UWV Jaarplan 2024

Inhoudsopgave

Voorwoord **2**

Deel I Dienstverlening **3**

1. Inleiding **4**

2. Werken aan de dienstverlening van UWV **6**
2.1. Menselijke maat en preventie 6
2.2. Arbeidsbemiddeling 9
2.3. Sociaal-medische beoordelingen 11
2.4. Handhaving 13
2.5. Bezwaar en beroep 13

3. Werken aan het fundament van UWV **15**
3.1. Vakmanschap: trots op UWV 15
3.2. Sturing 16
3.3. Risicomanagement 16
3.4. Kwaliteitsmanagement 17
3.5. Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) 17
3.6. Informatiebeveiliging & Privacy (IB&P) 18

4. Werken aan de externe samenwerking **20**

5. Werken aan de zichtbaarheid van UWV **21**
5.1. Zichtbaar resultaat 21
5.2. Transparantie 21
5.3. Kennisagenda 22

Deel II Begroting **23**

Bijlagen **27**

Bijlage I Prestatieafspraken 2024 **28**

Bijlage II Bestuurlijke risico's **33**

Bijlage III UWV Informatieplan 2024-2028 **35**

Bijlage IV UWV Strategie 2021-2025 **36**

Colofon **37**

Voorwoord

Voor u ligt het UWV jaarplan 2024. In 2024 werken we verder aan de realisatie van onze strategie 'Meer ruimte voor de menselijke maat in dienstverlening'. Onze ambitie is dat al onze cliënten zich gezien, gehoord en geholpen voelen door UWV. Dat doen we door uit te gaan van wat cliënten nodig hebben van ons en door knelpunten in onze dienstverlening weg te nemen. Daarbij is ook in 2024 het verminderen van het aantal mensen dat te lang moet wachten op een sociaal-medische beoordeling een belangrijke prioriteit. Daarnaast werken we aan het verbeteren van de begeleiding van cliënten naar werk, met name door de ontwikkeling van regionale werkcentra. Ook het werken aan wet- en regelgeving die begrijpelijker en beter uitvoerbaar is, zal in 2024 weer een speerpunt zijn.

Tegelijkertijd staan we voor grote uitdagingen om onze ambities voor de dienstverlening aan onze cliënten waar te maken. Net als voor andere organisaties ervaren wij een krappe arbeidsmarkt en dat zal naar verwachting ook zo blijven. We spannen ons daarom extra in om een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven, waar medewerkers met plezier hun vakmanschap inzetten voor onze cliënten. In ons werk zijn we daarbij in hoge mate afhankelijk van ICT dat zowel de motor als de rem op verandering en verbetering vormt. De noodzaak tot vervanging en vernieuwing blijft onverminderd hoger dan we kunnen realiseren. De inzet is om in 2024 de motor die ICT moet zijn verder te versterken in kwaliteit, ontwikkeling en besluitvorming.

De verbetering van de dienstverlening draagt bij aan het herstel van vertrouwen in de overheid. In de samenleving is dit een belangrijk en steeds terugkerend thema, ook tegen de achtergrond van de komende parlementsverkiezingen. De komst van een nieuw kabinet brengt voor UWV ook onzekerheden mee. Wij hopen dan ook in een vroeg stadium een bijdrage te kunnen leveren aan de ideeënvorming van een nieuw kabinet. Wij zijn ons er van bewust dat de veranderingsdynamiek die op basis van de nieuwe strategie binnen de organisatie op gang is gebracht een groot beroep doet op de inzet en flexibiliteit van ons allemaal. Wij hebben het vertrouwen dat de ingeslagen weg naar meer ruimte voor de menselijke maat steeds belangrijker is, gegeven de vraag vanuit de samenleving. In 2024 gaan we daarom onverminderd en in goede samenwerking met alle betrokkenen door met het zetten van de juiste stappen om onze dienstverlening aan burgers en werkgevers verder te verbeteren.

Raad van Bestuur, september 2023

Deel I Dienstverlening

1. Inleiding

Voor u ligt ons jaarplan 2024 waarin we vertellen wat we doen om meer menselijke maat in dienstverlening te bieden aan onze cliënten. Met onze medewerkers leren en verbeteren we terwijl we onderweg zijn. Daar waar mogelijk brengen we versnelling aan. We houden koers om ook in 2024 de dienstverlening aan onze cliënten stap voor stap te verbeteren.

Want mensen zijn op hun best als ze met werk kunnen deelnemen aan de maatschappij. Wij willen samen met onze partners mensen verder helpen door werken te bevorderen. We zorgen snel voor inkomen als werken onmogelijk is. Met de uitvoering van de UWV Strategie brengen we onze dienstverlening naar een hoger niveau, met meer aandacht voor **de menselijke maat** en meer focus op **preventie**. De mens en zijn situatie staat in onze dienstverlening centraal en we richten ons steeds meer op het voorkomen van werkloosheid (met inzet van dienstverlening) en op het voorkomen van arbeidsongeschiktheid (met inzet van kennis over arbeid en gezondheid) en schulden.

Door middel van integrale klantreizen werken we als **1 UWV** aan gerichte oplossingen voor het wegnemen van knelpunten die onze cliënten ervaren in de dienstverlening. We gaan in 2024 onder meer de persoonlijke ondersteuning aanvullen met persoonlijke opvang op UWV-locaties, vaste aanspreekpunten. Medewerkers gaan we verder ontwikkelen in het toepassen van de menselijke maat in onze dienstverlening. Met ondersteuning van kunstmatige intelligentie gaan we onze brieven leesbaarder en begrijpelijker maken. De benadering is van buiten naar binnen: knelpunten die onze cliënten ervaren worden in kaart gebracht op basis van verschillende vormen van (klant)onderzoek en analyses. Verbeterteams analyseren de knelpunten, werken samen aan de oplossingsrichtingen en toetsen bij onze cliënten of de oplossingen bijdragen aan het verbeteren van de cliëntbeleving.

Wetgeving moet eenvoudig, begrijpelijk en uitvoerbaar zijn. Naast overheidsbrede trajecten wordt in 2024 verdere invulling gegeven aan **vereenvoudiging van wet- en regelgeving** binnen de sociale zekerheid. Vereenvoudiging van de Werkloosheidswet en vereenvoudiging van het arbeidsongeschiktheidsstelsel zullen vanuit deze agenda de meeste aandacht vragen, maar ook vereenvoudiging Toeslagenwet en vereenvoudiging van de verschillende verlofregelingen zijn concrete onderwerpen voor 2024. De Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel (OCTAS) kan met haar advies aan het kabinet begin 2024 een belangrijke impuls geven aan de vereenvoudigingsagenda. Vereenvoudiging is ook nodig omdat door samenloop van verschillende wetten cliënten meerdere uitkeringen of toeslagen hebben, de uitvoering daarvan is ingewikkeld en leidt tot het maken van fouten door onze medewerkers. Goede ICT-ondersteuning is daarin essentieel om samenloop in beeld te brengen en te werken aan de oplossing.

Om onze cliënten goed te kunnen helpen is het dus nodig dat de **voortbrenging van onze informatie- en communicatietechnologie (ICT)** op orde is en we kunnen versnellen in het aanbrengen van veranderingen. Aandachtspunt daarbij is de ondersteuning van onze medewerkers, die in toenemende mate te maken met systeemverstoringen met impact op de tijdigheid en kwaliteit van onze dienstverlening. Niet alle veranderingen kunnen tegelijkertijd worden doorgevoerd, bijvoorbeeld door beperkingen in de technische capaciteit en in de beschikbaarheid van (ICT-)personeel. We zullen nog meer moeten prioriteren en met het programma ”Samen op koers” blijven werken aan versnelling van onze ICT-voortbrenging en om de ICT-organisatie effectiever, efficiënter en wendbaarder te maken.

Net als iedere andere organisatie moeten wij voldoen, compliant zijn, aan een grote hoeveelheid wet- en regelgeving, niet alleen voor onze dienstverlening maar ook voor onze interne bedrijfsvoering. Voor ons als overheidsorganisatie is dat extra relevant gelet op onze maatschappelijke positie en het belang van vertrouwen van de maatschappij in de overheid. In 2024 werken we daarom aan het inzichtelijk maken wat al deze wettelijke verplichtingen zijn en in hoeverre dit is belegd in onze organisatie. Op deze manier zorgen we ervoor dat de wettelijke verplichtingen voor iedereen helder zijn en werken we verder aan het aantoonbaar daaraan voldoen.

De continue verbetering van dienstverlening vraagt om **vakbekwame medewerkers**, het bieden van goede ontwikkelingsmogelijkheden en een organisatiecultuur met leiderschap die dat faciliteert. Dat moet ertoe leiden dat we in deze krappe arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven en daardoor de juiste mensen aantrekken, zodanig dat zij met trots hun bijdragen onze cliënten leveren.

Op woensdag 22 november 2023 vinden er **verkiezingen** plaats voor de Tweede Kamer. Op het moment van uitbrengen van dit jaarplan is nog onzeker wat daar de uitkomst van zal zijn. Wel zien we dat veel partijen aandacht vragen voor bestaanszekerheid, de arbeidsmarkt en het arbeidsongeschiktheidsstelsel. Vanuit onze rol als publieke dienstverlener hebben wij veel kennis over en ervaring met deze thema’s in huis. Die zetten wij graag in om samen met het nieuwe kabinet te werken aan bestaanszekerheid voor burgers en een arbeidsmarkt waar vraag en aanbod goed op elkaar aan sluiten. Door bij de initiële gedachtenvorming al met elkaar in gesprek te gaan, vergroten we de kans dat plannen inpasbaar gemaakt kunnen worden op onze volle veranderagenda.

Ons jaarplan is in deel I opgebouwd volgens de structuur van de vier pijlers onder onze strategie:

- In hoofdstuk 2 "Werken aan de dienstverlening van UWV" geven we een beschrijving van de stappen die we in 2024 willen zetten in onze dienstverlening om in het kader van de strategische ambitie meer menselijke maat in de dienstverlening en focus op preventie te brengen.
- In hoofdstuk 3 "Werken aan het fundament van UWV' geven we een beschrijving welke stappen UWV in 2024 in de eigen organisatie gaat zetten om bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van onze dienstverlening.
- In hoofdstuk 4 "Werken aan externe samenwerking" geven we een beschrijving van de stappen die we in 2024 gaan zetten om de externe samenwerking verder te verbeteren.
- In hoofdstuk 5 "Werken aan de zichtbaarheid van UWV" geven we een beschrijving van wat we gaan doen om de stappen die we zetten in de verdere verbetering van onze dienstverlening zichtbaar en transparant te maken.

In deel II van dit jaarplan treft u de begroting aan welke is opgesteld binnen het financiële kader zoals door het ministerie van SZW beschikbaar is gesteld.

Als bijlagen treft u achtereenvolgens:

- De set externe sturingsafspraken SZW-UWV inclusief toelichting
- De bestuurlijke risico's
- Het UWV Informatieplan (UIP) 2024-2028
- Een hyperlink naar de UWV Strategie 2021-2025

2. Werken aan de dienstverlening van UWV

2.1. Menselijke maat en preventie

Zoals verwoord in onze strategie 2021-2025 zetten wij in op meer ruimte voor de menselijke maat in onze dienstverlening. Ook geven wij meer aandacht aan preventie, zoals het voorkomen dat mensen uitvallen door werkloosheid of arbeidsongeschiktheid. Ook zetten wij in op het signaleren en voorkomen van geldzorgen.

De samenleving verwacht van een publieke dienstverlener als UWV dienstverlening met de menselijke maat. Dit sluit aan op de ambitie om benaderbaar en transparant te zijn. Een overheid die eenvoud en gemak biedt voor alle burgers die op ons aangewezen zijn. Die persoonlijke ondersteuning biedt aan burgers die op zoek zijn naar werk om deel te nemen aan de maatschappij of die (tijdelijk) niet in staat zijn om hun eigen bestaanszekerheid te waarborgen en te doen wat instanties van ze vragen. Een overheid die alert is op preventie en proactief handelt als de bestaanszekerheid van burgers in het geding komt.

Vanuit de strategie is het UWV Dienstverleningsconcept uitgewerkt en vastgesteld in 2021. In het UWV Dienstverleningsconcept is concreet verwoord wat cliënten mogen verwachten van onze dienstverlening en wat dat vraagt van medewerkers. In hetzelfde jaar heeft SZW middelen beschikbaar gesteld om aan de slag te gaan met de aanbevelingen van de parlementaire onderzoekscommissie voor de kinderopvangtoeslag – de POK gelden. Met deze middelen is UWV een programma gestart om de menselijke maat in onze dienstverlening te realiseren.

Dienstverleningsconcept

UWV investeert in empathische en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan cliënten. Onze ambitie is dat deze dienstverlening makkelijk toegankelijk is via diverse kanalen, waarbij de keuze en wens van de cliënt het uitgangspunt is. Wanneer mensen het nodig hebben, bieden we passende hulp. Ze ervaren UWV als één organisatie die werkt vanuit zijn maatschappelijke opdracht, binnen de wettelijke kaders en met focus op de menselijke maat in dienstverlening. We zijn proactief: niet alleen snel reageren op de signalen van mensen, maar ook preventie en actief nazorg bieden bij (ingrijpende) beslissingen zijn onderdeel van onze dienstverlening.

Om te bereiken dat cliënten zich gezien, gehoord en geholpen voelen, bestaat ons dienstverleningsconcept uit zes uitgangspunten:

- Ik merk dat UWV rekening houdt met mijn persoonlijke situatie.
- Ik ervaar eenvoud en gemak in hoe UWV met mij communiceert.
- Er wordt rekening gehouden met wat ik kán doen.
- Ik zie dat UWV alert is en zich richt op preventie.
- Ik merk dat UWV samenwerkt met andere partijen en mij doorverwijst waar nodig.
- Ik zie dat UWV zorgvuldig en ethisch met mijn gegevens omgaat.

Alle verbeteringen en ontwikkelingen in onze dienstverlening sluiten in meer of mindere mate aan op één of meerdere van deze uitgangspunten. Nieuwe dienstverlening toetsen we aan deze zes uitgangspunten.

Werken als 1 UWV

Alle onderdelen van UWV zijn actief aan de slag met het ontwikkelen en verbeteren van de dienstverlening. Het programma Dienstverlening regisseert de samenhang van initiatieven langs zes actielijnen. Deze actielijnen hebben betrekking op het contact met de burger, tijd en aandacht voor burgers, het alert zijn op complexe situaties en passende hulp bieden, de informatiehuishouding, de samenwerking tussen politiek, beleid en uitvoering en het versterken van het ambtelijk vakmanschap.

UWV is met de hele organisatie in beweging om de dienstverlening meer te richten op de menselijke maat, zodat cliënten zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Met behulp van klantreizen wordt gedetailleerd in beeld gebracht welke stappen cliënten doorlopen in de dienstverlening van UWV, op welke wijze de interactie verloopt en wat dat doet met de emotionele beleving van cliënten. Inzicht in knelpunten helpt de organisatie om passende oplossingen en gerichte verbeteringen te ontwikkelen en door te voeren. Dat doen we in nauwe samenwerking met cliënten en maatschappelijke partners. En samen met de medewerkers die dagelijks het verschil maken voor onze cliënten.

De benadering is van buiten naar binnen: knelpunten die cliënten ervaren worden in kaart gebracht op basis van verschillende vormen van (klant)onderzoek en analyses.
Met de Menselijke maat monitor brengen we periodiek in beeld hoe cliënten onze dienstverlening ervaren; waarin ze de menselijke maat wel al ervaren en waarin we nog kunnen verbeteren. Verbeterteams analyseren de knelpunten, werken samen aan de oplossingsrichtingen en toetsen bij cliënten of de oplossingen bijdragen aan het verbeteren van de cliëntbeleving.

Medewerkers zijn de sleutel in het bieden van dienstverlening met de menselijke maat. Daarom is er veel aandacht voor het vakmanschap dat nodig is om cliënten drempelloze dienstverlening te laten ervaren. En voor het leiderschap dat het vraagt van leidinggevenden om medewerkers de ruimte te geven om dienstverlening met de menselijke maat te bieden. We ondersteunen medewerkers bij het beter uitvoerbaar maken van hun werk door hen goed te faciliteren met systemen, processen, tijd en mandaat. Daarbij verhogen wij de autonomie in werken, wat leidt tot meer plezier en (daarmee) tot een betere dienstverlening aan de cliënt.

Mijlpalen in 2023

Sinds 2022 werkt UWV, door middel van het sturen op integrale klantreizen, op gestructureerde wijze aan het verbeteren van de dienstverlening. Deze werkwijze zullen we in 2024 verder ontwikkelen. Binnen de klantreizen 'Ik heb van jongs af aan een handicap' en 'Ik ben (deel) arbeidsongeschikt/ziek' zijn meerdere verbeterteams gevormd om specifieke knelpunten in de dienstverlening op te lossen. Een verbeterteam heeft bijvoorbeeld een Routeplanner ontwikkeld, zodat cliënten hun weg bij UWV kunnen vinden en weten waar ze aan toe zijn. Een ander voorbeeld van een pijnpunt is dat cliënten niet weten hoe hun inkomstenplaatje eruitziet als ze naast de uitkering gaan werken. In 2023 is in de praktijk onderzocht hoe de rekentool die Nibud ontwikkeld heeft hierbij kan helpen, met persoonlijke ondersteuning van een medewerker.

Steeds meer medewerkers in het Klantcontactcentrum hebben een training gevolgd om vanuit een uitgebreider mandaat de cliënt nog beter te helpen via de telefoon en mail. Als deze medewerkers constateren dat een cliënt extra ondersteuning kan gebruiken, dan kunnen ze de hulp inroepen van een cliëntondersteuner die de regie tijdelijk kan overnemen om cliënten weer perspectief te bieden. Andere teams in het Klantcontactcentrum zijn getraind in het herkennen en oppakken van geldzorgen bij cliënten. Deze medewerkers kunnen cliënten adviseren, wegwijs maken in de schuldhulpverlening of anderszins verwijzen naar instanties die kunnen helpen.

Tastbare resultaten voor cliënten zijn de honderden brieven die leesbaar gemaakt zijn, de host die een gastvrije ontvangst verzorgt op UWV-locaties en de informatievoorziening die doorlopend verbeterd wordt. UWV belt steeds minder anoniem Alle uitgaande gesprekken van het Klantcontactcentrum zijn al voorzien van een 088-nummer, waarmee cliënten kunnen zien dat UWV belt. De uitbreiding naar andere vormen van telefonisch contact wordt nu voorbereid.

Met de inzet van service-calls zorgen we ervoor dat UWV proactief contact opneemt met cliënten die zich in een (cruciale) fase binnen onze dienstverlening bevinden. Met een service-call wijzen we cliënten de weg, we bereiden ze voor op wat ze te wachten staat en wat dit van ze vraagt. Uit onderzoek blijkt dat de service-calls niet alleen gewaardeerd worden maar dat de inzet ervan ook tot minder vragen leidt. Intussen werken we door aan het verbeteren van onze dienstverlening en de informatievoorziening, zodat service-calls op termijn wellicht niet meer nodig zijn.

De blik op 2024

Een eerste speerpunt voor onze dienstverlening in 2024 is het herkennen en doelmatig oppakken van verbeterkansen in onze dienstverlening die meteen merkbaar zijn voor cliënten en werkgevers. Dat vraagt om nauwe samenwerking tussen de integrale klantreizen, het programma dienstverlening en de medewerkers die dagelijks contact hebben met cliënten. Om optimaal gebruik te maken van de verandercapaciteit van de organisatie, wordt op dit moment de basis gelegd voor kwartaalsturing voor de hele dienstverlening. Per kwartaal worden prioriteiten bepaald op basis van inzicht in de beleving van de UWV-dienstverlening. De focus komt nog meer te liggen op tastbare verbeteringen die op korte termijn gerealiseerd kunnen worden voor cliënten. Zo zal de persoonlijke ondersteuning van cliënten versterkt worden: het persoonlijk opvangen van cliënten op UWV locaties wordt verder ingevuld, het werken met vaste aanspreekpunten wordt in de praktijk gebracht en cliëntondersteuners kunnen nog gerichter ingezet worden om cliënten advies en hulp te bieden als ze er zelf even niet meer uitkomen.

In het verbeteren van de cliëntervaring spelen medewerkers een cruciale rol. Uit de eerste evaluaties van verschillende initiatieven blijkt dat medewerkers het prettig vinden om meer professionele ruimte te krijgen voor het bieden van de dienstverlening die mensen nodig hebben. Ons werk is ook voor medewerkers waardevoller als cliënten zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Doorlopend wordt aandacht besteed aan het vakmanschap van medewerkers, samen met de experts op het gebied van leren & ontwikkelen. Een tweede speerpunt onze dienstverlening in 2024 is dat medewerkers met elkaar verkennen hoe zij hun eigen werk kunnen verbeteren. Hiervoor is de verhaallijn 'Vakmanschap met de menselijke maat' ontwikkeld, maar het is vooral belangrijk dat medewerkers in de praktijk ervaring opdoen en delen met het toepassen van de menselijke maat. Om medewerkers en leidinggevenden hierin te ondersteunen wordt het 'Podium menselijke maat' georganiseerd in het hele land.

Een derde speerpunt voor onze dienstverlening in 2024 is om interventies zo te ontwikkelen dat ze structureel ingezet kunnen worden in de hele organisatie. Daarin wordt samengewerkt met de interne Academies die de vakopleidingen en vakmanschapsontwikkeling voor medewerkers verzorgen. Een goed voorbeeld is 'De Beleving': een programma waarin medewerkers van elkaar leren hoe je de menselijke maat kunt toepassen in het dagelijkse contact met cliënten. Dit programma is ontwikkeld voor medewerkers van het klantcontactcentrum. In 2024 wordt het verder ontwikkeld zodat het in de hele organisatie ingezet kan worden.

Aandacht voor innovatie is het vierde speerpunt in het ontwikkelen van onze dienstverlening. Het programma Innovatie ondersteunt initiatieven en oplosteams in het effectief organiseren van verbetertrajecten en het bedenken van vernieuwende oplossingen, met kennis over de laatste (technologische) ontwikkelingen en trends. Zo wordt onderzocht hoe kunstmatige intelligentie (zoals ChatGPT) ingezet kan worden, bijvoorbeeld bij het herschrijven van algemene teksten in tientallen brieven om de leesbaarheid te verbeteren. Aandacht voor innovatie en design thinking draagt ook bij aan de gewenste ontwikkeling van een lerende organisatie.

In 2023 is gestart met het uitwerken van de klantreis 'Ik zoek werk', de diagnosefase wordt in 2023 afgerond zodat ook hierin concrete oplosteams gevormd kunnen worden. In 2024 start ook de sturing op de overige twee klantreizen: 'Ik wil iets regelen voor mijn werknemer' en 'ik zoek een werknemer'. Verbeterteams en initiatieven zullen nog meer op elkaar afgestemd worden, zodat we als 1 UWV gezamenlijk de dienstverlening aan cliënten verder verbeteren.

Maatwerk en maatwerkplaats

Vanuit onze strategie werken we in 2024 verder aan de ontwikkeling van maatwerk. Dat doen we door alledaags maatwerk toe te passen door middel van collegiaal overleg. Daar waar het moeilijker is, bijvoorbeeld door samenloopsituaties van wet- en regelgeving, schakelen we de Maatwerkplaats in. De Maatwerkplaats is aanjager van de doorontwikkeling van maatwerk. Dit blijkt onder meer uit een lerende evaluatie die in 2022 is uitgevoerd. Momenteel zijn binnen heel UWV maatwerkwerkplaatsen actief en deze worden in 2024 gecontinueerd. Wanneer medewerkers 'professionele buikpijn' ervaren over een situatie, kunnen casussen besproken worden in de Maatwerkplaats. Uitgangspunt is dat, samen met de betrokken medewerkers, wordt gezocht naar een oplossing binnen de driehoek van het juridisch, sociaal maatschappelijk en economisch perspectief.

De Maatwerkplaats levert belangrijke informatie en inzichten op over de knelpunten in wet- en regelgeving die cliënten en medewerkers ervaren, of wanneer de uitvoering niet (meer) aansluit bij de bedoeling van de wet. Ook in 2024 gaat UWV dit benutten voor verbetering van wet- en regelgeving, om te voorkomen dat cliënten (onbedoeld) in de knel raken door complexe wetgeving. Daarnaast participeert UWV actief in de overheidsbrede maatwerkplaats, waarin veel ketenpartners participeren, zoals DUO, SVB en de Belastingdienst.

Vereenvoudiging wetgeving

In vervolg op het interdepartementaal beleidsonderzoek Vereenvoudiging sociale zekerheid en het onderzoek Toekomst toeslagen, heeft het kabinet in 2023 het overheidsbrede programma Vereenvoudiging Inkomensondersteuning voor mensen (VIM) opgericht. Een domeinoverstijgende aanpak is nodig om de complexe samenhang van wetten en regelingen in samenhang aan te pakken. Het programmateam, bestaande uit vertegenwoordigers van ministeries, gemeenten en overheidsdienstverleners, waaronder de UWV, heeft de opdracht om innovatieve oplossingen voor domeinoverstijgende knelpunten voor de kortere termijn te verkennen en voor eind 2024 een plan op te stellen met scenario's en verschillende oplossingen voor eenvoudigere inkomensondersteuning voor de langere termijn.
Naast dit bredere traject wordt in 2024 verdere invulling gegeven aan vereenvoudiging van wet- en regelgeving binnen de sociale zekerheid, waarvoor de Vereenvoudigingsagenda SZW als basis dient. Vereenvoudiging van de WW en vereenvoudiging van het arbeidsongeschiktheidsstelsel zullen vanuit deze agenda de voornaamste aandacht vragen, maar ook vereenvoudiging van de Toeslagenwet en vereenvoudiging van de verschillende verlofregelingen zijn concrete onderwerpen waar we in 2024 aan gaan werken.

Voor cliënten die een bedrag aan UWV moeten terugbetalen, spannen we ons in om onnodige nabetalingen en terugvorderingen te voorkomen. Zo zetten we in op het meer proactief benaderen van cliënten, werken we aan een methode om verrekencycli te optimaliseren en onderzoeken we of en hoe gebruik kan worden gemaakt van een bestaande tool van het NIBUD, welke een goed overzicht geeft van wat men verwachten kan op het moment dat men naast de uitkering gaat werken. Daarnaast laten we alle 7000 medewerkers die contacten hebben met cliënten met een WIA-uitkering, een *serious game* spelen om hen meer bewust te maken van wat er op cliënten die een WIA-uitkering ontvangen afkomt en hoe zij goed geadviseerd kunnen worden ten aanzien van werken naast de uitkering.
Naast deze inzet op verbetering van onze dienstverlening wordt ook in alle wetgevende trajecten ingezet op het zo veel als mogelijk wegnemen van onzekerheden bij cliënten over de relatie tussen werken en een uitkering.

SZW en UWV zijn gezamenlijk alle onderwerpen langsgelopen die in de afgelopen jaren in de knelpuntenbrieven zijn benoemd, vooral om zeker te stellen dat de onderwerpen ook worden belegd. UWV heeft in de laatste knelpuntenbrief (juni 2023) concrete suggesties gedaan van onderwerpen die naar ons beeld voor een versnelling in aanmerking kunnen komen. Samen met SZW zijn afspraken gemaakt om zoveel als mogelijk al in 2023 de concrete suggesties inhoudelijk op te pakken, met het doel om tot concrete oplossingen te komen. Het gaat daarbij om het Calamiteitenverlof buitenland WW, het vraagstuk Beëindiging WW-uitkering op eigen initiatief, werkloos worden in de WW en de problematiek rondom de vaststellingsovereenkomsten.

Overheidsbrede trajecten dienstverlening

We werken aan het verbeteren van de dienstverlening in lijn met de conclusies van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslagen (POK) en het overheidsbrede programma Werk aan Uitvoering. Het gaat daarbij om het verbeteren van de dienstverlening aan burgers, het versterken van de informatiehuishouding en informatievoorziening, het omgaan met signalen en het verbeteren van de samenwerking tussen politiek, beleid en publieke dienstverlener.
We gaan ook in 2024 door met het uitvoeren van initiatieven om de benodigde fundamentele veranderingen door te voeren. De middelen die we vanuit het Rijk ontvangt voor deze twee programma's worden ingezet voor zes actielijnen die allemaal terugkomen in het jaarplan:

- Dienstverlening: contact met UWV, een bereikbare en aanwezige overheid (H.2);
- Dienstverlening: tijd en aandacht voor burgers (H.2);
- Dienstverlening: alert zijn op complexe situaties en signalen en passend hulp bieden (H.2);
- Informatiehuishouding (H.3, H.5);
- Samenwerking tussen politiek, beleid en uitvoering (H.4, H.5);
- Versterken ambtelijk vakmanschap (H.3).

2.2. Arbeidsbemiddeling

Maatregelen groepen met lage werkhervattingskans

Dienstverlening voor groepen met een lage werkhervattingskans is, net als onze dienstverlening voor andere werkzoekenden, maatwerk. Om de dienstverlening aan deze groep passend te maken wordt in 2024 gestart met intensief bemiddelen. Dit is op basis van het klantbeeld, planmatig en gericht benaderen van werkgevers om baankansen te creëren of te verkrijgen voor een werkzoekende, die belemmeringen ervaart bij het zoeken en vinden van een duurzame arbeidsplaats. Dit vergt tenminste een intensieve samenwerking tussen een medewerker van werkzoekendendienstverlening, een medewerker van werkgeversdienstverlening en de cliënt. Afhankelijk van de belemmerende factoren kunnen collega's met bijzondere expertise aansluiten en/of kunnen er nog aanvullende diensten worden ingezet.
Door intensieve samenwerking tussen de werkzoekende en werkgeversdienstverlening wordt de kans van de werkzoekende op werkhervatting verhoogd.

Onderzoek effectiviteit sollicitatieplicht WW

In het eerste kwartaal van 2024 gaat UWV van start met een onderzoek naar de effectiviteit van de sollicitatieplicht (als invulling van de inspanningsplicht) in de WW. Het centrale doel van het onderzoek is te analyseren wat de effectiviteit is van de huidige sollicitatieplicht in de WW én wat de effectiviteit is van een alternatieve invulling met meer aandacht voor individuele afspraken over het zoeken naar werk. Aanleiding hiervoor zijn signalen van medewerkers, dat de huidige invulling van de sollicitatieplicht als weinig zinvol wordt ervaren voor de WW-gerechtigden. De huidige sollicitatieplicht is voornamelijk gericht op de kwantiteit van het werkzoekgedrag, zijnde de standaard invulling van 4 sollicitaties per 4 weken, terwijl de praktijk laat zien dat juist de kwaliteit van het zoekgedrag bepalend is voor de kans op werk. Verder laat wetenschappelijke literatuur zien dat een eenzijdig opgelegde standaard sollicitatieplicht niet motiveert om méér of het beter te doen.

Voor de effectiviteit wordt vooral gekeken naar 'uitstroom naar (duurzaam) werk' en 'uitstroom uit de WW-uitkering voordat de maximum uitkeringsduur verstrijkt'. Daarnaast is in het onderzoek aandacht voor andere uitkomsten, waaronder klanttevredenheid. Om deze effectiviteit te kunnen bestuderen worden drie onderzoeksgroepen geformeerd, die gedurende de periode 2024-2027 worden gevolgd: (1) de status quo variant: op deze groep zijn de reguliere sollicitatieplicht en inspanningsplicht van toepassing (2) de eigen initiatief variant: binnen deze groep zoekt de WW-cliënt op eigen initiatief naar werk, dus zonder harde inspanningsplicht (3) de individuele afspraken variant: afspraken op maat voor iedere WW-cliënt vanaf de start van de WW-uitkering, waarbij de WW-cliënt zelf een plan van aanpak opstelt voor zijn/haar re-integratie. In totaal stromen 125.000 cliënten het onderzoek in. De intensiteit en het aanbod van de re-integratiedienstverlening, zoals die is beschreven in het dienstverleningsconcept WW, blijft beschikbaar en geborgd voor alle onderzoeksgroepen. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek kan vervolgens nieuw beleid worden ontwikkeld, gebaseerd op wetenschappelijke inzichten, om zo werkzoekenden passende dienstverlening te bieden.

Pilot 55-plus begeleiden naar duurzaam werk

UWV voert in 2024 op verzoek van het ministerie SZW een pilot uit voor de doelgroep 55-plussers met een WW-uitkering. Deze proef is erop gericht om door 'warme' introductie bij werkgevers en begeleiding op de werkplek te zorgen voor betere arbeidsmarktkansen voor deze groep werkzoekenden. De uitvoering van de pilot bevindt zich ten tijde van het opstellen van het UWV Jaarplan 2024 nog in de onderzoeksfase. We doen dit in samenspraak met SZW.

Arbeidsmarktinfrastructuur

Een inclusieve arbeidsmarkt vraagt om het oplossen van de mismatch tussen vraag en aanbod en het inzetten van onbenut arbeidspotentieel. Bovendien kampt Nederland met een structurele krapte op de arbeidsmarkt. Van leraren tot aan zorgpersoneel, van ICT-er tot aan treinmachinisten. Mede hierdoor is het in alle regio's voor veel bedrijven moeilijk

om personeel te vinden. Het is een publiek belang dat alle matching op de arbeidsmarkt optimaal is, zeker gezien de structurele krapte op de arbeidsmarkt.

De ambitie van het demissionaire kabinet is om een arbeidsmarktinfrastructuur in te richten waarin niemand verdwaalt en iedereen tijdig toegang krijgt tot passende ondersteuning als dat nodig is. De ambitie is meer inzet op preventieve dienstverlening om werkloosheid te voorkomen of te verkorten en om mensen duurzaam inzetbaar te houden. Om de mismatch en de krapte op de arbeidsmarkt op te lossen, moeten publieke en private partijen, inclusief vakbonden en onderwijsinstellingen de krachten bundelen en samenwerken.

In de Kamerbrief van 11 oktober 2022 zijn de uitgangspunten voor de toekomstige arbeidsmarktinfrastructuur vastgesteld. Op basis hiervan is SZW in januari 2023 samen met belanghebbende partijen een proces ingegaan voor verdere uitwerking van de uitgangspunten. Deze uitgangspunten worden verwerkt in een wetsvoorstel met onder andere wijzigingen in de Wet SUWI.

In 2024 werken we verder aan de vorming van nieuwe Regionale Werkcentra in diverse arbeidsmarktregio's. In deze centra, waar de publieke partners gemeenten en UWV de krachten bundelen, werken we samen met sociale partners, onderwijsinstellingen en private partijen. Doel is ten eerste om de bestaande dienstverlening van gemeenten en UWV te verbeteren en samen te brengen met andere partijen. Cliënten kunnen dan op één plek terecht voor begeleiding bij het zoeken naar werk, loopbaanadvies, scholing, praktijkleren en hulp bij schulden. De Leerwerkloketten, het loket van de Werkgeversservicepunten en de huidige Regionale Mobiliteitsteams zijn onderdeel van het Regionale Werkcentrum. Dit kan binnen de bestaande wetgeving. Ten tweede is het doel om bij de ondersteuning op de arbeidsmarkt uit te kunnen gaan van wat iemand nodig heeft, waardoor het voor de dienstverlening niet meer uitmaakt of iemand bijvoorbeeld een uitkering heeft op basis van de Wajong, de WW of de Participatiewet. Ten derde is de ambitie om ondersteuning te kunnen bieden aan alle mensen die op zoek zijn naar (ander) werk, en dus niet alleen voor mensen met een uitkering. Een groot aantal werknemers heeft nu al mogelijkheden om ondersteund te worden als ze willen wisselen van baan, bijvoorbeeld mensen die bij een grote werkgever met een HRM-afdeling werken. Voor de vele werknemers van kleinere werkgevers geldt dit niet.

Arbeidsmigratie

De arbeidsmarktkrapte is problematisch als gekeken wordt naar de grote maatschappelijke opgaven van deze tijd. Er is goed opgeleid en genoeg personeel nodig om te werken aan de noodzakelijke transities. Alle arbeidspotentieel is daarbij nodig. Vanbinnen en ook vanbuiten onze landsgrenzen. UWV meent dat gerichte inzet op arbeidsmigratie op zowel korte termijn als lange termijn een bijdrage kan leveren aan de krapte.
Dit overigens altijd in samenhang met investeren in onbenut arbeidspotentieel in Nederland. En vanuit een integrale visie waarbij ook aandacht is voor de bredere maatschappelijke effecten op o.a. beschikbare huisvesting, zorg, onderwijs.
Er is veel onbenut potentieel onder statushouders en ook onder asielzoekers (die onder voorwaarden mogen werken). Beide groepen ervaren diverse belemmeringen om op hun niveau te kunnen en mogen werken. Naast het wegnemen van belemmeringen in wet- en regelgeving, zal vooral extra investering in begeleiding naar duurzaam werk van statushouders en asielzoekers nodig zijn. Wij bezien hoe UWV hieraan een bijdrage kan leveren, samen met gemeenten en maatschappelijke partners.

Doorontwikkeling activerende WGA-dienstverlening[1]

UWV ondersteunt mensen die onder de regeling Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA) vallen om stappen te zetten op weg naar werk. In 2017 is UWV gestart met een nieuwe activerende dienstverleningsaanpak[2]. De kern van dit model is dat alle mensen met een WGA-uitkering die arbeidsvermogen hebben in beeld zijn en dat er meer capaciteit is om een goed beeld te krijgen van deze mensen om doeltreffend en doelmatig re-integratietrajecten in te kunnen kopen.

Sinds 2019 loopt een effectevaluatie-onderzoek om de effecten van de doorontwikkeling van de re-integratiedienstverlening gedurende 6 jaar te volgen. De tweede voortgangsrapportage laat zien dat de re-integratiedienstverlening voor cliënten leidt tot significant meer werkhervattingen, tot stappen op de participatieladder en een kleinere afstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast bieden verschillende onderzoeken[3] nieuwe inzichten die bijdragen aan de kwaliteit van de re-integratiedienstverlening. In 2024 zal worden gestart met een herhaling van het onderzoek 'Wat kopen we in voor wie?' (2020) om vast te stellen of het ingevoerde nieuwe werkplan leidt tot een betere onderbouwing van de keuzes om re-integratiedienstverlening in te kopen. Onderzoek naar factoren die het 'willen, kunnen en doen bij re-integratie' beïnvloeden heeft geleid tot een gesprekshulpmiddel dat het gesprek tussen professionals en cliënten bevordert. Dit hulpmiddel heeft overeenkomsten met andere zogenaamde 'klant in beeld' instrumenten en UWV onderzoekt hoe het gebruik van dergelijke instrumenten geïntegreerd kan worden in de dienstverlening voor mensen met een arbeidsbeperking. De re-integratiedienstverlening is met ingang van april 2023 in de vorm van een experimenteerregeling verbreed naar mensen met een IVA-uitkering[4] die op eigen verzoek in aanmerking willen komen voor re-integratiedienstverlening.

[1] Op basis van longitudinaal onderzoek 2019 – 2024
[2] Programma Doorontwikkeling WGA-dienstverlening 2017-2025
[3] Onderzoeken binnen het Kennisprogramma 'onbeperkt aan het werk'
[4] Op basis van evaluatieonderzoek zullen de effecten van re-integratiedienstverlening voor deze groep worden bepaald in de periode 2025 – 2028.

Scholingsexperiment WGA

In juni 2022 is het Scholingsexperiment WGA[5] gestart. Binnen een pilot wordt scholing aangeboden, aan mensen voor wie scholing medisch gezien haalbaar wordt geacht en voor wie dit kan leiden tot meer werkhervattingsmogelijkheden. Op vier vestigingen wordt beproefd hoe het scholingsaanbod van UWV vaker ingezet kan worden voor deze WGA-doelgroep. De focus in de pilot ligt op de inzet van leer-werkcombinaties, al dan niet in combinatie met functiegerichte taaltraining en extra ondersteuning. De inzet van deze specifieke scholingsdienst kan een middel zijn om mensen uit de doelgroep een betere aansluiting op de arbeidsmarkt te geven en daardoor in dienstbetrekking of als zelfstandig ondernemer een inkomen te verwerven. De instroom van het onderzoek betreft 125.000 cliënten.

De pilot wordt begeleid met een lerende evaluatie, een vorm van onderzoek waarmee er meer inzicht wordt verkregen in de implementatie van deze dienstverlening (proces) alsmede in het type taaltrainingen en leerwerkcombinaties (product) dat wordt gerealiseerd. Daarmee achterhalen wij hoe succesvol de inzet is, wat werkt en/of wat anders kan. Het Kenniscentrum van UWV beschikt binnen de looptijd van de pilot over voldoende data, waaronder interviews, observaties en dossiers, om onderbouwd antwoord te geven op de onderzoeksvragen. Over de uitkomsten en inzichten wordt in april 2024 een eindevaluatie opgeleverd aan het ministerie.

Arbeidsbemiddeling, re-integratie en voorzieningen

Ook de inzet van voorzieningen speelt een wezenlijke rol in het vervullen van onze doelstelling om burgers perspectief te bieden op werk, hen aan het werk te houden of onderwijs te laten volgen. Daarnaast ondersteunen voorzieningen werkgevers in het bieden van een werkplek aan iemand met een structurele functionele beperking. Naast de going-concern-activiteiten op dit gebied richten we ons in 2024 onder meer specifiek op de volgende zaken. In lijn met onze ambitie om onze expertise op voorzieningen voor alle burgers in te zetten, gaan we in 2024 ook voor mensen met een visuele beperking, die nu onder de Participatiewet vallen hun werkvoorzieningen (uitgezonderd persoonlijke begeleiding) verzorgen. Naar aanleiding van het onderzoek dat is uitgevoerd naar externe jobcoaching gaan we aan de slag met verbeteringen in het beleid, in het proces en in de dienstverlening. We investeren verder in de bekendheid van voorzieningen onder burgers en werkgevers en in toegankelijkheid van de aanvraagprocedure. Voor de tolkvoorziening die wordt uitgevoerd in opdracht van het ministerie van VWS en het ministerie van OCW wordt in 2024 gewerkt aan vernieuwing van het beleid in het leefdomein en aan verbreding van de doelgroep voor de tolkvoorziening in het onderwijsdomein.

Innovatie: technologie en inclusie

De Coalitie voor Technologie en Inclusie (CTI)[6] werkt al 5 jaar succesvol publiek-privaat samen om de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking te versterken door benutting en (door)ontwikkeling van technologie. De CTI faciliteert praktijkervaringen, deelt kennis, adresseert systeem barrières, verbindt partijen, faciliteert onderzoek en organiseert pilots.
De ervaring die binnen de coalitie is opgedaan laat zien dat de inzet van inclusieve technologie de arbeidsparticipatie vergroot. Begin 2024 zal op basis van een al eerder gestarte verkenning een meerjarig innovatieprogramma worden opgezet. Daarnaast worden met coalitiepartners, waaronder het ministerie van SZW, de mogelijkheden voor uitbreiding naar een platformsamenwerking uitgewerkt.

2.3. Sociaal-medische beoordelingen

Om het aantal cliënten dat wacht op een sociaal-medische beoordeling te verkleinen en deze mensen perspectief te bieden, is in de afgelopen jaren een aantal maatregelen getroffen. Daarnaast loopt er voor de lange termijn een integrale doorlichting van het stelsel om te komen tot een structurele oplossing. Eén van de ingezette maatregelen met doorlopende impact is de overgang naar sociaal-medische centra (SMC).

Sociaal-medische centra

De SMC-vorming is in volle gang. De kern van een SMC is dat een vast multidisciplinair team medewerkers onder inhoudelijke leiding van een regievoerend arts de sociaal-medische beoordeling doet. Medio 2023 is de impact van de SMC-vorming geëvalueerd op vier resultaatgebieden: medewerkerstevredenheid, cliënttevredenheid, kwaliteit en kwantiteit. Deze evaluatie liet zien dat de eerste stappen op weg naar volledige SMC-vorming zijn gezet. Tegelijkertijd bestaan er nog grote verschillen tussen SMC's en toont de evaluatie nog onvoldoende aan wat precies de werkzame factoren zijn in iedere SMC en of deze overdraagbaar zijn naar andere, nog te vormen SMC's. Een verdiepend onderzoek dat tot eind 2023 loopt, zal hier meer duidelijkheid over geven. Daarmee is dit belangrijke input voor de vervolgstappen voor SMC-vorming en biedt het onderzoek kaders waarbinnen de SMC's zich in 2024 verder ontwikkelen, zodat minder mensen hoeven te wachten op een sociaal-medische beoordeling. In 2024 zullen de

[5] Looptijd 2022 – 2023
Het scholingsexperiment WGA volgt uit het regeerakkoord van 2017 en wordt in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid uitgevoerd.
[6] Samenwerkingsverband van UWV, ministerie van SZW, AWVN, Landelijke Cliëntenraad, Jobstap, Robotacademie, Tilburg University, GO-raad en de 4TU.Federation

bestaande SMC's en de teams die een nieuw SMC gaan vormen, begeleid worden op basis van de uitkomsten van het verdiepend onderzoek.

Procesoptimalisatie WIA-claimbeoordeling

In opdracht van SZW is in 2023 onderzoek gedaan door Ernst & Young naar procesoptimalisatie van de WIA-claimbeoordeling. Van de aanbevelingen om de doorloop- en beoordelingstijd te verkorten, heeft UWV er al een aantal opgepakt en in actie gezet. Deze worden hieronder verder toegelicht.

Taakdelegatie
Eén van de aanbevelingen is het stimuleren van werken met taakdelegatie. Binnen de SMC is taakdelegatie één van de pijlers als het gaat om verbetering en intensivering van de sociaal-medische dienstverlening.
Wij nemen deze aanbeveling ter harte en werkt aan het implementeren van de handreiking taakdelegatie in het hele land. Op dit moment werkt nog niet iedere verzekeringsarts met taakdelegatie en -ondersteuning. Dit vraagt tijd. Deze aanbeveling wordt als versnellingsmaatregel ingezet en loopt door in 2024 en verder.

Procesoptimalisatie door nieuwe IV
Wij zetten in op het structureel vernieuwen van de digitale ondersteuning van cliënten en medewerkers voor de arbeidsongeschiktheidswetten, om zowel cliënt als medewerker beter te ondersteunen. Als onderdeel van deze nieuwe informatievoorziening geeft het onderzoek aan dat het implementeren van een vormvaste aanvraag (inclusief RIV-formulier) en verdere automatisering op korte termijn de meeste impact maken. Op basis hiervan hebben wij een digitale assistent ontwikkeld die attendeert bij WIA-aanvragen en daarmee medewerkers ondersteunt bij het versturen van de juiste brieven aan cliënten. De invoering op alle vestigingen vindt nu plaats en loopt door in 2024.

Medewerkers centraal - vakinhoudelijke opleidingen
Van medewerkers wordt bij het implementeren van het nieuwe proces veel gevraagd. Functies en takenpakketten veranderen en vragen andere skills van medewerkers. Het onderzoek adviseert daarom opleidingen te herijken en beter aan te laten sluiten bij de nieuwe gewenste situatie bij UWV. Op alle vakinhoudelijke opleidingen zijn inmiddels acties gestart om de inhoud hiervan te herijken. Deze ingezette acties zullen doorlopen in 2024 en verder.

Uitvoering Ziektewet

De komende periode staat in het teken van het versterken van onze inspanningen op de ZW-Arborol en re-integratie-inspanningen voor cliënten met een Ziektewetuitkering. Deze inspanningen richten zich op het zo organiseren van onze dienstverlening dat we al onze cliënten in beeld hebben, waardoor we hun de dienstverlening kunnen bieden waar ze recht op hebben. Hierbij willen we onze re-integratieprofessionals faciliteren en versterken. Sneller kansrijke cliënten in beeld krijgen en deze door de juiste re-integratie professionals laten begeleiden, staan daarbij centraal. Wij verwachten dat dit positief bijdraagt aan de door onze cliënten ervaren dienstverlening. Dit zal zich naar verwachting uiten in een kortere gemiddelde Ziektewetduur en een verlaging van de WIA-instroom vanuit de Ziektewet. Daarnaast kan door deze aanpak de schaarse medische capaciteit worden ingezet voor de cliënten voor wie dit de meeste waarde heeft.
De implementatie van deze maatregelen is in volle gang in combinatie met onze SMC-ontwikkeling, maar vergt door de organisatorische complexiteit nog zeker tot medio 2024. Om deze reden verwachten wij niet voor eind 2024 het effect van deze inspanningen terug te zien in de gemiddelde Ziektewet duur.

Versnellingsmaatregelen

De maatregelen die tot nu toe zijn genomen, vormen een welkome stap in de goede richting, maar zijn onvoldoende om het aantal wachtende cliënten volledig te reduceren. Sinds eind 2022 zijn we erin geslaagd het aantal mensen dat te lang op een beoordeling wacht, te stabiliseren en de laatste trend geeft een voorzichtig dalend beeld van het aantal wachtende cliënten te zien. Het substantieel inlopen van de achterstanden zal echter nog meerdere jaren duren.

Voor het komende jaar blijven we ons richten op maatregelen om de lange wachttijden verder terug te dringen en om de participatie van cliënten te bevorderen. Uitgangspunt hierbij is dat de verzekeringsarts zo veel mogelijk dienend moet zijn aan het doel om werkhervatting te stimuleren.

- Eén van de succesvolle maatregelen, de vereenvoudigde WIA-beoordeling voor 60-plussers zonder inzet verzekeringsarts, loopt door in 2024.
- Daarnaast zal, zoals hierboven vermeld, de verdere inzet van taakdelegatie een belangrijke actie betekenen. De ondersteuning van verzekeringsartsen door sociaal-medisch verpleegkundigen en medisch secretaressen maakt dat de verzekeringsarts zich meer en meer kan concentreren op de kerntaken en daardoor meer en betere beoordelingen kan uitvoeren.
- Een aangekondigde nieuwe versnellingsmaatregel voor 2024 is het praktisch beoordelen van mensen die nog werken om hun arbeidsgeschiktheidspercentage in te schatten. Deze maatregel is nog onderwerp van gesprek met SZW.

Voornemen hervormingen WIA

De manier waarop het stelsel ziekte en arbeidsongeschiktheid en de uitvoering daarvan uitpakt, vraagt om een benadering voor de lange termijn. Het tekort aan beoordelingscapaciteit wordt mede veroorzaakt door de toename van instroom in de regelingen voor ziekte en arbeidsongeschiktheid. Ook heeft de systematiek van de WIA nadelige effecten op burgers.

In eerdere Kamerbrieven heeft de Minister van SZW aangekondigd te willen komen tot een integrale visie voor een toekomstbestendig, menselijk, eerlijk, uitvoerbaar en betaalbaar stelsel rondom ziekte en arbeidsongeschiktheid. Eind november 2022 is de Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel (OCTAS) officieel van start gegaan. De commissie heeft een brede opdracht gekregen om te bezien welke fundamentele hervormingen er nodig zijn en om met diverse oplossingsrichtingen te komen voor de belangrijkste knelpunten in het huidige stelsel. De commissie OCTAS is op dit moment druk bezig met de uitwerking van haar opdracht. Zij zal grondig en integraal advies uitbrengen over een toekomstbestendig stelsel dat uitvoerbaar, betaalbaar en uitlegbaar is voor werkzoekenden, werkenden, werkgevers en de uitvoering. Zij zal daartoe diverse oplossingsrichtingen presenteren. Er hebben inmiddels al meerdere gesprekken plaatsgevonden tussen diverse commissieleden en onze organisatie. Het eindrapport van de commissie wordt begin 2024 verwacht.

2.4. Handhaving

Bij handhaving hanteren we het uitgangpunt dat de meeste mensen zich aan de regels (willen) houden en handelen vanuit vertrouwen. We blijven inzetten op preventie van onbedoelde fouten en misbruik, door cliënten te helpen het goede te doen. Dit doen wij bijvoorbeeld door binnen de overheid bekende gegevens, zoveel mogelijk voor in te vullen. We borgen dat kleine foutjes geen grote gevolgen hebben. Bij moedwillig misbruik treden we op. Hierbij hebben we oog voor een zorgvuldige en proportionele handhaving, waarbij we altijd kijken naar de individuele omstandigheden bij de cliënt. We werken risicogericht en maken gebruik van de data die tot onze beschikking staan. We betrachten hierbij de grootst mogelijke zorgvuldigheid en houden onze werkwijze, instrumenten en waarborgen kritisch tegen het licht. In het bijzonder bij het werken met risicoscans ligt hier een opgave. We onderkennen dat handhaving in de praktijk en door de verdere ontwikkeling soms complexer is dan van tevoren bedacht. Stap voor stap boeken we vooruitgang en uit fouten en zaken die minder goed gaan trekken we lessen voor de toekomst en sturen we bij.

Prioriteiten handhaving 2024

In 2022 heeft UWV het Meerjarenplan handhaving 2023-2026 opgesteld, de prioriteiten voor 2024 zijn:

- Herijken van het handhavingsinstrumentarium, in samenwerking met het ministerie van SZW, onder andere door het ontwikkelen van het wetsvoorstel Herijking Handhavingsinstrumentarium.
- We werken aan het opstellen en implementeren van aanvullende maatregelen ter bestrijding van misbruikrisico's in de Ziektewet, WIA, WAO, Toeslagenwet, Wajong en WAZO.
- Implementatie van risicogericht prioriteren van meldingen.
- Risicoscans: doorontwikkelen van een evenwichtige en transparante wijze waarop we met risicoscans werken, met daarin voldoende aandacht voor ethiek en privacy.
- Versterken van de externe samenwerkingsverbanden door o.a. het opstellen van een afwegingskader ten behoeve van het beoordelen van inzet in een nieuw samenwerkingsverband.

2.5. Bezwaar en beroep

Cliënten en werkgevers die het niet eens zijn met een door UWV genomen beslissing kunnen in bezwaar gaan en vervolgens eventueel in beroep. Vaak hebben ze dan al veel ervaringen met UWV achter de rug en is het vertrouwen in UWV afgenomen. Ze verlangen een zorgvuldige behandeling en willen dat er nog eens grondig naar hun situatie gekeken wordt.

Van geschilbeslechter naar probleemoplosser

Om onze cliënten verder te kunnen helpen, kijken we in de procedures rond bezwaar en beroep niet langer meer alleen naar het geschil, maar verdiepen wij ons veel meer in de situatie van cliënten. Als de situatie erom vraagt, zoeken we naar ruimte in de regels. Voor onze cliënten zoeken we naar een oplossing waarmee zij zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Als cliënten bezwaar maken, staan hun feiten, omstandigheden en belangen voorop en zoeken we naar een passend besluit binnen de grenzen van de regelgeving. En ook als het bezwaarschrift ongegrond blijkt, kijkt we hoe we cliënten verder kunnen helpen.

Wij willen zoveel mogelijk voorkomen dat cliënten onnodig in procedures verwikkeld raken en daardoor in onzekerheid verkeren. Daarom gaat UWV in 2024 verder met oplossingsgericht procederen. Dat betekent dat ook in deze fase wordt uitgegaan van de situatie van cliënten en wordt gezocht naar het best mogelijke rechtmatige besluit.

Samenwerken aan preventie

In het verlengde hiervan richten wij ons ook op het voorkomen van bezwaar- en beroepszaken. Een concreet voorbeeld hiervan is de samenwerking met “Het Juridisch Loket” waar cliënten zich kunnen melden voor juridisch advies op het moment dat zij zich niet gezien, gehoord en geholpen voelen door UWV. Het doel van deze samenwerking is onze cliënten meer vroegtijdig te helpen om problemen met UWV op te lossen, buiten de formele bezwaarprocedure om. In 2023 is deze samenwerking beproefd voor cliënten met een wetstechnische bezwaarzaak. In 2024 gaan wij de samenwerking met andere rechtshulpverleners beproeven en de samenwerking met het juridisch loket verder professionaliseren en uitbreiden.

3. Werken aan het fundament van UWV

3.1. Vakmanschap: trots op UWV

De verbetering van dienstverlening die UWV aan mensen biedt vraagt om vakbekwame medewerkers, goede faciliteiten en een grote verandering in sturing, cultuur en leiderschap. Dat leidt tot een ambitieuze HRM-visie en agenda, die ertoe moet leiden dat we de juiste mensen aantrekken, ontwikkelen, sturen en belonen, zodanig dat zij met trots hun bijdragen aan UWV leveren. Steeds belangrijker hierin is de één UWV-gedachte. Dit vraagt om een centrale basis die nodig is om de UWV-brede ontwikkelingen te realiseren. De beoogde ontwikkelingen worden hieronder geschetst.

Leren en ontwikkelen

Randvoorwaarde voor het realiseren van de strategie van UWV is ontwikkeling van leiderschap. In 2023 is gestart met een programma voor het hogere management. In 2024 vindt er voor deze doelgroep een verdieping plaats. Daarnaast wordt de doelgroep in 2024 uitgebreid naar alle leidinggevenden binnen UWV.

Belangrijke stappen worden ook in 2024 gezet om de basis verder op orde te krijgen. In 2023 is de overstap gemaakt naar één Learning Management Systeem voor heel UWV. In 2024 wordt verder gebouwd aan de centrale UWV-academie, een effectief en efficiënt cursusadministratiesysteem. Verdere professionalisering en doorontwikkeling van talentmanagement en Management Development staan ook op de planning voor 2024. Verdere uitwerking van de concrete doelen op deze onderwerpen volgt de komende periode.

Aantrekkelijk werkgeverschap

In 2024 wordt verder ingezet op de professionalisering van recruitment binnen UWV. Dit omvat hoe kandidaten worden benaderd op de arbeidsmarkt, hoe wij als organisatie de arbeidsmarkt benaderen, hoe recruitment binnen de organisatie wordt ingericht en zal landen en tot slot ook hoe de ondersteunende systemen eruitzien. Hierbij ligt niet alleen de focus op instroom, maar ook interne doorstroom wordt hierin meegenomen. Het blijft dan ook belangrijk om talent niet alleen te binden aan de voorkant, maar ook te blijven boeien gedurende hun carrière binnen UWV.

In 2024 loopt de huidige cao af. Er zullen dan ook nieuwe onderhandelingen met vakorganisaties worden gevoerd. Er is reeds een afspraak gemaakt met vakorganisaties om in te zetten op modernisering van de cao. Dit thema zal ook tijdens de onderhandelingen voor een nieuwe cao onderwerp van gesprek zijn. In samenwerking met de vakorganisaties en het pensioenfonds van UWV wordt ook gewerkt aan de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel.

Diversiteit en inclusie

UWV heeft een belangrijke maatschappelijke opdracht. Wij vinden het daarom essentieel dat onze organisatie een afspiegeling is van de maatschappij en ook zelf als werkgever perspectief biedt aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Diversiteit en inclusiviteit zijn voor ons belangrijke waarden bij het in dienst nemen en houden van personeel. Belangrijke speerpunten voor 2024 zijn dan ook een continue campagne gericht op omgangsvormen met aandacht voor discriminatie & racisme inclusief implementatie van een bystander-training. Ook wordt in 2024 verder gewerkt aan de realisatie van de streefcijfers. Op basis van de CBS-barometer zal een opwaartse herijking van de streefcijfers plaatsvinden.

Streefcijfers2025 naar managementniveau	1e	2e	3e	4e
Managementniveau bestaande uit vrouwen	30%	45%	45%	45%
Subtop bestaande uit medewerkers < 35 jaar	n.v.t.	n.v.t.	12,5%	12,5%
Medewerkers met cultureel diverse achtergrond[7]	10%	10%	12,5%	12,5%

[7] 15% voor de hele organisatie

Solide HR fundament

Voor het realiseren van de UWV Strategie is een solide HR-fundament randvoorwaardelijk. Dit is geen eenmalige actie, maar vergt blijvende inzet. Naast de hierboven genoemde thema's richt de inzet van UWV zich in 2024 op de volgende HRM-thema's:

- Net zoals binnen de rest van de samenleving stijgt ook binnen UWV het verzuim. Sinds 2 jaar werkt UWV aan de volledige overstap naar het eigen regie model waarin voorop staat dat de medewerker bewust werkt aan de eigen vitaliteit. De leidinggevende coacht, faciliteert en ondersteunt hierbij (als dat nodig is). Deze omwenteling vraagt een andere werkwijze van zowel medewerker als leidinggevende, die daarbij ondersteuning krijgen.
- In 2023 is gestart met de voorbereidingen van een Europese aanbesteding voor een nieuwe salarisadministratie. Deze voorbereidingen worden in 2024 voortgezet, evenals de inkoopprocedure en de implementatie.
- UWV kent een verouderd functiehuis dat bestaat uit veel losse functies. In 2023 is gestart met een vooronderzoek voor de overgang naar een nieuw functiehuis. Dit omvangrijke traject loopt door in 2024.
- Het HR-informatielandschap moet kwalitatief en effectief ondersteuning bieden aan een lerende, wendbare en burgergerichte organisatie. In 2024 wordt verder gewerkt aan het ontsluiten van informatie en het bouwen van dashboards om hiermee een eerste stap te zetten naar een strategische personeelsplanning.

3.2. Sturing

We gaan in 2024 verder met meer publieke waarde(n) gedreven sturen en verantwoorden. Dit betekent dat we in de dagelijkse praktijk sturen op het realiseren van toegevoegde waarde voor onze cliënten, werkgevers en de samenleving. Dat doen we door te kijken vanuit het perspectief van burgers en bedrijven: wat verwachten zij van onze dienstverlening en hoe wordt die door hun ervaren. Dit vertalen we naar een juiste balans in onze kwantitatieve prestatie-indicatoren, zoals tijdigheid van betaling van uitkeringen, en de kwalitatieve indicatoren die aangeven hoe onze cliënten de dienstverlening ervaren. Zie in dit kader tevens bijlage I Prestatie-afspraken 2024.

Sturingsafspraken

Gezamenlijk met het ministerie van SZW maken we externe sturingsafspraken in een doorlopend proces. Doorlopend, omdat we continue blijven evalueren en leren om daarmee onze dienstverlening verder te verbeteren en ons daarover te verantwoorden. Dit betekent ook dat we niet altijd direct in staat zullen zijn om alle sturingsafspraken naar volle tevredenheid na te komen. Hierover blijven we met elkaar het goede gesprek voeren om de sturingsafspraken te laten evolueren tot een set die de realisatie van publieke waarde weergeeft, wendbaar is en mee kan bewegen met de (toekomstige) ontwikkelingen met betrekking tot hetgeen publieke waarde van ons vraagt als organisatie.

In 2022 hebben we met het ministerie van SZW gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuwe set sturingsafspraken voor 2023, parallel met de ontwikkeling van de interne sturing en de samenwerkingsvisie SZW, UWV/SVB. In 2024 introduceren we een aantal nieuwe prestatieafspraken en werken we aan de normering van de afspraken. Daarnaast werken we de afspraken uit met betrekking tot arbeidsbemiddeling.
Aan het verder ontwikkelen van de set externe sturingsafspraken hebben we in 2023 samengewerkt met SZW. Dit heeft geleid tot een drietal aanvullende kwantitatieve indicatoren voor 2024 met betrekking tot sociaal- medisch beoordelen waaronder de cliënttevredenheid over sociaal-medische centra. De nieuwe indicatoren zijn in bijlage I in de voetnoten nader toegelicht. Ook voor de WW, WIA/WGA en Wajong zijn in 2023 stappen gezet maar is het nog te vroeg om ze te kunnen vertalen in betrouwbare aanvullende externe sturingsafspraken Mede gegeven de verwachte meerjarige effectmeting in 2024 en de verdere veranderingen in de dienstverlening, is het wenselijk om de aanvullende externe sturingsafspraken te laten volgen op de afronding van de interne verkenning op de interne sturing en verantwoording. Dit geeft tevens de mogelijkheid om de uitkomsten van de meerjarige effectmeting mee te nemen en ook om de aanvullende sturingsafspraken goed te kunnen doorleven in onze interne organisatie én met SZW.

3.3. Risicomanagement

Risicomanagement helpt UWV doelstellingen te realiseren door risico's tijdig te identificeren en, waar nodig, te mitigeren. Het draagt bij aan de kwaliteit van de organisatie en haar handelen, aan minder incidenten en meer rust, en daardoor aan het vertrouwen in UWV en de overheid. Enkele jaren geleden is UWV gestart om risicomanagement te versterken. Het onderwerp verdient permanent aandacht, omdat er steeds alertheid nodig is om te anticiperen op nieuwe risico's die zich kunnen manifesteren.

Voor het jaar 2023 lag de nadruk op het implementeren van een methodiek voor risicomanagement die aansluit bij de werkwijze van andere partijen in de 'keten', zoals het ministerie van SZW en die ook ruimte geeft voor risicoleiderschap. De regie op risicomanagement is belegd binnen de financiële kolom van UWV. Alle bedrijfsonderdelen van UWV dragen bij aan deze ontwikkeling – collega's uit alle onderdelen zijn verzameld in de 'risicomanagement community' die hieraan vormgeeft. Deze ontwikkeling wordt voortgezet in 2024. Ook is in 2023 de risicomanagement community uitgebreid met een expertgroep van inhoudelijk specialisten op risico deelgebieden zoals informatiebeveiliging, privacy, integriteit en compliance. Daarnaast was er blijvende aandacht voor het beheersen van risico's op dagelijkse basis, met de theorie van risicoleiderschap als leidraad.

Binnen UWV worden doorlopend risico's opgehaald door per onderdeel gesprekken te voeren met medewerkers over de door hen gesignaleerde risico's. Aansluitend vindt periodiek beschouwing van de opgehaalde risico's plaats door de hoofden van de afdelingen Business Control & Kwaliteit van alle bedrijfsonderdelen. Dit wordt gekoppeld aan de input vanuit de expertgroep om te komen tot een integraal risicobeeld voor UWV. Dit wordt vervolgens besproken in een risicodialoog op gemeenschappelijk directieniveau – inclusief raad van bestuur. Dit proces dient ter verbetering van de beheersing van de UWV risico's. De uitkomst is ook de basis voor de interne en externe verantwoording over beheersing en risicomanagement door UWV.

In 2024 ligt de nadruk op het harmoniseren van de risicomanagement werkwijze binnen de UWV bedrijfsonderdelen op basis van een gemeenschappelijk risicomanagementbeleid en het verder professionaliseren van risicomanagement, onder andere met behulp van opleidingen en het continu verbeteren van onze standaarden. Daarnaast focussen we op de aantoonbare werking van maatregelen om risico's te beheersen. Verder is het afstemmen van risico's uit verschillende expertises een aandachtspunt in het kader van de ontwikkeling van integraal risicomanagement.

Compliance

Voor iedere organisatie is het voldoen aan wet- en regelgeving, compliant zijn, belangrijk. Voor ons als overheidsorganisatie is dat extra relevant gelet op onze maatschappelijke positie en het belang van vertrouwen van de maatschappij in de overheid. Er is bij ons al veel informatie beschikbaar over compliance. Maar die is versnipperd, er is nog geen eenduidig beeld van wat compliance inhoudt en onvoldoende gemeenschappelijke werkwijze over hoe we omgaan met compliant handelen in lijn met wet- en regelgeving. In 2024 werken we daarom aan de inrichting van compliance door te zorgen voor een heldere structuur en werkwijze. Daarnaast werken we aan een gestructureerde aanpak om de wettelijke verplichtingen waar UWV aan moet voldoen in te bedden in de organisatie. Op deze manier zorgen we ervoor dat de compliance risico's voor iedereen helder zijn, dat er gewerkt kan worden aan het verbeteren van processen en dat dit periodiek herijkt wordt.

3.4. Kwaliteitsmanagement

Kwaliteitsmanagement richt zich op het beheersen en optimaliseren van de bedrijfsprocessen inclusief menselijk handelen met als doel fouten en verspillingen zichtbaar te maken en producten en diensten continue te verbeteren. Door systematisch onze bedrijfsvoering en onze geleverde diensten en producten te toetsen en te verbeteren, bevorderen we de kwaliteit van de dienstverlening, waardoor UWV kan voldoen aan de verwachtingen van onze klanten, opdrachtgevers en andere stakeholders en de maatschappij.

UWV toetst jaarlijks de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem en zal dit ook in 2024 doen. Observaties, bevindingen en aanbevelingen uit deze toetsing worden gebruikt om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. In 2024 zal ook gewerkt worden aan een vernieuwing van het kwaliteitsmanagementbeleid. In dit kwaliteitsmanagementbeleid leggen we UWV-brede afspraken vast over de manier waarop we vaststellen wat er misgaat in onze bedrijfsvoering en verbeteringen aanbrengen voor de toekomst, op alle niveaus in onze organisatie. Op basis van dit beleid zal in 2024 meer uniformiteit worden aangebracht in het kwaliteitsmanagementsysteem.

3.5. Informatie- en Communicatietechnologie (ICT)

UWV staat de komende jaren voor een grote ICT-veranderopgave. Om goede dienstverlening aan onze cliënten te kunnen blijven bieden, moeten wij grote delen van ons ICT-landschap vernieuwen. De trajecten die dit mogelijk maken, leggen beslag op een groot deel van onze verandercapaciteit. Opschaling is gegeven de krappe arbeidsmarkt moeilijk en biedt maar beperkt mogelijkheden. Hierdoor is er maar beperkte ruimte om (nieuwe) initiatieven te starten en niet alle veranderingen in ons ICT-landschap kunnen tegelijkertijd worden doorgevoerd. Wensen voor nieuwe of aangepaste dienstverlening, zullen we meer in de tijd moeten prioriteren. In de periode rondom de verkiezingen verkennen we potentiële knelpunten tussen nieuw beleid en geplande veranderingen in ons ICT-landschap, zodat we ten behoeve van de kabinetsformatie een gedegen eerste inschatting kunnen geven van wat wanneer wel en niet kan. Bij het maken van keuzes, staat de continuïteit en de kwaliteit van de dienstverlening aan onze cliënten voor ons voorop.

Bij dit alles speelt dat medewerkers in toenemende mate te maken hebben met systeemstoringen, met als gevolg minder en minder goede dienstverlening en ontevredenheid bij medewerkers zelf. De oorzaken liggen onder meer in een verouderd netwerk en verouderde werkplekken. Naast een aantal kortetermijnmaatregelen moeten begin 2024 een vernieuwde netwerkomgeving en de gefaseerde uitrol van nieuwe digitale werkplekken met modernere apparatuur een oplossing vormen. Een andere oorzaak van het niet beschikbaar zijn van systemen voor medewerkers ligt in een aantal impactvolle verstoringen in het datacenter. De belangrijkste in het afgelopen jaar was een meerdaagse verstoring op een groot aantal systemen als gevolg van een niet goed uitgevoerde upgrade van een systeem door de leverancier. Als gevolg hiervan is het protocol voor het aanbrengen van systeemveranderingen aangescherpt, inclusief kortere escalatielijnen zodat we sneller kunnen reageren. Met dit alles proberen we toekomstige systeemstoringen in 2024 minder impactvol en beter beheersbaar te laten zijn.

Meerjarige ICT-veranderingen

In het UWV Informatieplan (UIP) wordt op strategisch niveau de ambities, de digitale strategie en de planning voor de komende jaren op het gebied van onze ICT weergegeven. Het informatieplan geeft daarmee richting aan de noodzakelijke portfolio van veranderingen in onze informatievoorziening om de continuïteit van onze dienstverlening te borgen en onze dienstverlening te verbeteren.

De UWV-strategie zet de opgave voor de informatievoorziening (ICT) binnen UWV uit. Om de dienstverlening van UWV te verbeteren en verbreden, moet de ICT zodanig ingericht worden dat onze cliënten en medewerkers moderne, digitale dienstverlening ervaren. Dat vraagt om een duidelijke koers voor de komende jaren, waarmee wij ons willen inzetten op de consistente, digitale klantbeleving (één UWV), eenvoud en wendbaarheid, gebruiksvriendelijke informatievoorziening voor de medewerker en de verdere ontwikkeling van digitale competenties.

Onze dienstverlening is steeds meer afhankelijk van een goed werkende informatievoorziening. Dit betekent dat de ICT ook naar een volgend niveau moet groeien om onze dienstverlening te kunnen verbeteren. De komende jaren zal dit veel aandacht van ons vergen. Daarmee is ICT de motor voor verandering, maar ook een rem die het tempo van veranderingen bepaalt. Daarom werken we aan het versnellen van onze ICT-voortbrenging. Dit is nodig om de ICT-organisatie effectiever, efficiënter en wendbaarder te maken. We gaan experimenteren met waardestromen waarmee zoveel mogelijk wijzigingen in ons ICT-landschap autonoom in de 'keten' doorgevoerd kunnen worden. Het huidige ICT-landschap van UWV is echter zeer complex, verweven en in sommige gevallen verouderd wat leidt tot een continue uitdaging. Modernisering of aanpassingen doorvoeren betekent echter vaak wijzigingen aanbrengen in tientallen systemen. Coördinatie, afstemming en prioritering kost dan ook veel tijd.

In het UIP worden de ambities op hoofdlijnen geschetst, waarbij een onderverdeling wordt gemaakt langs strategische thema's:

Verbeteren en verbreden dienstverlening

We leveren dienstverlening aan mens en maatschappij waarbij het perspectief en de beleving van de cliënt centraal staan. De dienstverlening en de interacties met burgers en bedrijven moeten op elkaar aansluiten. Het moet logisch zijn vanuit het perspectief van de cliënt. In 2024 werken we onder andere aan de verwerving van een nieuw arbeidsbemiddelingssysteem, het (verdere) herontwerp van onze WW- en AW-processen, de verwerving van een nieuw klantcontactregistratiesysteem en de implementatie van een nieuw content managementsysteem.

Versterken ICT-fundament

Voor het verbeteren en verbreden van onze dienstverlening is een solide en wendbaar fundament nodig, dat beschikbaar is en blijft voor dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen. Daarbij zorgen wij ervoor dat de ICT-beveiliging van onze data op orde is. Tegelijkertijd is het noodzakelijk dat ons ICT-fundament, dat een indirecte bijdrage levert aan onze dienstverlening, op orde blijft. In 2024 werken we onder andere aan de uitfasering van het OpenVMS platform waar onze grootste uitkeringssystemen op draaien, de transitie naar een nieuwe DataWarehouse, de invulling van de UWV-brede security roadmap met Next Level Security en de realisatie van gemeenschappelijke voorzieningen zoals E-Afspraak en E-Publicatie.

Externe verplichtingen en wet- en regelgeving

Als publieke organisatie moeten en zullen wij voldoen aan bestaande en te verwachten wet- en regelgeving. Naast wetgeving van het ministerie van SZW, implementeert UWV in 2024 wet- en regelgeving van andere ministeries en EU-verordeningen, waaronder Wet digitale overheid (WDO), Wet open overheid (Woo), Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (MEBV), Electronic Exchange of Social Security Information (EESSI), eIDAS (electronic Identities and Trust Services) en Single Digital Gateway.

3.6. Informatiebeveiliging & Privacy (IB&P)

UWV hecht veel waarde aan de zorgvuldige omgang met persoonsgegevens en informatiebeveiliging op het juiste niveau. Verdergaande digitalisering en veranderende wet- en regelgeving, ook in EU-verband, stellen steeds hogere eisen aan informatiebeveiliging & privacybescherming (IB&P). Persoonlijke en passende dienstverlening op maat vraagt dat burgers, werkgevers, partners, medewerkers en instanties over juiste en actuele gegevens beschikken. Hierbij dient UWV steeds adequate beveiligingsmaatregelen te treffen, te onderhouden en te controleren, zowel in ICT-middelen als in houding en gedrag. Aantoonbaar 'in control zijn' is een belangrijke doelstelling. Ook de komende periode zet UWV in op passende maatregelen en verdere aansluiting op Rijksbrede IB&P-standaarden.

UWV heeft een strategische IB&P-veranderagenda opgesteld waarin de belangrijkste doelstellingen geformuleerd zijn op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. De IB&P-veranderagenda wordt periodiek geëvalueerd en herijkt. UWV kiest hierbij voor een risico gestuurde aanpak. In het UIP worden de ambities ten aanzien van IB&P op hoofdlijnen geschetst, tevens worden hier een aantal belangrijke initiatieven benoemd.

Belangrijkste initiatieven

Om doeltreffend te kunnen sturen op het IB&P-domein is inzicht in de status van risico's, beveiliging en privacybescherming onontbeerlijk. Dit inzicht is bovendien van belang om aantoonbaar te kunnen maken dat UWV aan de vereisten van wetgeving en normenkaders voldoet. Om dit inzichtelijk te maken en de samenhang te beoordelen zijn wij gestart met de bedrijfsbrede implementatie van een Information Security Management System (ISMS). Hiermee kan de informatie efficiënter worden verwerkt, ontstaat een betere basis voor rapportage en sturing en wordt concernbreed inzicht in de mate van compliance mogelijk. Met het traject Toekomstvast Autorisatiebeheer wordt de strategische visie van UWV vertaald naar tactisch beleid en operationele richtlijnen, ondersteund door een toekomstvaste applicatie voor interne medewerkers. Naast het updaten/upgraden van het ICT-landschap, om zo het gebruik conform de BIO en andere wet- en regelgeving te optimaliseren (en de kans op onjuist gebruik te minimaliseren), is het van belang dat personeel wordt getraind in veilig werken en vooral ook in het belang daarvan. Om digitaal weerbaar te-zijn betekent dat je moet te allen tijde in staat zijn om digitale dreigingen (zowel van interne zijde als van buitenaf) zo goed mogelijk het hoofd te bieden. UWV streeft naar een volwassenheidsniveau, zowel in mens, proces en techniek, dat recht doet aan het dreigingslandschap waar UWV mee te maken heeft. Het wereldwijd toenemende dreigingsbeeld dwingt ons om onze operationele securitybasis te versterken en door te groeien naar een hoger niveau. Dit valt onder het Programma Next Level Security.

We conformeren ons hierbij aan het binnen de Rijksoverheid ontwikkelde concept van het Joint Security Operations Center (JSOC). Naast een Security Incident Respons Team (C-SIRT) implementeren wij een gestandaardiseerde, consistente en repeterende werkwijze, inclusief de uitbreiding van infrastructurele maatregelen. We brengen een goed ingerichte (risico-gedreven) organisatie tot stand, waarbij de werkwijze bij incidenten wordt aangescherpt, om verhoogde (technische) weerbaarheid te realiseren. Weerbaar zijn tegen cybercriminaliteit en/of digitale aanvallen is het hoofddoel. Daarvoor worden gezamenlijke afspraken gemaakt en procedures verder aangescherpt. Ook hebben wij specifieke aandacht voor mitigerende maatregelen ten aanzien van shadow-ICT en de leverancierskeketen.

3.7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

Met maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) draagt UWV bij aan de brede welvaart in Nederland[8]. De zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (ook bekend als Sustainable Development Goals (SDG's)), beschrijven afzonderlijk thema's binnen de brede welvaart[9]. Het UWV-brede MVO-beleid voor 2023-2025 is verbonden aan elf van de zeventien SDG's. Over deze elf SDG's wordt jaarlijks gerapporteerd in het UWV-brede duurzaamheidsverslag. Vanaf 2024 wordt gestart met impactmeting, waardoor het mogelijk wordt om op onze maatschappelijke impact te rapporteren.

Op het gebied van milieu houden we vast aan onze doelstelling om uiterlijk in 2030 een klimaatneutrale bedrijfsvoering te realiseren. Sinds de nulmeting in 2017 hebben we inmiddels ruim 62% van onze uitstoot gereduceerd. De focus ligt de komende jaren op het reduceren van de resterende 38%. Daarnaast zetten we in op 50% reductie in het gebruik van primaire grondstoffen in 2030 door circulair in te kopen.

Belangrijk aandachtspunt voor de komende beleidsperiode is het verankeren van MVO in de kerntaak van UWV. Bestuurszaken MVO adviseert de organisatie hoe elke UWV'er maatschappelijk verantwoordelijkheid kan inbedden in al haar taken. Dit gaan we in 2024 oppakken door prioritering rond een aantal grote voornamelijk milieu-georiënteerde thema's zoals bijvoorbeeld het terugdringen van reisbewegingen en papierverbruik.

We zijn ons ervan bewust dat het MVO-beleid effect sorteert op kortere en langere termijn. Om die reden is vanaf 2023 het Generatiepanel bij UWV opgericht, zodat MVO-beleidsmakers effectief met medewerkers in gesprek blijven over de uitvoering van het MVO-beleid. Sinds 2016 kwalificeert UWV zich op niveau 4 van de MVO-Prestatieladder (MVO-PL) waarmee de organisatie zich onderscheidend in de sector mag noemen. Eenmaal dit niveau behaald, willen we dit handhaven.

[8] Brede welvaart gaat over het welzijn van mensen en omvat alles wat mensen van waarde vinden. Naast materiële welvaart gaat het ook om zaken als gezondheid, onderwijs, milieu en leefomgeving, sociale cohesie, persoonlijke ontplooiing en (on)veiligheid, bron: Planbureau voor de Leefomgeving (PBL).

[9] De SDG's zijn internationaal afgesproken doelstellingen op het terrein van de brede welvaart en de houdbaarheid daarvan op de langere termijn, bron: Monitor brede welvaart & Sustainable Goals van Centraal Bureau voor de Statistiek.

4. Werken aan de externe samenwerking

Werken aan externe samenwerking

UWV heeft een duidelijke ambitie om onze dienstverlening te verbeteren en de menselijke maat daarin terug te brengen. Om die ambitie waar te maken, is het van belang dat alle betrokken partijen nauw met elkaar in contact staan. We vinden het belangrijk dat we laten zien wat we goed doen en ook open en transparant zijn over zaken die niet goed gaan. We werken op allerlei gebieden al samen met partners. Die samenwerking willen we verder versterken.

Samenwerking driehoek politiek, beleid en uitvoering

Bij het realiseren van onze ambities willen we nog meer dan voorheen proactief handelen en bijdragen aan een andere dynamiek tussen politiek, beleid en uitvoering. Uitvoerbaar beleid kan alleen tot stand komen wanneer er sprake is van een gelijkwaardig gesprek tussen politici, beleidsmakers van ministeries en publieke dienstverleners als UWV. Om de relatie verder te versterken blijft UWV zich in 2024 inzetten op het voeren van gesprekken met beleid en politiek. Daarvoor maken we gebruik van verschillende gesprekvormen, zoals trialogen, technische briefings of rondetafelgesprekken. Doel is om kennis en informatie te delen, voorbeelden uit te wisselen en eventuele knelpunten en kansen die we signaleren actief onder de aandacht te brengen. Daarnaast heeft het UWV samen met het Netwerk van Publieke Dienstverleners (NPD) een oproep gedaan aan de politiek om bij de uitwerking van de verkiezingsprogramma oog te hebben voor de uitvoerbaarheid van de plannen. Daarbij hebben we aangeboden vanuit de uitvoering mee te denken over uitvoerbare oplossingsrichtingen voor de plannen en de uitvoerbaarheid daarvan. In 2024 denken we graag actief mee over de voorstellen in het coalitieakkoord. Op deze manier werken we samen aan uitvoerbare publieke dienstverlening.

Samenwerking UWV-SZW

In het kader van het verbeteren van de samenwerking in de sturingsdriehoek heeft het ministerie van SZW samen met UWV en de SVB een samenwerkingsvisie ontwikkeld. Naar aanleiding van het vernieuwde beleidsproces van UWV, is in goede samenwerking met SZW (en SVB) de Handreiking uitvoeringstoetsproces van SZW aangepast. Voor 2024 is het van belang om het werken volgens het vernieuwde beleidsproces verder uit te dragen en te promoten binnen SZW. Doel van de visie is om beter invulling geven aan de gedeelde verantwoordelijkheid om maatschappelijke opgaven te realiseren. In 2024 zetten UWV en SZW zich in om verdere (implementatie)acties van de visie uit te werken. Zo organiseren we na de eerste succesvolle edities in 2023 vanaf 2024 halfjaarlijks de “Dag van de Starter”. Dit is een gezamenlijk deel van het onboardingsprogramma voor nieuwe medewerkers van UWV, SZW en SVB die op dagelijkse basis samenwerken in de bestuurlijke driehoek. Daarnaast wordt gewerkt aan ontwikkeling van een zogenoemde “serious game”, om medewerkers de verschillende rollen in de bestuurlijke driehoek te laten ervaren. Daarnaast hebben we in 2024 specifiek aandacht voor het aanbrengen van samenhang met andere trajecten die betrekking hebben op de samenwerking, waaronder het realiseren van publieke waarden en de sturing daarop in het traject “Waarde gedreven sturen” zoals beschreven in paragraaf 3.2.

Invoeringstoets

In 2022 is UWV samen met het ministerie van SZW en andere departementen en organisaties begonnen aan de ontwikkeling van de invoeringstoets. Hierbij is gekozen voor een lerende aanpak onder coördinatie van het ministerie van J&V. Het doel van dit instrument is om relatief snel, bij voorkeur ongeveer een jaar na invoering, te toetsen hoe nieuwe wet- en regelgeving uitpakt in de praktijk. Hierbij wordt gekeken naar de ervaring van de uitvoering en de doelgroep waarop de wet- en regelgeving betrekking heeft. De invoeringstoets is een lichte toets die de eerste signalen over deze uitwerking bundelt. UWV heeft in 2023 in twee pilots ervaring opgedaan met het instrument. De pilots zijn uitgevoerd op de STAP-regeling en de vereenvoudiging Wajong. Deze ervaringen worden geëvalueerd en vormen de basis voor de verdere ontwikkeling van het instrument voor UWV. Tegelijkertijd wordt met het ministerie van J&V en andere betrokken organisaties samengewerkt aan verdere Rijksbrede inkadering en implementatie van de invoeringstoets. In 2024 zal de invoeringstoets een vast onderdeel van het instrumentarium van UWV worden, volgens een vaste werkwijze die aansluit op de praktijk van UWV en de Rijksbrede kaders voor het instrument.

5. Werken aan de zichtbaarheid van UWV

5.1. Zichtbaar resultaat

Zichtbaarheid heeft vooral te maken met het behalen van goede resultaten. Proactief optreden, verbetering van onze dienstverlening aan burgers, werkgevers en overheidsinstellingen, goed omgaan met de signalen die we ontvangen en een actief optreden in de driehoek politiek-beleid-uitvoering leiden tot betere resultaten en tot zichtbaarheid van onze organisatie waardoor wij ook weer beter betrokken raken bij alle aangelegenheden op het brede terrein van werk en inkomen. De inzet van de Doenvermogentoets en de Invoeringstoets zal leiden tot een betere afstemming op wat cliënten aankunnen en op een beter en sneller verkregen inzicht in de effecten van de uitvoering van wet- en regelgeving.

UWV wil ook in 2024 bijdragen aan de vormgeving van een andere dynamiek tussen politiek, beleid en uitvoering. Uitgangspunt is het verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening aan burgers, werkgevers en overheidsinstellingen op het brede terrein van werk en inkomen.
Ook in 2024 willen we groeien in proactief handelen en werken we met het deels vernieuwde proces van beleidsvorming en uitvoeringstoetsen. Dat betekent dat we in een zo vroeg mogelijk stadium beleidsveranderingen die op onze organisatie afkomen beoordelen op effectiviteit, impact op onze dienstverlening, uitlegbaarheid en begrijpelijkheid voor burgers en werkgevers, en het beroep op hun doenvermogen. In 2023 is steeds meer ervaring opgedaan met het uitvoeren van een Doenvermogentoets en de uitkomsten daarvan zijn met het ministerie gedeeld. Daar gaan we in 2024 onverminderd mee door inclusief het evalueren van de inzet van de Doenvermogentoets. Hierdoor blijven we leren en verbeteren we de zichtbaarheid van UWV. Dit geldt ook voor de invoeringstoets.

Werken aan meer impact met kennis en ervaring

Om de zichtbaarheid verder te vergroten zullen we in 2024 via diverse UWV media, kanalen en events onze kennis over specifieke thema's proactief onder de aandacht brengen. We denken daarbij aan thema's die aansluiten bij relevante maatschappelijke onderwerpen, zoals krapte op de arbeidsmarkt, preventie, verbetering van onze dienstverlening met aandacht voor de menselijke maat en sociaal-medische dienstverlening.

5.2. Transparantie

Wet open overheid

De Wet open overheid (Woo), vervanger van de Wet openbaarheid van bestuur, is per 1 mei 2022 in werking getreden en regelt het recht op informatie over alles wat de overheid doet. De verplichtingen uit de Woo treden vervolgens gefaseerd in werking aan de hand van een nog vast te stellen ministeriële regeling.
UWV vindt transparantie heel belangrijk. Mede in het licht van de politiek-bestuurlijke nasleep van de Kinderopvangtoeslagenaffaire en de daaruit naar voren komende wens om burgers sneller adequaat te informeren, is UWV in 2022 begonnen met het actief openbaar maken van informatie. Dat doen we via het programma OpenUWV.

Het traject implementatie Woo bestaat op hoofdlijnen uit de volgende onderdelen:

- UWV zal op grond van de Woo de openbaar gemaakte documenten ook via het Platform open overheidsinformatie (PLOOI) toegankelijk maken;
- Het is van belang om documenten met bestuurlijke informatie vindbaar en overzichtelijk toegankelijk te maken. Documenten met bestuurlijke informatie worden op dit moment niet op één centrale plek op de website overzichtelijk volgens vaste standaarden beschikbaar gesteld. Er wordt onderzocht welke mogelijkheden er op korte termijn zijn om documenten meer overzichtelijk te publiceren op de website. Sinds 16 augustus 2022 zijn de vergaderverslagen van de dinsdagvergaderingen van de Raad van Bestuur actief openbaar gemaakt op de Woo-pagina van UWV. Voor de lange termijn wordt bezien of de systemen en werkprocessen waarin documenten met bestuurlijke informatie worden opgesteld, aangepast moeten worden aan deze nieuwe situatie;
- Investeren in de professionaliteit van medewerkers op informatiehuishouding. Hier gaat het om een gedragsverandering: het creëren van bewustwording bij bestuurders en medewerkers over de openbaarheid van documenten met bestuurlijke en publieke informatie. De planning van dit traject loopt door tot 2024.

Informatiehuishouding UWV

Het begrip 'informatiehuishouding' heeft een brede betekenis. Het is het totaal aan regels, voorzieningen, activiteiten en processen gericht op de informatiestromen en op het beheer van informatie. De informatiehuishouding moet op orde zijn, als noodzakelijke randvoorwaarde voor transparantie, openheid en het duurzaam toegankelijk maken van (bestuurlijke) informatie. Goede informatiehuishouding draagt bovendien bij aan het verbeteren van onze dienstverlening.

Naar aanleiding van de Kinderopvangtoeslagenaffaire heeft het kabinet besloten om een verbeteroperatie in gang te zetten voor de informatiehuishouding van het Rijk. Voor dat doel heeft de CIO Rijk een generiek actieplan 'Open op orde' (hierna: generieke actieplan) gepubliceerd. Met het generieke actieplan wordt beoogd om binnen twee jaar de meest urgente knelpunten op het gebied van informatiehuishouding binnen het Rijk aan te pakken.

Het actieplan Informatiehuishouding UWV heeft tot doel om informatie volledig, betrouwbaar en duurzaam toegankelijk te maken. De acties in dit plan corresponderen met de vier Rijksbrede doelen uit het generieke actieplan 'Open op Orde': aandacht voor kwaliteit professionals informatiebeheer, volume en aard van de informatie, informatiesystemen, sturing en naleving.
Eind 2021 beschikte UWV over een nulmeting waarmee de stand van de informatiehuishouding binnen UWV in kaart is gebracht. Tot en met 2026 zal UWV ieder jaar zijn eigen actieplan bijstellen en wordt er een meting uitgevoerd. Het actieplan en de (nul)meting schetsen waar UWV staat op het gebied van de informatiehuishouding en geven aan waar we de komende jaren prioriteit aan gaan geven.

Een deel van de trajecten die in kaart zijn gebracht, hebben een ICT-component. Zo zitten in de meerjarenplanning van het UWV Informatieplan (UIP) al diverse projecten gericht op de informatiehuishouding, zoals het project Informatie op Orde (IoO) en het project Digitale Archivering Bestuurlijke en Ondersteunende Processen (DABOP). Via deze projecten zorgt UWV voor meer openbaarheid van bestuurlijke documenten en de implementatie van het wetsvoorstel Wet open overheid (Woo), dat op zijn beurt een onderdeel vormt van het actieplan Informatiehuishouding UWV.

5.3. Kennisagenda

UWV beschikt over veel kennis over de werking van de arbeidsmarkt en de sociale zekerheid. Ook heeft UWV veel kennis en ervaring over de uitvoering van de sociale zekerheid en het arbeidsmarktbeleid. De zichtbaarheid van deze kennis en ervaring willen we de komende tijd vergroten. Dit doen we om ervoor te zorgen dat we binnen UWV nog meer gebruik maken van deze kennis en ervaring bij het verbeteren van onze dienstverlening. Wij zijn een schakel in een grotere keten van partijen die actief zijn in de sociale zekerheid en op de arbeidsmarkt. Daarom willen we ook de zichtbaarheid van onze kennis en ervaring vergroten voor onze stakeholders, werkgevers en werkzoekenden. Ook voor hen is onze kennis en ervaring waardevol. UWV zal daarom de komende jaren werken om het bereik en waardering van kennis te vergroten die UWV deelt met de arbeidsmarkt, stakeholders en werkzoekenden. Het gaat daarbij om kennis op basis van onderzoek en kennis uit de uitvoeringspraktijk.

De UWV- strategie zet in op verbeteren en verbreden van onze dienstverlening met meer aandacht voor preventie en meer ruimte voor de menselijke maat. De UWV Kennisagenda 2022-2025 draagt met kennis en inzicht uit onderzoek bij aan het realiseren van deze UWV strategie. In 2024 zullen we op basis van een tussentijdse evaluatie van de UWV Kennisagenda 2022–2025 kijken hoe het ervoor staat met de vijf onderzoeksthema's. Op basis daarvan zullen we ook kijken hoe we verder gaan met de lopende thema's en of er ruimte is voor nieuwe thema's, zoals 'Bestaanszekerheid'. Binnen het thema "Met ondersteuning aan het werk" zullen in 2024 diverse publicaties verschijnen die de kennisontwikkeling tonen over de dienstverlening voor mensen met een kwetsbare arbeidspositie om (weer) aan het werk te komen. Onder meer door technologie toe te passen in de werk- en re-integratiecontext. Met het thema "Preventie en werkloosheid" gaan we door op de ingeslagen weg van effectiviteitsonderzoek. Nieuw is dat we kennis bundelen om werkloosheid te voorkomen. Binnen het thema "sociaal-medisch en arbeidskundig handelen" wordt kennis ontwikkeld die UWV-professionals helpt om mensen met gezondheidsklachten hun arbeidsmogelijkheden optimaal te laten benutten. Binnen het thema "Doenvermogen" gaan we door met het ontwikkelen en onderzoeken van instrumenten en het opleidingsaanbod om ervoor te zorgen dat we in onze dienstverlening rekening blijven houden met wat voor iedereen te doen is. Het thema "Lerende organisatie" heeft als doel om een brug te slaan tussen kennis en organisatie en signalen uit de organisatie te herkennen en om te zetten in verbetering van onze dienstverlening.

Deel II Begroting

UWV wordt gefinancierd uit publieke middelen. Die middelen besteden we uiteraard zorgvuldig en rechtmatig. Wij letten erop dat al onze inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan de realisatie van onze doelen en dat de kosten in verhouding staan tot de prestaties. Jaarlijks verantwoorden wij ons over de uitgaven die wij hebben gedaan, in onze tertaal- en jaarverslagen en via terugkerende gesprekken met het ministerie van SZW.

Begrotingssystematiek UWV

De uitvoeringskosten fluctueren gedurende de jaren als gevolg van beleidswijzigingen en als gevolg van volumeontwikkelingen. De omvang van het budget voor de uitvoeringskosten komt tot stand op basis van een gezamenlijk rekenmodel waarin de verwachte volumeontwikkelingen per wet worden vertaald naar een financieel kader voor de uitvoeringskosten. Dit rekenmodel wordt het Light Model genoemd. Het Light Model bevat per wet een tweetal producten: aanvragen en continueringen. De vermenigvuldiging van het volume per product met een prijs geeft, samen met een vast kostencomponent, het financiële kader van UWV. Binnen UWV wordt voor de onderbouwing van de divisiebegrotingen gebruik gemaakt van een systematiek van cost accounting. Met deze systematiek worden via het verwachte volume, de verwachte tijdsbesteding (normtijd) en het (personeels)tarief per product de verwachte capaciteitsinzet en kosten bepaald. Gedurende de uitvoering van het begrotingsjaar wordt per divisie bekeken of de werkelijke capaciteitsinzet in lijn ligt met de verwachte capaciteitsinzet.

Budgettair beeld 2024

In de periode 2020–2023 is ons budget jaarlijks toegenomen. In 2024 daalt het budget van UWV voor het eerst sinds lange tijd substantieel. Dit wordt voor het grootste deel veroorzaakt door een daling van de (verwachte) cliëntaantallen. Dat betekent dat UWV voor het eerst sinds lange tijd moet afschalen in plaats van opschalen.

Daarmee slaat onze financiële positie in 2024 om. De afgelopen jaren was sprake van onderbesteding, omdat het feitelijke tempo waarmee we intern konden opschalen, achterbleef bij de snelle toename van ons budget. Nu doet het omgekeerde zich voor: het budget daalt waarschijnlijk sneller dan we de personele bezetting kunnen reduceren. In 2024 leidt dit mogelijk tot frictiekosten ten laste van onze reserves.

Afgezien van deze incidentele fluctuaties kende UWV de afgelopen jaren een structureel begrotingsevenwicht: er was voldoende financiering voor het uitvoeren van onze taken en het realiseren van de strategische doelstellingen. We verwachten dat, door een aantal ontwikkelingen, dit begrotingsevenwicht onder druk komt te staan. In de eerste plaats nemen de kosten toe door de problematiek met betrekking tot het sociaal-medisch beoordelen. Dit wordt onder andere veroorzaakt door toenemende kosten voor dwangsommen (circa € 15 mln.) en extra personeelsinzet, daarnaast gaan de verbeteringen die geïmplementeerd worden, gepaard met extra advies- en implementatiekosten. In de tweede plaats is de omvang van de ICT-portfolio de afgelopen jaren sterk gestegen en ligt de huidige omvang boven het door SZW gefinancierde deel. De behoefte aan ICT verandering is groot, zowel vanuit het perspectief van verbeteren van de dienstverlening als het wegwerken van technische schuld. Ten slotte ligt het structurele niveau van de in 2023 afgesloten cao boven het indexatieniveau dat van SZW is ontvangen. UWV tracht met gerichte sturing de opwaartse druk op de uitgaven op te vangen (onder andere met hybride werken, migratie naar het nieuwe datacenter) en een structureel begrotingsevenwicht te behouden.

Uitvoeringskosten 2024

In onderstaande tabel is het totale externe financieel kader opgenomen zoals dat door SZW (en OC&W en VWS) is gecommuniceerd via de reactie op het conceptjaarplan 2024. In het budgettair kader zijn nog niet alle in 2024 te verwachten kosten opgenomen. Zo zijn de kosten voor de NOW in 2024 en overige nog lopende beleidswijzigingen nog niet in het budget opgenomen. Tot slot gaan we in deze ontwerpbegroting uit van toekenning van middelen voor onderwijsvoorzieningen van het ministerie van OC&W en voor tolkvoorziening van het ministerie van VWS, de budgetbrief hebben we nog niet ontvangen.

Tabel Begroting UWV

Bedragen x € 1 miljoen	Begroting 2023	Begroting 2024	Verschil	%
1. Claimbeoordeling				
1.1 Toekennen-afwijzen claim	658,0	631,0	-27,0	-4%
1.2 Continueren	439,4	412,5	-26,9	-6%
1.3 Handhaving	87,0	86,7	-0,3	0%
	1.184,4	**1.130,1**	**-54,2**	**-5%**
2. Dienstverlening Werkzoekenden				
2.1 WW dienstverlening	247,5	243,8	-3,6	-1%
2.2 AG dienstverlening	316,1	307,7	-8,5	-3%
2.3 Inkoop re-integratie en Voorzieningen	63,4	61,9	-1,5	-2%
	627,0	**613,4**	**-13,6**	**-2%**
3. Gegevensbeheer en Werkgeversdienstverlening				
3.1 Gegevensbeheer	77,6	77,8	0,2	0%
3.2 Werkgeversdienstverlening	124,2	124,1	-0,1	0%
	201,8	**201,9**	**0,1**	**0%**
4. Uitkeringsverstrekking				
4.1 Uitkeringsverstrekking	131,2	128,3	-2,9	-2%
	131,2	**128,3**	**-2,9**	**-2%**
5. Klantcontact				
5.1 Klantcontact	154,6	153,8	-0,8	-1%
	154,6	**153,8**	**-0,8**	**-1%**
Structurele uitvoeringskosten wettelijke dienstverlening	**2.299,0**	**2.227,6**	**-71,4**	**-3%**
Totaal projectkosten	**173,6**	**149,5**	**-24,1**	**-14%**
Totaal frictiekosten	**5,1**	**5,1**	**-**	
Totaal (voor mutaties fondsen en reserveringen)	**2.477,7**	**2.382,1**	**-95,5**	**-4%**
Onttrekking aan bestemmingsfonds frictiekosten	-	-	-	
Onttrekking aan egalisatiereserve	-	-	-	
Totaal (na mutaties fondsen en reserveringen)	**2.477,7**	**2.382,1**	**-95,5**	**-4%**
Onderwijsvoorzieningen via OC&W	2,2	2,2	-	0%
Tolkvoorziening via VWS	1,1	1,1	-	0%
Totaal specifieke financiering	**3,3**	**3,3**	**-**	**0%**
Totaal extern financieel kader UWV	**2.480,9**	**2.385,4**	**-95,5**	**-4%**

Het uitvoeringskostenbudget voor 2024 bedraagt € 2.385 miljoen. Het uitvoeringsbudget is daarmee in 2024 lager dan in 2023. Deze afname wordt voor het grootste deel veroorzaakt door volumewijzigingen. De daadwerkelijke daling wordt nog beperkt doordat het bovenstaande budget exclusief het nog toe te kennen budget voor de NOW 2024 is. Voor de definitieve subsidievaststellingen NOW, die kunnen leiden tot terugbetalingen of verrekeningen door onze cliënten, maken we ook in 2024 nog kosten. Onze huidige inschatting is dat hiervoor een aanvullend uitvoeringsbudget van circa € 20 mln. nodig is.
In onderstaande tabel worden de belangrijkste wijzigingen ten opzichte van 2023 weergegeven, inclusief de geschatte toekenning van het NOW uitvoeringsbudget voor 2024:

Tabel mutaties begroting 2023 - 2024

Bedragen x € 1 miljoen	**Mutatie**
Volumes	-72
NOW (2023)	-29
WAU	10
LoonPrijsOntwikkeling	-3
Overige beleidsmutaties	-2
Totaal	**-96**
NOW (geschatte toekenning 2024)	Ca. 20
Verwacht totaal	**-76**

Structurele uitvoeringskosten wettelijke dienstverlening

De structurele uitvoeringskosten wettelijke dienstverlening bestaan uit de kosten van de vijf strategische producten van UWV. De wijzigingen ten opzichte van 2023 worden voornamelijk veroorzaakt door bovengenoemde oorzaken.

Projectenbudget

UWV investeert jaarlijks in het toekomstbestendig en wendbaar maken en houden van zijn ICT-landschap. De trajecten die hieraan een bijdrage leveren, nemen we op in het UWV Informatieplan, onze meerjaren ICT-planning. Dit informatieplan wordt jaarlijks herijkt op basis van de meest actuele inzichten en ontwikkelingen. Het UWV Informatieplan wordt samen met het UWV Jaarplan 2024 aangeboden aan de minister van SZW.
De afgelopen jaren is de omvang van de portfolio sterk gestegen. De behoefte aan ICT-change is groot, zowel vanuit het perspectief van verbeteren van de dienstverlening als het wegwerken van technische schuld. De veranderbehoefte ligt waarschijnlijk hoger dan het nu (verwachte) beschikbare budget van € 149,5 miljoen. Gedurende 2024 ontstaat hier meer zicht op als de portfolio gedetailleerder wordt ingevuld. Indien het uitgavenniveau boven het kader uitgaat, zal UWV toestemming vragen dit uit de reserves te financieren.

Tabel portfoliobudget

Bedragen x € 1 miljoen	**Begroting 2024**
Reguliere Projectportfolio	105,5
Indexering LPO	8,0
POK-middelen	12,0
Wet- en Regelgeving	24,0
Totaal	**149,5**

Aanvullende financiering

Onderwijsvoorzieningen Wajong
UWV ontvangt financiering van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) voor de onderwijsvoorzieningen voor Wajongers. Dit bedrag wordt besteed aan intermediaire voorzieningen (zoals een schrijf- en gebarentolk bij het volgen van onderwijs), meeneembare voorzieningen (zoals een brailleleesregel) en vervoersvoorzieningen (zoals de aanpassing van een auto). UWV ontvangt middelen voor de uitvoering van de Regeling onderwijsvoorziening jonggehandicapten via een bijdrage aan het Arbeidsongeschiktheidsfonds jonggehandicapten. Voor deze niet gebudgetteerde regeling verwacht UWV in 2024 een budget van ruim € 2 miljoen.

Tolkvoorziening leefdomein
Met inwerkingtreding van de Wet centraliseren tolkvoorziening sinds 1 juli 2019 is UWV naast uitvoerder voor de tolkvoorziening in het werkdomein en het onderwijsdomein ook uitvoerder voor de tolkvoorzieningen in het leefdomein. UWV ontvangt van het ministerie van VWS een bijdrage voor de tolkvoorziening voor mensen met een auditieve beperking. In 2024 verwacht UWV voor de doventolkvoorziening in het leefdomein een budget van circa € 1 miljoen.

Bestemmingsfondsen en egalisatiereserve

UWV heeft de beschikking over verschillende reserves. Het betreft voor de uitvoeringskosten het bestemmingsfonds voor frictie- en investeringskosten (ultimo 2022: € 78 miljoen) en een egalisatiereserve (ultimo 2022: € 102 miljoen). UWV kan met toestemming van de minister van SZW de bestemmingsfondsen aanspreken. Mogelijk worden de reserves in 2024 aangesproken voor:

- Aanvulling portfoliobudget en transitietrajecten
- Sociaal Plan
- Overlopende verplichtingen
- Eventuele (tijdelijke) begrotingstekorten.

De daadwerkelijke onttrekking wordt bepaald bij het opstellen van de jaarrekening 2024 en is afhankelijk van het eventueel ontstaan van frictiekosten en onvoorziene uitgaven, die niet binnen het budgettair kader kunnen worden opgevangen.

Re-integratiebudget

UWV ontvangt jaarlijks een taakstellend re-integratiebudget van het ministerie van SZW voor het inkopen van re-integratiedienstverlening en werkvoorzieningen voor gedeeltelijk arbeidsongeschikten (inclusief Wajongers). UWV ontvangt in 2024 een re-integratiebudget van € 194 miljoen.

Tabel Re-integratiebudget (bedragen x € 1 miljoen)

Bedragen x € 1 miljoen	Begroting 2023	Begroting 2024	Verschil	%
Re-integratiebudget	183,8	194,0	10,2	5%

Bijlagen

I. Prestatieafspraken 2024
II. Bestuurlijke risico's
III. UWV Informatieplan 2024-2028
IV. Strategie UWV 2021-2025

Bijlage I Prestatieafspraken 2024

Prestatieafspraken 2024

De prestatieafspraken van UWV hebben een functie als extern verantwoordingsinstrument en als intern sturingshulpmiddel. De prestaties op alle afspraken samen geven een beeld van de prestaties van UWV, zowel op het gebied van de kerntaken als van de bedrijfsvoering. In deze paragraaf komen de met het ministerie van SZW afgesproken prestaties van UWV voor 2024 tot uitdrukking. Over de gerealiseerde prestaties rapporteren we in onze tertaalverslagen en ons jaarverslag en via reguliere gesprekken met het ministerie. Dit betreffen voor een groot deel afspraken die we zo goed mogelijk trachten te richten op de publieke waarde van UWV - de juiste uitvoering van de kerntaken waar UWV zijn bestaansrecht aan ontleent – met daarin prominent aandacht voor de menselijke maat in onze dienstverlening en andere kwalitatieve aspecten van de uitvoering.

Onderstaand beschrijven we de belangrijkste sturingsopgaven voor UWV. Zoals hierboven geschetst hebben we hierbij te maken met meerdere perspectieven, namelijk de perspectieven van burgers en bedrijven, onze opdracht aan de maatschappij en het perspectief van onze medewerkers.

Perspectief Burgers en bedrijven

1. Sturen op de kerntaken van UWV voor burgers

- Wij stimuleren mensen om aan het werk te blijven of om nieuw werkt te vinden.
- Wij beoordelen ziekte en arbeidsongeschiktheid voor het vaststellen van een uitkering, voor re-integratie en participatiemogelijkheden in de maatschappij.
- Wij verzorgen tijdig en correct uitkeringen als werken niet (direct) mogelijk is en bieden op deze manier inkomenszekerheid aan mensen.
- Wij zorgen voor tijdig en zorgvuldig gegevensbeheer en verstrekking van gegevens zodat mensen geen gegevens hoeven te verstrekken die bij de overheid al bekend zijn.

2. Sturen op de kerntaken van UWV voor bedrijven

- Wij bieden ondersteuning en advies bij arbeidsmarktvraagstukken in brede zin, bij het vinden van geschikte kandidaten voor vacatures en dragen bij aan een inclusieve arbeidsmarkt.
- Wij brengen werkgevers met elkaar in verbinding om op regionaal niveau arbeidsmarktvraagstukken op te pakken.
- Wij bieden actief kennis en expertise over (toekomstige) ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.
- Wij ondersteunen bij faillissementen en begeleiden medewerkers van werk naar werk ter voorkoming van werkloosheid.
- Wij bieden arbeidsjuridische dienstverlening.

Voor het overgrote deel van de cliënten voeren wij bovengenoemde dienstverlening uit via generieke processen. Dit soort processen lenen zich over het algemeen uitstekend voor kwantitatieve prestatieafspraken. Zo sturen we op de tijdigheid van de (eerste) betaling van een uitkering, het aantal geplaatste Wajongers, de verblijfsduur in de ziektewet en juiste en tijdige gegevensleveringen, prestatieafspraken die passen bij de kerntaken van UWV.
In tabel 1 in deze paragraaf zijn de kwantitatieve prestatie-indicatoren opgenomen gericht op de sturing op onze kerntaken.

3. Sturen op de menselijke maat in de dienstverlening aan burgers en bedrijven

We willen dat burgers en bedrijven zich in onze dienstverlening ‘gezien, gehoord en geholpen’ voelen. Hiertoe hebben we een dienstverleningsconcept ontwikkeld, met daarin zes uitgangspunten voor onze dienstverlening. De menselijke maat in onze dienstverlening heeft een prominente plek in deze uitgangspunten. Hieronder beschrijven we per uitgangspunt wat burgers en bedrijven van UWV kunnen verwachten:

- Burgers en bedrijven merken dat wij rekening houden met hun persoonlijke situatie;
- Burgers en bedrijven ervaren eenvoud en gemak in hoe wij communiceren;
- Burgers en bedrijven merken dat wij rekening houden met wat ze kunnen doen;
- Burgers en bedrijven zien dat wij alert zijn en ons richten op preventie;
- Burgers en bedrijven merken dat wij samenwerken met andere partijen en hen doorverwijzen waar nodig;
- Burgers en bedrijven zien dat wij zorgvuldig en ethisch met alle gegevens omgaan.

Perspectief Maatschappij

UWV is een publieke uitvoeringsorganisatie. Om die reden hebben wij niet alleen rekening te houden met het perspectief van individuele burgers en bedrijven maar ook met dat van de maatschappij. Alleen met een juiste balans in de sturing tussen de perspectieven van burgers, bedrijven en maatschappij kunnen wij het draagvlak van het stelsel

van sociale zekerheid waarborgen en een goede dienstverlening bieden. Hieronder de belangrijkste sturingsafspraken vanuit het maatschappelijk perspectief:

- De maatschappij ervaart dat wij een toegankelijke organisatie zijn die openheid centraal stelt;
- De samenleving merkt dat wij mensen ondersteunen bij het aanspraak maken op hun rechten en het naleven van hun plichten om niet-naleving zoveel mogelijk te voorkomen;
- Mensen zien dat wij rechtmatig en rechtvaardig handelen conform de geldende wet- en regelgeving en dat wij publieke gelden doeltreffend en doelmatig besteden;
- De samenleving ziet dat wij bijdragen aan eenvoudige en begrijpelijke wet- en regelgeving;
- De samenleving ziet dat wij met onze kennis en ervaring bijdragen aan een betere werking van het stelsel van sociale zekerheid en de arbeidsmarkt.

In tabel 1 zijn een aantal prestatie-indicatoren opgenomen die betrekking hebben op het maatschappelijk perspectief.

Perspectief Medewerker

Wij investeren in onze medewerkers: zij zorgen voor de publieke waarde die wij bieden aan burgers, bedrijven en de maatschappij. Onze dienstverlening is afhankelijk van de kennis, expertise en vakmanschap van onze medewerkers. Zij zijn de cruciale schakel in onze dienstverlening, staan rechtstreeks in verbinding met burgers en bedrijven en zien, horen en helpen onze klanten. Daarom maken we ook afspraken met onze medewerkers met als doel dat onze medewerkers trots en vitaal werken en bij UWV werkplezier ervaren.

- Onze medewerkers ervaren dat UWV hen ondersteunt in hun vakmanschap, dat zij kunnen acteren met respect, openheid, eigen verantwoordelijkheid en professionaliteit.
- Onze medewerkers merken dat UWV hen ondersteunt om trots en vitaal hun werk te kunnen doen en om het werkplezier te vergroten.

In tabel 2 zijn deze sturingsafspraken voor medewerkers van UWV opgenomen.

Ethische beraadslaging

Als uitvoeringsorganisatie willen we niet alleen het juiste, maar ook het goede doen. Uitvoeringsinstanties kunnen daarbij soms met tegengestelde belangen te maken hebben. Sommige besluiten in de dienstverlening van UWV zijn daarom een balanceer act om te borgen dat burgers en bedrijven recht wordt gedaan. Daarbij is een juiste ethische beraadslaging van groot belang, zowel vóóraf bij bestuurlijke beslissingen als bij de individuele cliëntbehandeling. Het komt neer op het stellen en invullen van de volgende drie vragen:

1. Is de beslissing moreel juist, dat wil zeggen, is er voldoende rekening gehouden met de rechten, de belangen en de wensen van betrokkene(n);
2. Is de beslissing rechtmatig, namelijk in overeenstemming met de (bedoeling) van wet en regelgeving;
3. Is de beslissing toereikend, dat wil zeggen worden er voldoende schade beperkende maatregelen zijn genomen?

Als de beslissing ergens op deze drie aspecten conflicterend is zoekt de medewerker hulp om tot een juiste afweging te komen. In tabel 2 is de ethische beraadslaging opgenomen als prestatieafspraak.

Samenvattend overzicht kwantitatieve en kwalitatieve sturingsafspraken

Om te kunnen sturen en verantwoorden over het realiseren van de juiste publieke waarde voor burgers, bedrijven en maatschappij verzamelen we waar mogelijk indicatoren om te meten in welke mate wij aan onze afspraken voldoen (prestatie-indicatoren, zie Tabel 1). Daarnaast gebruiken we, kwalitatieve informatie om te beoordelen of we onze afspraken kunnen waarmaken, daar waar kwantitatieve sturing niet mogelijk is (verhalende indicatoren, zie Tabel 2). Op die manier komen we tot een “rijke” verantwoording. Waar gemiddelden het zicht ontnemen op verontrustende uitschieters, maken we deze juist zichtbaar en geven we een toelichting. Waar kwantitatieve indicatoren ontbreken of een onvolledig beeld geven, bieden we met verhalen en cases inzicht in de stand van zaken. De prestatie-indicatoren (zie tabel 1) en verhalende indicatoren (zie tabel 2) zullen de komende periode verder ontwikkeld worden. Zo onderzoeken wij waar aanvullende kwalitatieve en/of kwantitatieve informatie nodig is, waar er nog data verzameld moet worden, en zullen wij ook onze interne sturing op onze processen moeten gaan aanpassen.

Tabel 1: externe prestatie-indicatoren

Resultaatgebied	Prestatie-indicatoren	Norm 2024
Burgers en bedrijven		
Uitkeren	Tijdigheid betalingen voor[10]:	
	- betalingen Wwz (eerste en continuering) binnen 10 kalenderdagen na ontvangst inkomstenformulier	≥ 95%
	- eerste betaling Ziektewet binnen 4 weken na ingang recht	≥ 88%
	- eerste betaling WIA binnen 4 weken na ingang recht	≥ 85%
	- eerste betaling Wajong binnen 4 weken na einde beslistermijn	≥ 85%
	Aandeel voorschotten in de tijdige betalingen voor bovenstaande wetten (indien van toepassing)	Geen (betreft monitoringsitem)
	Het 'cliëntverhaal' achter de niet-tijdige betalingen voor ieder van de wetten (m.n. de 'uitschieters')	Geen (betreft kwalitatieve informatie)
sociaal-medisch beoordelen	SZW en UWV hebben aanvullende externe prestatieafspraken op het domein sociaal-medisch beoordelen: [11] - Cliënttevredenheid sociaal-medische centra[12] - Aantal openstaande beoordelingen WIA EWT > 6 maanden[13] - Verzuimduur uitzendkrachten[14] - Verzuimduur Eindedienstverbanders - Verzuimduur zieke WW'ers	 PM 63 weken 55 weken

[10] We voeren een cijfermatige analyse uit naar de groepen die niet tijdig hun eerste betaling ontvangen om zicht te krijgen op de oorzaken en op de spreiding van de tijdigheid van betalingen en daarmee op de 'uitschieters' (die cliënten die lang moeten wachten op hun eerste betaling).

[11] Zie brief met referentie 2022-0000181030 van de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid over Aanpak discrepantie sociaal medisch beoordelen waarin de Tweede Kamer is geïnformeerd over de maatregelen die worden getroffen om de discrepantie tussen vraag en aanbod van sociaal-medische beoordelingen bij UWV te verkleinen. Deze maatregelen vertalen in passende sturingsafspraken vergde enige tijd.

[12] De SMC ontwikkeling is een speerpunt in de SMB dienstverlening, met het perspectief van de cliënten op ons netvlies. Tijdens de implementatiefase van de SMC willen we de cliënttevredenheid apart monitoren, dit is in ontwikkeling.

[13] Doel is om cliënten zo snel mogelijk van duidelijkheid te voorzien, met prioriteit op de WIA claimbeoordeling. We richten ons op het terugdringen van de wachttijden en de landelijke spreiding.

[14] De verzuimduur betreft cliënten die dienstverlening ontvangen in het kader van de ZW-Arborol van UWV SMZ (langer dan 13 weken ziek, tenzij eerder geconstateerd wordt dat het om langdurige ziekte gaat). Gezien de diversiteit van de doelgroepen en de impact hiervan op de gemiddelde verzuimduur willen we zichtbaar maken hoe de doelgroepen eruit zien, welke verhalen daaronder liggen en wat het huidige en het verwachte effect van de gewijzigde instroom/ uitstroom is op de gemiddelde verzuimduur in de ZW
Vanaf 2023 is er sprake van een sterke verschuiving binnen de vangnetgroepen als gevolg van:
- Randstad en Olympia zijn eigenrisicodrager per 1/1/2023
- Het uitzendbeding per 1/7/2023, maar sommige bedrijven werken al op die wijze.
- Afname van het aantal meldingen in de eerste helft van 2023 door het wegvallen van corona (circa -10%) en vertrek van de uitzendbedrijven (circa -63%). In de tweede helft van 2023 komt daar het effect van het uitzendbeding bij.

Verwachtingen voor 2024: of de ontwikkeling ook in 2024 doorzet is een punt van discussie. De Hoge Raad heeft een uitspraak waarin staat dat het inroepen van het uitzendbeding bij ziekte mag, maar alleen op verzoek van de inlener. UWV gaat er voorlopig van uit dat daardoor de cao-bepaling over het uitzendbeding volgend jaar weer vervalt. Als dat niet gebeurt, dan daalt het aantal meldingen verder. UWV en SZW herijken de normen ieder jaar

Bemiddeling en bevorderen re-integratie/ uitstroom	UWV biedt perspectief aan uitkeringsgerechtigden in de Wajong, WIA, Ziektewet en WWZ op deelname aan de arbeidsmarkt en het verbeteren van hun baankansen met inzet van onze arbeidsmarkt dienstverlening en inkoop scholing en re-integratietrajecten en voorzieningen	Geen (betreft monitoringsitems)[15]
	Aantal geplaatste Wajongers	8.000
	Gemiddelde verzuimduur in de ziektewet in weken	≤ 45
	Uitstroom naar werk WIA/WGA	3.000
Klantgerichtheid[16]	Klanttevredenheid uitkeringsgerechtigden	≥ 7,5
	- voor de klantgroep WW	≥ 7,5
	- voor de klantgroep WIA	≥ 7,5
	- voor de klantgroep Wajong	≥ 7,3
	- voor de klantgroep ZW	≥ 7,3
	Klanttevredenheid werkgevers	≥ 7,0
Efficiency gegevensverwerking	Percentage gegevenslevering uit Polisadministratie conform overeenkomst	≥ 95%
Preventieve handhaving	Uitkeringsgerechtigden zijn bekend met de plichten behorend bij de uitkering: - Wajongers - Overige cliënten	 ≥ 90% ≥ 94%
Maatschappij		
Doelmatigheid van de uitvoering	Realisatie uitvoeringskosten binnen budget	≤ 100%
	Realisatie re-integratiekosten binnen budget	≤ 100%
Rechtmatigheid van de uitkeringsverstrekking en van de inkoop	Percentage rechtmatigheid	≥ 99%

Tabel 2: Externe menselijke maat indicatoren

Resultaatgebied	Menselijke maat indicatoren
Uitgangspunten in de dienstverlening van UWV	Burgers en bedrijven merken dat wij rekening houden met hun persoonlijke situatie.
	Burgers en bedrijven ervaren eenvoud en gemak in hoe wij communiceren, zodat het duidelijk is wat zij van ons kunnen verwachten en wat er van hen verwacht wordt.
	Burgers en bedrijven merken dat wij rekening houden met wat ze kunnen doen zodat ze de acties die wij van hen vragen succesvol kunnen volbrengen.
	Burgers en bedrijven zien dat wij alert zijn en ons richten op preventie.
	Burgers en bedrijven merken dat wij intensief samenwerken met gemeenten en andere sociale partners, en hen doorverwijzen wanneer

[15] UWV verschaft o.m. inzicht in het aantal dienstverleningsmomenten, ingezette aantallen en soorten instrumenten voor bemiddeling, het aantal (succesvol) ingezette re-integratietrajecten en de stijging op de participatieladder, vacaturevervullingen, en (duurzame) uitstroom naar werk. Met kwaliteitsonderzoeken, structurele effectiviteitsmetingen en klantverhalen onderzoeken we of we slagen in onze doelstellingen en waar we onze dienstverlening kunnen verbeteren.

[16] Op termijn zal de klantgerichtheidsmonitor worden vervangen door de menselijke maat monitor die inzicht geeft hoe de dienstverlening wordt uitgevoerd conform de menselijke maat indicatoren in tabel 2.

	nodig. Ketenpartners merken dat wij intensief samenwerken om een goede dienstverlening aan burgers en bedrijven te leveren.
	Burgers en bedrijven zien dat wij zorgvuldig en ethisch met alle gegevens omgaan.
	N.B. Om te kunnen sturen op bovenstaande afspraken zullen wij continu zowel kwantitatief als kwalitatief de klanttevredenheid monitoren. Hierbij zijn wij uitdrukkelijk niet alleen op zoek naar het percentage tevreden burgers en bedrijven maar juist ook naar de mening van minder tevreden klanten. Vooral van die groep kunnen wij het meeste leren.
Ethische beraadslaging	Burgers en bedrijven ervaren dat wij bij beslissingen met impact voor hen, een juiste ethische beraadslaging toepassen. Hierbij gaat het er om of de beslissing moreel juist, rechtmatig en toereikend is.
Medewerkers UWV	
Trotse en vitale UWV medewerkers	UWV ondersteunt zijn medewerkers in hun vakmanschap en zorgt dat zij kunnen acteren met respect, openheid, eigen verantwoordelijkheid en professionaliteit.
	UWV ondersteunt zijn medewerkers om trots en vitaal hun werk te kunnen doen en om het werkplezier te vergroten.
Wet- en regelgeving	
Vereenvoudiging wet- & regelgeving	UWV en SZW werken in 2024 samen aan minimaal 3 wetsvereenvoudigingen.

Bijlage II Bestuurlijke risico's

I Spanning op verandervermogen

Vertraagde realisatie (ICT-)verandering

UWV wil bijdragen aan een samenleving waarin iedereen meedoet, waarbij we willen dat mensen zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Onze dienstverlening moet daarom beter aansluiten op de mogelijkheden en wensen van onze cliënten en van werkgevers. Dat houdt in dat we oog hebben voor de menselijke maat en waar nodig maatwerk bieden, binnen de ruimte van wet en regelgeving. Dit vertaalt zich naar een volle veranderagenda, daarnaast is er de noodzakelijke modernisering van ons ICT-landschap, moeten we nieuwe wet- en regelgeving implementeren, gebruikerswensen doorvoeren en we werken aan beheer en onderhoud van de bestaande systemen. De veranderportfolio groeit daarmee snel terwijl het - zeker in de huidige arbeidsmarkt - lastig is om de verandercapaciteit zowel intern als extern daarmee in lijn te houden en te beheersen.
Daardoor ontstaat het risico dat de implementatie van de totale veranderagenda vertraging oploopt en dat UWV zijn ambities beperkt of niet kan waarmaken. Het gevolg hiervan is dat UWV in de toekomst mogelijk niet de dienstverlening kan leveren die de samenleving op dat moment verwacht.
We hebben onderzoek laten uitvoeren door externe adviseurs met als doel om maatregelen te treffen om deze veranderuitdaging beter aan te kunnen. In het vervolg daarop geven we aandacht aan zaken als afgewogen besluitvorming (prioritering) bij de start van projecten, capaciteitsmanagement, projectdiscipline e.d. Voor het toezicht op veranderprojecten hebben we een Portfoliobureau op centraal niveau en op decentraal niveau in de organisatieonderdelen. We werken daarnaast aan de invoering van Lean Portfolio Management om te borgen dat we beter in staat zijn om de veranderportfolio te prioriteren en meer agile te werken bij projecten die zich hiervoor lenen.

Informatiebeveiliging en privacy

Informatiebeveiliging en privacy zijn belangrijke thema's waarop UWV een continu risico loopt, bijvoorbeeld cybercrime. Een mogelijk gevolg kan discontinuïteit in de dienstverlening zijn. Tegen deze dreiging is permanente aandacht in de vorm van een stelsel van maatregelen die worden gecoördineerd vanuit ons centrale Chief Information Security Office. Ook het voldoen aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is een belangrijke inhoudelijke maatregel op het verminderen van het risico op informatiebeveiligings- en privacy-risico's. Gedurende een aantal jaren groeit UWV toe naar deze standaard. Onze doelstelling is om per 1 januari 2026 BIO-compliant te zijn.

II De strategie gericht op dienstverlening brengt dilemma's met zich mee

UWV werkt nadrukkelijk aan het verbeteren van de dienstverlening. Dit krijgt vorm door meer aandacht te laten uitgaan naar de menselijke maat. De mens en zijn of haar situatie staan centraal en vormen het uitgangspunt van waaruit we onze verbeterde dienstverlening aanbieden. Deze verandering in de manier waarop we onze dienstverlening aanbieden brengt dilemma's mee voor onze medewerkers in de uitvoering. Daarom is het relevant om issues en dilemma's op gebied van de menselijke maat, maar ook op andere thema's binnen de organisatie te bespreken en vanuit verschillende perspectieven om tot een passend antwoord te komen.

We constateren dat naast de dienstverlening ook het huidige beleid en de onderliggende processen blijvend verbetering behoeven. Voorbeelden hiervan zijn autorisatiemanagement, vernieuwing van ICT-systemen, versterking van de beheersing van compliance aan wet- en regelgeving en het frequenter actualiseren van risicoanalyses die de basis vormen voor onze handhavingsactiviteiten. Als aan deze aspecten onvoldoende aandacht wordt geschonken kan dit nadelige gevolgen hebben voor de continuïteit van de dienstverlening op termijn en de efficiency en ontstaat er kans op fouten en incidenten met reputatiegevolgen.

III Afwegingen in de besturing van UWV

UWV zet in op het verbeteren van de dienstverlening door middel van de klantreismethodiek [17]om zo de samenwerking over de divisies heen te verbeteren en te sturen op de doelen die we hebben als organisatie. De traditionele sturing binnen UWV is echter divisiegericht. Beheersingsinstrumenten als begrotingsproces, portfoliomanagement, managementinformatie, risicomanagement e.d. zijn gekoppeld aan het huidige sturingsmodel. Deze aanpassing vergt daarom veel aandacht in de vorm van communicatie en het mee veranderen van deze beheersingsinstrumenten. Als dit niet tijdig plaatsvindt kan dat negatieve gevolgen voor de slagvaardigheid van de organisatie hebben. UWV werkt aan het herinrichten van de sturing van de organisatie, maatregelen die uit dit traject volgen moeten nog geïmplementeerd worden (deels in 2024).

[17] Zie tevens paragraaf 2.1 over menselijke maat.

IV Zorg om personeel

Door de (leeftijds)opbouw van het personeelsbestand in combinatie met de huidige krappe arbeidsmarkt is op sommige plekken in de organisatie sprake van langdurige onderbezetting.
Onderbezetting doet zich ook voor in specifieke deelgebieden zoals ICT en verzekeringsartsen. Als gevolg daarvan moet UWV een relatief groot aantal externen inhuren, waarbij de vraag tevens hoger is dan het aanbod. Een veelheid aan maatregelen van employer branding tot een verbeterd inwerkprogramma en aandacht voor talent instroom zijn hierop ingezet maar hebben naar verwachting maar een beperkte reducering van het risico tot gevolg, aandacht hiervoor zal nodig blijven.

V Kwaliteit van dienstverlening

Cliënten zitten te lang in onzekerheid door mismatch sociaal-medische beoordelingen[18]

De oorzaken en praktische gevolgen van de achterstanden in sociaal-medische beoordelingen zijn inmiddels bekend. Er zijn meerdere maatregelen getroffen, zowel wat betreft het verwerkingsproces binnen UWV als wat betreft uitvoeringsafspraken met het ministerie van SZW op dit gebied. Als wordt gekeken naar de rol van UWV in de samenleving, moet worden gesteld dat het al langere tijd onvoldoende lukt om als uitvoeringsorganisatie onze kerntaak op gebied van sociaal-medisch-beoordelen volgens de uitvoeringswetgeving uit te voeren. Naarmate de achterstandssituatie langer blijft bestaan zal de ontevredenheid bij stakeholders hierover toenemen.
De huidige maatregelen op dit gebied, zoals de sociaal-medische centra en de zogenaamde 60-plus maatregel, vergen voortdurende aandacht. We merken dat ondanks alle maatregelen en bijsturing meer nodig is om evenwicht te bereiken tussen vraag en aanbod. We zijn ook nieuwsgierig met welke voorstellen de Onafhankelijke Commissie Toekomst Arbeidsongeschiktheidsstelsel begin 2024 zal komen.

Complexe wetgeving

De complexiteit van de wetgeving neemt toe, dit werkt fouten in de uitvoering in de hand en maakt onze dienstverlening onnodig inefficiënt. Daarnaast zijn de wet- en regelgeving voor UWV als uitvoeringsorganisatie soms al lastig te begrijpen en uit te leggen, laat staan dat ze voor onze cliënten te begrijpen zijn.
Een voorbeeld is de spanning die er soms bestaat tussen effectieve uitvoering en de privacywetgeving, maar ook binnen de uitvoeringswetgeving zelf. In de jaarafspraken tussen UWV en het ministerie is opgenomen dat we samen jaarlijks aan minimaal 3 vereenvoudigingstrajecten werken. In de uitvoeringstoetsen die op nieuwe wet- en regelgeving worden uitgevoerd en in de Knelpuntenbrief wordt aandacht gevraagd voor complexe en onuitvoerbare wet- en regelgeving. Ondanks dit alles blijft een risico aanwezig omdat maar beperkt voortgang wordt geboekt met het vereenvoudigen van de wet- en regelgeving die UWV uitvoert. Dit kan leiden tot inefficiency in de uitvoering en/of ontevreden cliënten. Het blijft van belang om aandacht te blijven besteden aan vereenvoudigingen op dit gebied.

[18] Zie tevens paragraaf 2.3 over sociaal-medische beoordelingen.

Bijlage III UWV Informatieplan 2024-2028

Bijlage IV UWV Strategie 2021-2025

UWV Strategie 2021-2025 | UWV | Over UWV

Colofon

Uitgave
UWV *Strategie Beleid en Kenniscentrum*

Postadres
UWV hoofdkantoor
Postbus 58285
1040 HG Amsterdam

Volg ons

Disclaimer

Alles uit deze uitgave mag worden overgenomen, echter uitsluitend met bronvermelding.

UWV © 2023