijfel over rol van UWV m.b.t. de arbeidsmarkt</b>  Deze twijfel wordt gevoed door discussies over verdergaande stappen om taken over te hevelen naar gemeenten en/of sociale partners. Deze twijfel belemmert mogelijk de totstandkoming van een regionale infrastructuur voor arbeidsmarktbeleid en het ontstaan van samenwerking tussen partijen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overleg met relevante partijen</li> <li>• Adequate vastlegging van samenwerking en rolverdeling in regelgeving</li> </ul>

## 7. Personeel en organisatie

De taakstelling SZW voor UWV WERKbedrijf betekent dat de personele formatie van het WERKbedrijf zal afnemen in de periode 2011 - 2015 van 5.000 fte in 2011 tot 2.400\* fte in 2014.

De personele reductie vindt plaats in 2 tranches: 1<sup>e</sup> afbouw in 2011 (per 1-1-2012) van 900 fte en 2<sup>e</sup> afbouw in 2013 (per 1-1-2014) van 1.300 fte. De activiteiten m.b.t. WSW indicatie worden overgedragen naar SMZ per 1-1-2012 (200 fte).

\* De personele formatie in 2015 van 2.400 fte is exclusief de activiteiten Wajong (200 fte). Hierover vindt nog nadere besluitvorming plaats in het kader van de nieuwe Wet Werken naar Vermogen. Een deel van de uitvoering Wajong (oude Wajong regeling en instroom nWajong 2010/2011) blijft waarschijnlijk bij UWV.

## 8. Huisvesting

Het nieuwe dienstverleningsconcept van het WERKbedrijf heeft ondermeer gevolgen voor het vestigingenbeleid en de samenwerking met gemeenten. Doordat het accent van de dienstverlening aan werkzoekenden komt te liggen op e-dienstverlening aangevuld met e-coaching is het niet meer noodzakelijk dat het WERKbedrijf beschikt over een vestigingen netwerk van de huidige omvang. Het aantal vestigingen, waar UWV WERKbedrijf haar dienstverlening zal aanbieden, wordt de komende jaren teruggebracht van ca. 100 naar het niveau van 30. Hiermee garanderen we nog een redelijke bereikbaarheid voor het beperkte aantal werkzoekenden aan wie nog wel face-to-face diensten worden geleverd en worden tegelijk de huisvestingskosten teruggedrongen. Er zijn momenteel 98 vestigingen/werkpleinen verdeeld over 86 steden. E.e.a. betekent dat UWV zich terug zal trekken van 68 werkpleinen.

Uitgangspunt voor de regio vestigingsplaatsen zijn de 30 arbeidsmarktregio's van het WERKbedrijf. Binnen de regio's wordt de meest optimale vestigingsplaats gekozen. Criteria voor het bepalen van de arbeidsmarktregio's en de regiovestigingen zijn het aantal inwoners in gemeenten, het aandeel niet werkende werkzoekenden (NWW) en de werkgelegenheid in een logisch economisch samenhangend gebied.

UWV hanteert voorlopig als uitgangspunt de 30 arbeidsmarktregio's en de 30 plusvestigingen als regiovestiging. UWV gaat met VNG in gesprek over de definitieve 30 arbeidsmarktregio's en regiovestigingen. UWV streeft naar een definitieve keuze van de arbeidsmarktregio's en regiovestigingen in 2012. Uitgangspunt voor UWV daarbij is de bezuinigingstaakstelling UWV en de feitelijke staat van de arbeidsmarkt.

Gefaseerd zal UWV de dienstverlening concentreren op 30 regiovestigingen. Het moment waarop UWV haar diensten gaat verplaatsen, is afhankelijk van het aflopen van huurcontracten en/of het ontstaan van een te laag volume voor een normale bedrijfsvoering. Het wegtrekken van UWV van 68 werkpleinen en het concentreren van de dienstverlening van UWV richting de 30 regiovestigingen geschiedt in 2 tranches:

- 31 vestigingen tussen 1-1-2012 en medio 2013
- 37 vestigingen tussen medio 2013 en medio 2014.

In het concept Bestuursakkoord (onderhandelingsakkoord) krijgen gemeenten één jaar de tijd om te bepalen hoe zij de bovenlokale uitvoering willen organiseren, specifiek geldt dit voor de werkgevers dienstverlening in het kader van de Wet Werken naar Vermogen.

Van belang is dat uiterlijk na 1 jaar formeel door de Ministeries BZK en SZW i.s.m. gemeenten en UWV de (arbeidsmarkt)regio-indeling wordt vastgesteld voor de samenwerking met UWV en gemeenten in de regio t.a.v. de werkgeversdienstverlening en het verrichten van taken m.b.t. arbeidsmarkt.

Na formele vaststelling van de regio-indeling stellen we als UWV vast welke consequenties dit heeft voor UWV (kosten/fte). Ter bespreking met SZW.

## **9. Samenwerking met gemeenten**

De verplichting in de Wet SUWI voor UWV en gemeenten om op de locaties werk en inkomen (werkpleinen) gezamenlijke diensten te verlenen aan uitkeringsgerechtigden en werkgevers komt te vervallen. In het wetsvoorstel is het volgende opgenomen over de samenwerking: "UWV en gemeenten werken samen ten aanzien van de registratie van werkzoekenden en vacatures met behulp van elektronische voorzieningen en werken samen in de regio's bij de dienstverlening aan werkgevers en het verrichten van taken met betrekking tot de regionale arbeidsmarkt".

De huidige samenwerking op de lokale werkpleinen op grond van het concept van integrale dienstverlening is vanwege het terugtrekken van de uitvoeringscapaciteit van UWV WERKbedrijf van bijna 70 van deze werkpleinen niet te handhaven. Samenwerking blijft nodig. We werken immers beiden met groepen die een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt (UWV: WIA, oWajong en vangnet; gemeenten WWB/WWnV). Het los van elkaar deze groepen re-integreren en benaderen van werkgevers is niet effectief en niet efficiënt. De samenwerking zal wel van karakter veranderen. De bevordering van transparantie op de arbeidsmarkt (inzichtelijk maken van werkzoekenden en vacatures), afstemming van het regionaal arbeidsmarktbeleid, de werkgeversdienstverlening en het complementair aan elkaar verlenen van dienstverlening zullen daarin meer centraal komen te staan. Zoals al aangegeven past UWV haar informatiesystemen zodanig aan dat deze geschikt worden voor medegebruik door gemeenten op de werkpleinen. We willen ervoor pleiten dat het ministerie van SZW de onderlinge taakverdeling tussen UWV en gemeenten eenduidig vastlegt.

## **10. Veranderaanpak Redesign WERKbedrijf**

Het Redesign van UWV WERKbedrijf is een majeure en complexe operatie die op een projectmatige wijze zal worden uitgevoerd. Om het veranderproces in goede banen te leiden wordt een programma Redesign WERKbedrijf opgezet. Dit programma realiseert de verschillende onderdelen van het Redesign op een gestructureerde manier en in hun onderlinge samenhang en legt daarover verantwoording af.

Uitgangspunten bij de besturing zijn korte lijnen, éénduidig eigenaarschap, transparante besluitvorming en bovenal een maximale betrokkenheid van de lijnorganisatie bij de veranderingen. De programmadirecteur Redesign WERKbedrijf is verantwoordelijk voor de aansturing en realisatie van de verandering, terwijl de lijnorganisatie verantwoordelijk is voor de implementatie van de change en het incasseren van de baten. De algemeen directeur UWV WERKbedrijf en de programmadirecteur leggen via de standaard planning- en controlcyclus voor programma's en projecten verantwoording af

aan de Raad van Bestuur. In de tertiaalrapportages van UWV aan SZW zal aandacht worden besteed aan de resultaten van het programma Redesign WERKbedrijf.

## 11. Financiën

De financiële gevolgen van het redesign WERKbedrijf kunnen op dit moment nog niet exact worden vastgesteld. We staan nog helemaal aan het begin van een langdurig implementatietraject. Daarin hangt veel af van nog te maken keuzen v.w.b. de inrichting van systemen en te kiezen werkwijzen. Het overschakelen op een werkwijze waarin e-dienstverlening centraal staat is nieuw en zal zeker niet vlekkeloos verlopen. Er valt ook niet terug te vallen op ervaringen die elders zijn opgedaan met dergelijke dienstverleningsconcepten. Ook het gedrag van werkzoekenden en de gevolgen voor onze werkstromen laten zich moeilijk voorspellen. Naar gelang het implementatietraject zal meer zekerheid ontstaan over de feitelijke kosten. Bij dergelijke onzekerheden is het gebruikelijk om dan een grote post "onvoorzien" in de begroting op te nemen. In dit geval is dat niet gebeurd omdat dat onvermijdelijk een nog grotere verlaging van het dienstverleningsniveau zou betekenen. De hierna genoemde bedragen kennen derhalve een zekere bandbreedte, waarbij we behoedzaam geraamd hebben.

### Structurele Begroting 2011 - 2015

Voor de structurele begroting verwijzen we naar het binnen UWV beschikbare budget, als onderdeel van de brief van de Minister aan de Tweede Kamer. Deze begroting is daarmee het uitgangspunt voor het programma Redesign en alle programmaonderdelen. Het budgettaire kader kent een uitwerking van de begroting voor alle dienstverleningsonderdelen: e-dienstverlening, werkgeversdienstverlening en intensieve dienstverlening. Die uitwerking is ook het uitgangspunt voor het programma en alle programmaonderdelen. Daarmee is er geen ruimte om af te wijken van het budgettaire kader en de vastgestelde uitgangspunten, zoals over de klantomvang en wanneer, in welke omvang klanten dienstverlening krijgen van het WERKbedrijf in de periode 2012 – 2015.

	2011		2012		2013		2014		2015	
(x € 1 miljoen)	Budget	FTE	Budget	FTE	Budget	FTE	Budget	FTE	Budget	FTE
Budgettair kader WERKbedrijf	490	5000	366	3900	314	3250	261	2400	240	2400

- Uitgangspunt is het budgettaire kader van € 240 miljoen in 2015.
- Verondersteld is een transfer Wsw en een transfer nWajong naar gemeenten.
- De begroting van het WERKbedrijf is in het Redesign bijna volledig volumeonafhankelijk. De volumeparameters beperken zich tot:
  - a. Omvang werkloosheid na drie maanden
  - b. Aantal ontslagaanvragen
  - c. Aantal tewerkstellingsvergunningen
  - d. Aantal voorzieningen
  - e. Aantal WIA-klanten
- De begroting van UWV WERKbedrijf zal in 2015 veel minder volumegedreven zijn dan nu het geval is. Voor deze meer nutsfunctie gerelateerde begroting moet het Cost Accounting Light model worden aangepast.
- In de totaalbudgetten voor de jaren 2012 tot en met 2015 is de omvang van de aan AG-dienstverlening gekoppelde budgetten vooralsnog gelijk gehouden aan 2011. Op grond van de jaarlijkse herijking van de AG-budgetten, zal dit worden bijgesteld. Dit speelt met name bij de nWajong.
- Eventuele financiële claims van gemeenten (door aanpassingen in het huisvestingsconcept) vallen buiten het budgettaire kader van UWV.

We geven een eerste beeld van de wijzigingen van structurele kosten en baten als gevolg van de voorstellen.

Met de veranderingen gaat een geleidelijk oplopende besparing op de kosten van UWV WERKbedrijf gepaard. De totale kosten van het WERKbedrijf liggen in 2015 hierdoor een bedrag van € 250 miljoen lager dan in 2011 het geval was.

Als gevolg van het redesign ontstaan elders in de UWV-organisatie meerkosten. Het gaat daarbij met name om de kosten van het beheer van ICT-voorzieningen en hogere werkvolumes bij andere divisies/directies van UWV als gevolg van het overwegend e-dienstverlening. De hoogte van deze kosten wordt geraamd op ca. € 15 miljoen. In dit bedrag is sprake van een aantal onzekerheden, zoals de hoogte van licentiekosten. In het bedrag zijn bovendien de kosten van gebruik van UWV-applicaties door ketenpartners verdisconteerd. Als daar een andere wijze van dekking voor kan worden gevonden (zie de opmerking op blz. 4 van deze brief) dan kan die dekking uiteraard weer in mindering op deze lasten worden gebracht. Met deze structurele meerkosten is bij de berekening van de besparingen als gevolg van het redesign WERKbedrijf geen rekening gehouden.

## Begroting Friciekosten en Investeringskosten Redesign 2011 - 2015

Met de veranderingen zijn verspreid over een periode van 5 jaar aanzienlijke eenmalige kosten gemoed. Deze eenmalige kosten/uitgaven worden op dit moment geraamd op ruim € 280 miljoen. Een belangrijk deel van deze kosten betreft de kosten van boventalligheid (€ 136 miljoen).

Samenvattend komen we tot het volgende beeld:

Eenmalige kosten redesign WERKbedrijf (x € 1 miljoen)						
	2011	2012	2013	2014	2015	Totaal
E-dienstverlening en stabiliteit van systemen	7,4	17,5	10,4	9,0	9,0	53,3
Huisvesting	1,3	14,4	27,3	5,4		48,4
Kosten boventalligheid	1,2	25,5	57,3	33,0	19,0	136,0
Kosten productieverlies		6,0	6,0	3,0		15,0
Communicatie	0,6	3,2	2,2	0,2		6,2
Programma redesign WERKbedrijf	2,8	3,6	3,6	2,9	1,1	14,0
Onderzoekskosten	0,1	1,5	1,2	0,1		2,9
Extra calls en tools klant & service	1,1	1,9	1,0			4,0
<b>Totaal redesign WERKbedrijf</b>	<b>14,5</b>	<b>73,6</b>	<b>109,0</b>	<b>53,6</b>	<b>29,1</b>	<b>279,8</b>

Eerder is afgesproken de onderuitputtingen in afgelopen en komende jaren in te zetten voor financiering van de eenmalige kosten. Gegeven de geschatte uitgaven en de verwachte omvang van de onderuitputting(en) denken wij dat er onvoldoende middelen zullen zijn voor de uitgaven. Daarbij merken wij op dat ook andere maatregelen ter invulling van de taakstelling uit het regeerakkoord (zoals investeringen vanwege de vereenvoudigingsvoorstellen) voor UWV ook gepaard zullen gaan met eenmalige uitgaven. Zo schatten wij in dat als gevolg van de taakstellingen uit het regeerakkoord elders binnen de organisatie (dus buiten UWV WERKbedrijf) een additionele boventalligheid van medewerkers zal ontstaan van ca. 1000 FTE. Conclusie is dat als gevolg van de meerjarig geraamde eenmalige kosten er UWV-breed sprake zal zijn van een financieringsprobleem.