



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De Algemene Rekenkamer
T.a.v. drs A.P.Visser
Postbus 20015
2500 EA S GRAVENHAGE



Postbus 90801
2509 LV Den Haag
Parnassusplein 5
T 070 333 44 44
F 070 333 44 00
www.rijksoverheid.nl

Datum **25 JAN. 2017**

Betreft Bestuurlijke reactie conceptrapport "UWV: balanceren tussen ambities en middelen"

Onze referentie
2017-0000011270

Uw referentie
16006825 R

Geachte heer Visser,

Hartelijk dank voor het toesturen van uw rapport "UWV, balanceren tussen ambities en middelen". Ik waardeer het zeer dat u het afgelopen jaar dit brede onderzoek heeft uitgevoerd naar de verhouding tussen doelen, mensen en middelen bij UWV en dat het rapport een breed overzicht geeft van de stand van zaken bij UWV. U stelt dat het gezien de omstandigheden van de afgelopen jaren geen geringe prestatie is dat UWV de taken in het algemeen adequaat heeft uitgevoerd. Ik deel uw terechte compliment en ben ervan overtuigd dat UWV er alles aan zal doen om de komende jaren deze prestatie te blijven leveren.

Het rapport geeft op een aantal punten concrete handvaten om verbeteringen door te voeren. Ik zal u toelichten welke punten dit betreft. Ook zal ik aangeven welke punten verder uitgewerkt zullen worden. Deze reactie op uw rapport is ook namens de Raad van Bestuur van UWV.

Financiën: structureel kwetsbaar maar op korte termijn in balans

In uw rapport geeft u aan dat u geen signalen heeft gevonden dat er op dit moment sprake is van een ernstige onbalans tussen taken en budget. Wel geeft u aan dat de ambities en middelen op ICT gebied nog niet in balans zijn. Ook benadrukt u dat de taakstelling 2016-2018 onvoldoende is ingevuld. UWV verwacht tot en met 2019 wel met de beschikbare middelen in brede zin de taken te kunnen verrichten maar dient hiervoor wel de reserves aan te spreken. De verwachting is dat er na 2019 een structureel tekort zal bestaan.

Er is dus nog geen zicht op een structurele balans tussen taken en middelen. Dit is een belangrijk aandachtspunt en geeft nog een uitdaging naar de toekomst toe. Dit is extra kwetsbaar omdat er op een aantal terreinen nog onzekerheden bestaan, zoals op het gebied van ICT kosten en de uitwerking van een aantal recent geïmplementeerde beleidswijzigingen, en onzekerheid bestaat over de mogelijke gevolgen vanuit het nieuwe regeerakkoord. Zonder afdoende financiering kan UWV niet duurzaam goed functioneren. In de afgelopen periode zijn afspraken gemaakt over het niveau van dienstverlening, waarbij taken gemaximeerd werden om budgettaire redenen, waardoor de ambities ten aanzien van de dienstverlening naar beneden bijgesteld moesten worden.

Ik houd de financiële situatie scherp in de gaten, door middel van de reguliere planning en controlcyclus. Waar nodig zal ik aanvullende afspraken maken. Zo heb ik na de voorjaarsbesluitvorming in 2016 structureel aanvullende middelen toegekend voor WW dienstverlening en ICT.

Versterking relatie tussen kosten en prestaties

Zoals u aangeeft is er de afgelopen jaren intensief gewerkt aan het verbeteren van de sturingsrelatie tussen UWV en SZW. Het invulling geven aan de verschillende rollen is een continu punt van aandacht binnen mijn ministerie en bij UWV, met name op het financiële vlak. Zoals u aangeeft zal er nadrukkelijk meer aandacht moeten komen voor de relatie tussen prestaties en het budget. Dit heeft twee voordelen. Ten eerste de door u bepleite versterking van die samenhang, maar ook een meer zakelijke invulling van de opdrachtgeverrol. UWV en SZW - in de rol van opdrachtgever - zullen gezamenlijk komen met een voorstel hoe er structureel meer zicht kan ontstaan op de relatie tussen kosten en prestaties. Gezamenlijk zullen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer werken aan het blijvend verankeren van de relatie kosten en prestaties, zodat ook bij nieuwe opdrachten aan de voorkant scherper wordt neergezet hoe de gewenste prestaties zich verhouden tot de kosten.

In 2017 nieuwe prestatie-indicatoren

U geeft aan dat de aansturing wordt gehinderd door het ontbreken van voldoende relevante prestatie-indicatoren. Ik heb dit zelf ook geconcludeerd naar aanleiding van de evaluatie SUWI¹ en ben daarom gestart met een traject om te komen tot nieuwe prestatie-indicatoren. Ik heb de Tweede Kamer gemeld² dat deze nieuwe indicatoren naast kwantitatieve ook meer kwalitatieve informatie bevatten over de uitvoering, zoals onderzoeken, evaluaties en audits, om een breder inhoudelijk gesprek te kunnen voeren. Op basis van de conclusies van uw rapport ga ik verder met dit traject met UWV. De nieuwe prestatie-indicatoren zullen in mei 2017 gereed zijn³. Dan zal ik de Tweede Kamer informeren over de uitkomst van dit traject.

Verdere doorontwikkeling rol eigenaar

U schrijft dat de rol van eigenaar verder versterkt zou moeten worden, omdat u zich onder meer afvraagt of de eigenaar een goede afweging kan maken of UWV bij de uitvoering van nieuwe taken onevenredig zwaar wordt belast. U geeft aan dat de ambtelijke ondersteuning beperkt is. In reactie op dit laatste wil ik graag noemen dat er afgelopen jaar gebruik is gemaakt van externe partijen voor advies aan de eigenaar (zoals bijvoorbeeld het door u genoemde advies van de heren Cloo en Hillenaar) en intern de CIO-ondersteuning is uitgebreid. Ik zal onderzoeken of het mogelijk is om de eigenaarrol verder te versterken zodat deze beter gepositioneerd wordt ten opzichte van de opdrachtgever en opdrachtnemer en ik zou dit graag nader met uw Algemene Rekenkamer bespreken. Daarnaast zal ik op korte termijn zorgdragen voor het vastleggen van het toezichtsbeleid, waarover we op dit moment al in gesprek zijn met de Auditdienst Rijk en uw Algemene Rekenkamer.

Nadere verkenning werkwijze lightmodel

U stelt dat de wijze van bekostiging door SZW (één integraal uitvoeringsbudget waarbinnen UWV een zekere bestedingsvrijheid heeft) onvoldoende een zakelijke dialoog over budget aan de ene kant en prestaties aan de andere kant ondersteunt. Zoals al gesteld deel ik uw constatering dat er verbetering mogelijk

Datum
25 JAN. 2017
Onze referentie
2017-0000011270

¹ Kamerstukken II, 2015-2016, 30 982, nr. 26

² Kamerstukken II, 2016-2017, 26 448, nr. 584

³ Kamerstukken II, 2016-2017, 26 448, nr. 584

is in de wijze waarop SZW en UWV het gesprek voeren over de relatie tussen prestaties en geld. Voor de huidige wijze van bekostiging (via het zogeheten lightmodel) is in het verleden bewust gekozen om administratieve lasten te beperken en rust in de uitvoering te brengen. Ik zal komend jaar verder bezien hoe met behoud van de voordelen van het huidige lightmodel meer inzicht in de koppeling tussen prestaties en kosten kan worden gegeven. Daarnaast zullen SZW en UWV samen ervoor zorgen dat er meer scherpste komt in de opdracht vanuit SZW zijde en de wijze waarop UWV – als opdrachtnemer- daar invulling aan geeft. Wat betreft de WW en AG dienstverlening zijn hier al nieuwe afspraken over gemaakt. Komend jaar zullen er ook, in navolging van reeds gemaakte afspraken over de dienstverlening, nadere afspraken worden gemaakt over onder andere de AG-dienstverlening.

Datum
25 JAN. 2017
Onze referentie
2017 0000011270

Interne bekostiging UWV: nacalculatie per divisie vindt al plaats, maar normering zal frequenter worden herzien

In uw rapport geeft u aan dat binnen UWV geen nacalculatie van prijzen plaatsvindt. U concludeert dat niet duidelijk is of aan divisies de juiste middelen zijn toebedeeld en er geen zicht bestaat op hoe de bekostiging zich verhoudt tot de werkelijke taakuitvoering. Dit is echter ten onrechte. UWV analyseert per divisie de verschillen tussen werkelijke kosten en gebudgetteerde kosten. Daarnaast worden de gerealiseerde uitvoeringskosten op basis van de voorcalculatorische normtijden toegerekend aan de producten. Dit laatste stelt eisen aan de kwaliteit van deze normtijden. Ik ben het met u eens dat deze normtijden regelmatig herijkt dienen te worden om ervoor te zorgen dat de toedeling van kosten aan de producten betrouwbaar en actueel is. UWV pakt dit op.

U stelt daarnaast dat er geen aansluiting bestaat tussen de cost accounting modellen van de divisies en het UWV-brede cost accounting model. De cost accounting modellen van de divisies zijn 1-op-1 opgenomen in het UWV-brede cost accounting model. Dit UWV-brede cost accounting model is via een 'schakelmodel' verbonden aan het bekostigingsmodel van SZW. Dit schakelmodel geeft per product aan welke wetten de kosten toegerekend moeten worden. Met dit schakelmodel worden de kosten van de uit te voeren wetten gerelateerd aan de producten uit het bekostigingsmodel van SZW: een aanvraag of een continuering van een uitkering. Daarmee is de aansluiting voldoende geborgd. Ik wijs er voor de volledigheid op dat het intact laten van de huidige wijze van interne bekostiging onverlet laat dat de al eerder gememoreerde relatie tussen prestaties en kosten dient te worden versterkt.

Betere ICT bij UWV cruciaal: actief uitvoeren UWV Informatie Plan

Ik deel uw constatering dat de uitvoering van taken door UWV ondenkbaar is zonder een passend ICT systeem. Daarom heb ik in september jongstleden het UWV Informatie Plan aan de Kamer aangeboden waarin de ambities en prioritering van UWV beschreven staan. Ik heb daarin aangegeven dat het tijd is om de nadruk te leggen op de toekomstbestendigheid van de ICT-systemen. Daarom heb ik eerder structureel extra middelen toegekend voor ICT bij UWV⁴. Voor projecten na 2017 zal UWV op basis van actuele uitwerkingen van projectvoorstellen een nauwkeuriger kosten- en batenanalyse maken die zijn beslag kent in het projectportfolio. In de reguliere planning en control cyclus zal in overleg met UWV worden besloten of en wanneer wordt overgegaan tot uitvoering. Ook monitor ik de voortgang van de aanbevelingen van de heren Cloo

⁴ Hiermee is het structurele projectenbudget bij UWV stapsgewijs opgehoogd naar € 70,5 mln. in 2021.

en Hillenaar consequent via de planning en control cyclus en in periodieke bespreking in de overleggen tussen SZW en UWV.

U geeft aan dat de ambities en middelen op ICT gebied nog niet in balans zijn. Op het gebied van innovatie geeft u aan dat dit ook een aandachtspunt is. Innovatie is en blijft structureel nodig, waarbij het belangrijk is om vast te stellen dat het adresseren van de legacy-problematiek onverkort noodzakelijk blijft. Voor UWV blijft het van essentieel belang dat het UIP kan worden uitgevoerd. UWV zal bij het opstellen van het UWV Informatie Plan 2018-2022 ook het onderwerp innovatie een plaats geven. De kosten neem ik dan mee in de reguliere planning en controlcyclus.


Datum
25 JAN. 2017
Onze referentie
2017-0000011270

Bovenstaand ben ik ingegaan op vele van uw aanbevelingen en ik zal ook andere aandachtspunten (zoals bijvoorbeeld de regionale samenwerking en over uitvoeringstoetsen) de komende periode nader bekijken. In uw rapport gaat u ook op twee cases over de achterstanden bij de herbeoordelingen en polissignalen. Hierover heb ik in 2016 afspraken gemaakt met UWV. Eén van de afspraken betreft het werken met taakdelegatie door verzekeringsartsen bij UWV, om zo de capaciteit te vergroten. Met UWV hoop ik dat taakdelegatie in de volle omvang doorgang vindt, analoog aan hoe dit in de curatieve sector inmiddels gebruik is. Ik blijf de voortgang van deze afspraken monitoren.

Ik dank u nogmaals hartelijk voor het opstellen van dit rapport en wens u veel succes met het afronden hiervan. Daarbij verzoek ik u deze bestuurlijke reactie integraal op te nemen in uw rapport.

In de toekomst hoop ik een beroep op u te kunnen doen bij het zetten van de stappen om de sturing, verantwoording en bovenal uitvoering verder te verbeteren. Zoals u vaker heeft geadresseerd zijn veel van de vraagstukken die hier aan de orde zijn, relevant op een veelheid van overheidsgebieden. Na iedere les op dit terrein, is sprake van voortschrijdend inzicht. SZW zoekt hierin nadrukkelijk de reflectie, ook van uw zijde, om te borgen dat hier zowel voor SZW en UWV als overheidsbreed voortgang wordt geboekt.

Hoogachtend,
de Minister van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid,


L.F. Asscher