

**Meerjarenbeleidsplan
Meerjarenkostenraming
2012 t/m 2016**

FEZU11.0016

Het Meerjarenbeleidsplan en de Meerjarenkostenraming zijn op 31 januari 2010 vastgesteld door de Raad van Bestuur van de Sociale Verzekeringsbank.

Amstelveen, januari 2011

Inhoudsopgave

1	INLEIDING	3
2	MEERJARENBELEIDSPLAN 2012-2016	5
2.1	STRATEGIE EN AMBITIES	5
2.2	POSITIONERING	6
2.3	ONTWIKKELINGEN WETSUITVOERING EN ANDERE TAKEN	6
2.4	BELEIDSDOELSTELLINGEN.....	10
2.4.1	<i>Ambitie 1: Een voortreffelijke uitvoering van onze primaire opdracht.....</i>	<i>10</i>
2.4.2	<i>Ambitie 2: Excellente dienstverlening aan de klant</i>	<i>12</i>
2.4.3	<i>Ambitie 3: Resultaatgerichte werkgemeenschap met betrokken en zich ontwikkelende medewerkers.....</i>	<i>12</i>
2.4.4	<i>Ambitie 4: Investeren in de toekomst, tonen van innovatief gedrag en maatschappelijk betrokken zijn.</i>	<i>13</i>
2.4.5	<i>Overzicht van de prestaties voor de periode 2012-2016.....</i>	<i>13</i>
2.5	RISICOMANAGEMENT	14
2.6	HUISVESTINGSKADER.....	14
2.7	PROGRAMMA SVB TIEN (2011-2013).....	15
2.7.1	<i>Cluster 1 - Serviceteams.....</i>	<i>15</i>
2.7.2	<i>Cluster 2 – Generieke processen en ICT.....</i>	<i>15</i>
2.7.3	<i>Cluster 3 – O&I organisatie</i>	<i>16</i>
2.7.4	<i>Afronding programma SVB Tien.....</i>	<i>16</i>
2.7.5	<i>Schema programma SVB Tien in de periode 2011-2013</i>	<i>16</i>
2.7.6	<i>Financiering.....</i>	<i>17</i>
2.8	PROGRAMMA VERZEKEREN (2012-2016).....	18
2.8.1	<i>Inhaalslag VVA</i>	<i>18</i>
2.8.2	<i>EG Verordening 883/2004 - Project EESSI.....</i>	<i>18</i>
3	MEERJARENKOSTENRAMING	19
3.1	UITGANGSPUNTEN.....	19
3.2	MEERJAREN KOSTENONTWIKKELING SVB (SV + NIET-SV)	20
3.3	INVESTERINGEN.....	25

1 Inleiding

Op grond van de Regeling SUWI is een splitsing gemaakt tussen het Meerjarenbeleidsplan (MJBP) en de Meerjarenkostenraming (MJKR) enerzijds en het SVB Jaarplan en de Concernbegroting anderzijds. Het Jaarplan 2011 en de Begroting SVB voor 2011 zijn op 1 oktober 2010 ter goedkeuring aan de staatssecretaris van SZW aangeboden. De goedkeuring is verleend in de brief van SZW van 30 november 2010 kenmerk RUA/A/2010/19515. In dit document vindt u het MJBP en de MJKR voor de periode 2012 tot en met 2016. Ten opzichte van het Meerjarenbeleidsplan 2011 e.v. is dit Meerjarenbeleidsplan compacter van aard. Het accent ligt nu nadrukkelijker op de Meerjarenkostenraming en de grote lijnen van de ontwikkelingen, conform de voorschriften vanuit de Regeling SUWI. In het Jaarplan 2012 zal specifiek op de ontwikkelingen en doelstellingen worden ingegaan.

De omgeving waarin de SVB werkt blijft in beweging. De sterk toenemende vergrijzing heeft effect op de omvang en aard van de werkzaamheden van de SVB. In 2011 zal waarschijnlijk de parlementaire behandeling plaatsvinden van het wetsvoorstel dat de verhoging regelt van de AOW-leeftijd naar 67 jaar. Ook speelt dan eventueel de invoering van de flexibilisering, dat wil zeggen uitstel van de uitbetaling van de AOW, met als gevolg een ophoging van de uitgestelde AOW. Verder gaat mogelijk een vervroegde afschaffing van de AOW-partnertoeslag in, voor nieuwe doelgroepen. Daarnaast wordt op dit moment gekeken naar de invoering van het zogenaamde woonlandbeginsel voor de kinderbijslag en naar de aanpassing van de voorwaarden voor de Remigratiewet. Dit kan per 2012 of eerder tot effecten voor de uitvoering leiden.

Nog steeds is de verwachting dat de migratie binnen de EU, maar ook daar buiten, blijft toenemen. Daardoor zal het aandeel van gerechtigden in het buitenland verder stijgen. Wij passen onze uitvoering daarop aan en nemen deel aan de ontwikkelingen in EU-verband om per 1 mei 2012 tot elektronische uitwisselingen tussen de Europese verbindingsorganen te komen ter vervanging van de papieren formulierenstroom. De implementatie van deze nieuwe wijze van gegevensuitwisseling zal vanaf 2012 inspanning van de SVB blijven vergen op het gebied van de aansluiting van de geautomatiseerde systemen van de SVB op het Europese netwerk, aanpassing van werkinstructies voor de medewerkers en het opleiden van de medewerkers in de nieuwe werkwijze. Ook zal in de jaren 2012 e.v. de (internationale) fraudebestrijding een punt van aandacht blijven, mede doordat de fraudebestrijding ook op de EU-agenda is geplaatst. Daarnaast speelt dat in het kader van de WWB/AIO het internationale onderzoek naar mogelijk verzwegen vermogen veel aandacht krijgt.

Ook zien we dat de burgers, vanwege hun emancipatie en de technologische ontwikkelingen, steeds hogere eisen gaan stellen aan de dienstverlening van de overheid. Wij willen bij deze verwachting aansluiten. Bovendien zal steeds meer verantwoordelijkheid bij de burger zelf neergelegd worden. Met actieve informatieverstrekking en bijvoorbeeld selfservice zal de SVB op deze maatschappelijke trends inspelen.

Daarbij is het zo dat de maatschappelijke en politieke druk op de doelmatigheid van de dienstverlening toeneemt, mede in verband met de noodzaak van de overheid om de gevolgen van de kredietcrisis op te vangen door bezuinigingen (taakstellingen).

De eisen die deze en andere ontwikkelingen stellen aan de SVB zijn hoog. De burger moet snel, efficiënt, vakbekwaam en zonder veel administratieve lasten worden bediend. De SVB heeft dan ook als missie om een excellente, servicegerichte en omgevingsbewuste uitvoerder te zijn van persoonsgebonden financiële regelingen van de overheid.

In hoofdstuk 2 Meerjarenbeleidsplan 2012-2016 staan de vragen ‘Wat willen we bereiken?’ en ‘Wat gaan we doen om dit te bereiken?’, centraal. Hier vindt u de strategie en ambities van de SVB en de voorziene activiteiten om die te bereiken, waaronder Programma SVB Tien.

Hoofdstuk 3 Meerjarenkostenraming 2012-2016 gaat in op de vraag 'Wat hebben we nodig om dit te bereiken?'

2 Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

In dit hoofdstuk zet de SVB uiteen hoe zij de komende jaren haar taken wil uitvoeren: betrouwbaar en klantgericht, terwijl ze midden in de samenleving staat. De afronding van het programma SVB Tien staat daarbij centraal; het Programma Verzekeren wordt per ultimo 2011 afgerond. De SVB zal in de planperiode verder gaan op de ingegane weg van ‘excellente dienstverlening voor alle burgers’. Dat wil zeggen excellente dienstverlening voor alle klanten en burgers volgens de principes van de Burgerpolis. Door de krappere financiële kaders zijn keuzes in taken en dienstverlening echter onvermijdelijk; deze zullen pas in de loop van 2011 deels duidelijk worden.

2.1 Strategie en ambities

De SVB heeft de volgende missie geformuleerd:

“De SVB wil een excellente servicegerichte en omgevingsbewuste uitvoerder zijn van persoonsgebonden financiële regelingen van de overheid”.

De SVB heeft vier ambities geformuleerd om de missie te realiseren:

1. een voortreffelijke uitvoering van onze primaire opdracht;
2. excellente dienstverlening aan de klant;
3. een resultaatgerichte werkgemeenschap met betrokken en zich ontwikkelende medewerkers;
4. investeren in de toekomst, tonen van innovatief gedrag en maatschappelijk betrokken zijn.

Om deze ambities te kunnen realiseren is het noodzakelijk dat de SVB goed presteert op een aantal terreinen die als essentieel worden gezien. Dit zijn de kritieke succesfactoren.

Deze kritieke succesfactoren worden vervolgens geoperationaliseerd naar prestatie-indicatoren en bijbehorende streefwaarden. Voor de opdrachtgever SZW zijn deze prestatie-indicatoren verbonden met de resultaatgebieden voor SUWI. Het betreft:

- mate van efficiency;
- rechtmatigheid;
- tijdigheid;
- handhaving;
- klanttevredenheid.

Het besturingsmodel van de SVB is ontwikkeld aan de hand van het INK-managementmodel. De vier resultaatgebieden uit dit model zijn herkenbaar in het besturingsmodel van de SVB. Dit zijn:

1. bestuur en financiers;
2. de klant en leverancier;
3. de medewerker;
4. de maatschappij.

De resultaatgebieden SUWI zijn te kenschetsen als resultaten behorend bij het eerste en tweede resultaatgebied van het INK-model.

Voor een gezonde organisatie-ontwikkeling is het voor de SVB van belang ook aandacht te schenken aan het derde en vierde resultaatgebied van het INK-model.

Door het vertalen van de missie naar ambities, kritieke succesfactoren en prestatie-indicatoren wordt de samenhang in de organisatie en de samenhang tussen de missie en resultaten inzichtelijk gemaakt en gewaarborgd.

Wat betreft de SUWI-resultaatgebieden vindt sturing ten aanzien van de uitvoering van de primaire opdracht van de SVB plaats aan de hand van rechtmatigheid en tijdigheid van uitkeringsverstrekkingen en kengetallen voor handhaving. De efficiencyontwikkeling van de SVB wordt vergeleken met de ontwikkeling van de loon- en prijsindex en moet daar gemiddeld over de hele planperiode binnen blijven.

2.2 Positionering

De SVB is een gedegen en loyale uitvoerder. Daarnaast is de SVB betrokken bij de voorbereiding en toetsing van nieuwe regelingen en adviseert zij de overheid over de praktische uitvoerbaarheid van nieuwe wetgeving. Door zorgvuldig om te gaan met de regelingen en deze correct en doelmatig uit te voeren, heeft de SVB een onbetwiste positie verworven als onafhankelijke, door de Nederlandse overheid ingestelde autoriteit in het beheer van individuele sociale zekerheid. Dit is de pijler van de positionering.

Vier kernwaarden laten zien waar de SVB voor staat:

- onbetwist in uitvoering

In een maatschappij waar zekerheid en betrouwbaarheid steeds minder vanzelfsprekend zijn, kan de klant er bij de SVB blindelings op vertrouwen dat hij op tijd krijgt waar hij recht op heeft.

- verbonden met de samenleving

Alleen doordat de SVB weet wat er leeft onder burgers, wat hun veranderende wensen zijn en in welke richting de maatschappij evolueert, kan ze goed invulling geven aan haar taak.

- inspirerend in kennis

De SVB is een bron van kennis. Ze heeft de verantwoordelijkheid om die kennis uit te bouwen, te delen en uit te dragen, omdat dat bijdraagt aan een betere en stabielere uitvoering van de sociale zekerheid.

- eerzaam

De SVB neemt haar taak uiterst serieus. En dus zijn haar medewerkers integer, betrokken, betrouwbaar, respectvol en gedreven. De medewerkers zijn voortdurend doordrongen van het besef dat wat de SVB doet voor haar klanten, goed moet gebeuren.

Deze positionering en profilering zullen ook in de periode 2012 tot en met 2016 een bijdrage leveren aan het realiseren van de ambities en dus de missie van de SVB. De SVB profileert zich via de inhoud en maakt gebruik van de kennis die zij in huis heeft. Bestaande communicatie krijgt de boodschap ‘*SVB voor het leven*’ mee. Het is de belofte van de SVB er altijd voor haar klanten te zijn.

2.3 Ontwikkelingen wetsuitvoering en andere taken

De SVB volgt de externe ontwikkelingen, in de politiek en de maatschappij, op de voet. Waar nodig speelt de SVB hier op in. De belangrijkste externe ontwikkelingen welke begin 2011 gesignaleerd kunnen worden, betreffen de in het Regeerakkoord 2010 van het kabinet Rutte opgenomen doelstellingen. Dit betreft zowel beleidswijzigingen die onze uitvoering raken, als substantiële taakstellingen waarvan de effecten in de bekostiging tot uiting zullen komen vanaf 2013.

Algemene ontwikkelingen

De SVB voorziet daarnaast een aantal algemene ontwikkelingen in deze planperiode:

1. een toenemende vergrijzing waardoor het aantal ouderen dat een beroep doet op de AOW de komende jaren spectaculair zal stijgen; vanaf 2011 wordt de “babyboomgeneratie” 65 jaar;
2. een toenemende globalisering waardoor Nederlanders over Europa en de rest van de wereld uitzwermen, waarbij zij wel een beroep doen op de sociale zekerheidsrechten die zij in Nederland hebben opgebouwd. Daarnaast toenemende aantallen arbeidsmigranten uit de nieuwe EU-landen die rechten opbouwen in Nederland;
3. de emancipatie van burgers, waardoor hogere eisen aan de dienstverlening en uitvoeringsbekwaamheid van publieke instellingen worden gesteld;

4. de maatschappelijke en politieke druk op kostenefficiëntie en effectiviteit van dienstverlening, onder meer vanwege brede heroverwegingen in het kader van de gevolgen van de kredietcrisis.

Ontwikkelingen wetsuitvoering en andere taken

Hieronder wordt kort ingegaan op de voor de periode 2012-2016 belangrijkste voorziene beleidsontwikkelingen. Deze ontwikkelingen zullen de nodige flexibiliteit van de SVB vergen. Het programma SVB Tien (§ 2.8) heeft primair als doel om voorbereid te zijn op dergelijke ontwikkelingen.

Uitwerking kabinetsbeleid Regeerakkoord 2010

Het Regeerakkoord van het kabinet Rutte bevat een aantal beleidsvoorstellen welke de uitvoering van de SVB in de komende jaren zullen kunnen raken.

Het kabinet is op het gebied van het Toepassen woonlandbeginsel en exportbeperking het volgende van plan:

Invoering van het woonlandbeginsel voor de Anw, AKW/WKB leidt tot een verlaging van de uitkeringen. Het woonlandbeginsel wordt door aanpassing van nationale wetgeving met ingang van 2012 toegepast op alle niet EU-landen.

De kinderbijslag en het kindgebonden budget worden m.i.v. 2014 niet meer buiten de EU geëxporteerd.

De Minister is naast wetswijziging van plan de aanpassing van circa 40 bilaterale socialezekerheidsverdragen te initiëren in een nog nader aan te brengen volgorde van prioriteit. Indien de onderhandelingen niet leiden tot aanpassing van het verdrag kan dat leiden tot opzegging van het verdrag. Dit hele traject zal ook van de SVB als internationaal verbindingsorgaan volksverzekeringen met een omvangrijke klantenpopulatie in het buitenland, de nodige inspanningen vergen. Er zal geregeld een beroep op de SVB worden gedaan voor input en commentaar op de voorstellen en onderhandelingen. Ook is niet uit te sluiten dat de SVB en haar attachés in Marokko, Turkije en Suriname betrokken worden bij de onderhandelingen zelf. De SVB moet zich beraden over de communicatie naar haar klanten en andere betrokken partijen zoals de verbindingsorganen.

Het kabinet heeft ten aanzien van de AKW het volgende voor:

Het kabinet blijft via de kinderbijslag ouders in de kosten van kinderen ondersteunen. De kindregelingen (kinderopvang en kindgebonden budget) staan in het teken van bevordering van de eigen verantwoordelijkheid van ouders.

De minister heeft al eerder aan de Kamer laten weten dat hij zal bekijken of bundeling van kindregelingen interessant is.

Ten aanzien van de AOW is het kabinet het volgende voornemens:

Het recht op de AOW-uitkering gaat met in gang van 2012 in op de dag dat men de AOW-leeftijd heeft bereikt. (in plaats van 1^e van de maand waarin rechthebbende 65 wordt).

De AOW-leeftijd wordt met in gang van 1 januari 2020 verhoogd naar 66 jaar. Bovendien zal het kabinet een voorstel doen om in lijn met de afspraak die sociale partners onderling hebben gemaakt de AOW-leeftijd op den duur te koppelen aan de levensverwachting waarbij minimaal moet worden voldaan aan de 0,7% houdbaarheidsopbrengst.

De AOW-tegemoetkoming wordt niet meer uitgekeerd aan personen die een onvolledige AOW-uitkering hebben en in dat kader een aanvullende bijstandsuitkering aanvragen (AIO).

Met betrekking tot Handhaving is het kabinet het volgende van plan:

Hardere aanpak fraude uitkeringen. Fraude met uitkeringen ondermijnt de solidariteit. Onterecht verstrekte uitkeringen zullen daadwerkelijk worden teruggevorderd, ongeacht de hoogte van de fraude.

Bijstandgerechtigden worden bij fraude bestraft met het inhouden van de uitkering gedurende drie

maanden. Het kabinet wil de regeldruk en de bureaucratie in de sociale zekerheid terugdringen door minder en gericht toezicht door de Arbeidsinspectie.

De Burgerpolis

Veel mensen zijn het zicht op het stelsel van de sociale zekerheid en de zorgketen kwijtgeraakt. De Burgerpolis wil zicht bieden op sociale zekerheid en zorg en daarmee toegang tot het recht op die zekerheid.

De Burgerpolis sluit op die manier aan bij de ambitie van de Raad van Bestuur om betere dienstverlening aan de burger te bieden door middel van het snel en persoonlijk informeren en het verbeteren van de *selfservice*.

Een Raad van Inspiratie, bestaande uit bestuurders van verschillende instellingen en organisaties, bewaakt het gedachtegoed, genereert draagvlak en zet stappen in de verdere ontwikkeling van de Burgerpolis.

Binnen de SVB is een Spiegelgroep opgezet die zal bezien hoe vorm kan worden gegeven aan gedachten voor wat betreft de bijdragen die de SVB levert aan de ontwikkeling van de Burgerpolis.

De Burgerpolis is een bekend gedragen begrip binnen en buiten de SVB. Activiteiten binnen de SVB zullen 'Burgerpolis-proof' moeten zijn. Centraal staat de dienstverlening richting de klant. De Burgerpolis wil niet opnieuw het wiel uitvinden, maar het haalbare inventariseren en het bestaande gebruiken.

Leidende principes

Bij de vormgeving van de Burgerpolis zijn onder meer de volgende 10 principes van belang.

De Burgerpolis:

1. beantwoordt een probleem namelijk het gebrek aan transparantie voor de burger;
2. geeft persoonsgebonden en gepersonaliseerde informatie;
3. is vanuit het perspectief van de individuele burger;
4. is bereikbaar op initiatief van de burger;
5. slaat geen extra gegevens op van de burger;
6. maakt tweerichtingsverkeer mogelijk: informatie over veranderende wetgeving en correcties door de burger;
7. maakt verantwoordelijkheden inzichtelijk: wat doet de overheid, wat doen de sociale partners en werkgever, wat faciliteert de overheid, wat moet de burger zelf doen;
8. zorgt dat samenwerkende organisaties achter de Burgerpolis persoonsgegevens beschikbaar stellen;
9. sluit aan bij bestaande initiatieven;
10. gaat over de sociale zekerheid, inkomen, werk, zorg, onderwijs en scholing wat betreft de persoonlijke financiële gevolgen.

Efficiëncy

In het huidige discours is de aanname dat kwaliteit in dienstverlening geld kost en dus ten koste gaat van de efficiency van de uitvoeringsorganisatie. Maar effectiviteit in de dienstverlening leidt juist tot lagere uitvoeringskosten.

1x goed communiceren voorkomt honderden telefoontjes

1x goed uitleggen voorkomt 10 brieven

1x een goede beslissing goed uitleggen voorkomt een bezwaar of beroepszaak.

Omgekeerd kunnen bezuinigingen wel degelijk tot verbetering van de dienstverlening leiden b.v.

doordat bestaande praktijken ter discussie komen te staan. Daar ligt de uitdaging voor de Burgerpolis.

Meer selfservice verhoogt de zelfredzaamheid van de burger en kan tot lagere uitvoeringskosten leiden, maar vergt soms wel initiële investeringen. Bestaande of in ontwikkeling zijnde generieke voorzieningen kunnen hierin voorzien. Mijnoverheid.nl en de Berichtenbox zijn voorbeelden. Een generieke correctiefaciliteit voor de burger die naar de juiste basisvoorziening geleid zal een belangrijke aanvulling zijn die de efficiency bij uitvoeringsorganisaties kan verhogen.

Verbinding met de SVB

De Burgerpolis is een concept dat van toepassing is op de relatie tussen de burger en de overheid. Elke overheidsorganisatie kan daar op zijn eigen manier en binnen zijn eigen verantwoordelijkheid vorm en inhoud aan geven. De SVB is één van de overheidsorganisaties die de Burgerpolis verder handen en voeten kan geven.

De Burgerpolis als dienstverleningsconcept hanteert de volgende kernwaarden:

1. De dienstverlening maakt het mogelijk dat de burger inzage heeft in zijn bij de overheid opgeslagen gegevens
2. De dienstverlening maakt het mogelijk dat de burger foutieve gegevens kan corrigeren
3. De dienstverlening is persoonlijk en de informatie is persoonsgebonden
4. De dienstverlening is pro-actief (de burger wordt geïnformeerd over zijn/haar opgebouwde rechten, over wijzigingen in de regelgeving, track and trace van zijn gevalsbehandeling, ook tussen ketenpartners) en de SVB is aanspreekbaar.

Deze kernwaarden zijn leidend bij afspraken die binnen en buiten de SVB worden gemaakt.

- het stimuleren van het gebruik van overheidsportalen als mijnsvb.nl en mijnoverheid.nl;
- afspraken met ketenpartners;
- dienstverlening van de SVB zelf, zowel de selfservice als via de integrale serviceteams.

Het dienstverleningsconcept van de Burgerpolis is leidend voor de ontwikkeling van de SVB, zoals te zien is in onderstaande tabel:

SVB	2002	2010	2013
Wat	<i>AOW, AKW, Anw</i>	<i>Verschillende regelingen</i>	<i>Mede-beheerder Burgerpolis</i>
Klant	<i>Uitkeringsgerechtigde</i>	<i>Alle burgers</i>	<i>Alle burgers</i>
Product	<i>Betaling</i>	<i>Betaling en informatie</i>	<i>Persoonsgebonden informatie en betalingen</i>
Middel	<i>Specifieke systemen</i>	<i>Systemen, Ketens, Basisadministratie Volksverzekerden (BAV)</i>	<i>Ketens, Persoonsadministratie SVB(PAS), Volledige Verzekerden Administratie (VVA), Pensioenregister</i>
Interface met klant	<i>Product afdeling, post, telefoon</i>	<i>Serviceteam, self-service, diverse kanalen</i>	<i>Burgerpolis als dienstverleningsconcept Integrale serviceteams</i>

Een haalbaar doel voor 2011 is dat de burger via mijnoverheid.nl inzage heeft in zijn/haar positie in de sociale zekerheid middels het verzekerdenbericht van de SVB, het verzekerdenbericht van het UWV en het Pensioenregister.

Een nadere uitwerking van de concrete doelen voor 2012 zal volgen in het definitieve Jaarplan 2012.

Polisadministratie

De actuele stand van zaken en de aanpak voor de periode 2011-2012 met betrekking tot de aansluiting op de Polisadministratie ziet er als volgt uit:

Op dit moment zijn voor individuele gevalbehandeling gegevens uit de Polisadministratie beschikbaar via DKD/Suwinet-inkijk. Daarnaast worden voor de Basisadministratie Volksverzekeringen (BAV) in de backoffice door de Polisadministratie inkomstenverhoudingen geleverd.

Met UWV wordt gesproken over een structurele vorm van levering van gegevens uit de Polisadministratie. Daarbij gaat het om de gegevens over inkomstenverhoudingen en inkomens.

Allereerst zal er technisch moeten worden aangesloten. Daarna zal naar de bruikbaarheid van de gegevens gekeken worden. De kwaliteit, actualiteit en beschikbaarheid van de benodigde inkomenscomponenten zal worden beoordeeld.

Op basis van die uitkomsten zullen de inkomensgegevens gebruikt worden ter controle. In een volgende stap wordt gewerkt naar een duidelijke afbakening tussen de inkomensgegevens die direct uit de Polisadministratie gebruikt kunnen worden en inkomensgegevens die ook nog onder de informatieplicht van de klant vallen.

Op basis van de opgedane ervaringen met betrekking tot het technisch aansluiten van de Polisadministratie en de bruikbaarheid van de gegevens zal in 2011 een beeld ontstaan over de te bereiken tijdelijke besparing vanaf 2012. In 2015 vervalt de AOW-toeslag voor nieuwe gevallen en is de Anw alleen nog van toepassing op de nabestaanden met kinderen tot 18 jaar.

Voor het toekennen van recht zijn voor deze regelingen gegevens van de Polisadministratie te gebruiken. Het wegvallen van de AOW-toeslag en een deel van de Anw per 2015 geeft de mogelijke besparingen een tijdelijk karakter.

2.4 Beleidsdoelstellingen

Bestuurlijke verantwoording prestaties

Voor de bestuurlijke verantwoording en de interne sturing is het van belang om de ambities van de SVB te vertalen naar resultaten en prestaties. Binnen de bedrijfsvoering van de SVB is het monitoren hiervan onder meer geregeld door middel van het sturen op prestatie-indicatoren. Dit sluit aan bij de invulling van de wet SUWI waarbij in de verantwoording ook wordt gestreefd naar het uitdrukken van de prestaties in de vorm van prestatie-indicatoren. Voor het resultaatgebied SUWI zijn de prestatie-indicatoren in afstemming met het ministerie van SZW tot stand gekomen.

2.4.1 Ambitie 1: Een voortreffelijke uitvoering van onze primaire opdracht

Doelstellingen

- een moderne overheid vergt efficiëntie en effectiviteit. De SVB wil die ook bieden bij de regelingen en taken die ze uitvoert. Daartoe wordt samengewerkt met andere overheidsorganen en organisaties, waar nodig ook over de traditionele grenzen van het domein van de sociale zekerheid heen;
- voortdurend en intensief overleg met ons moederdepartement SZW is noodzakelijk, omdat beleid en uitvoering verschillende snelheden hebben;
- de SVB is het visitekaartje van de uitvoering en koestert het vertrouwen dat de burger aan ons geeft.

Prestaties:

Efficiency

De SVB werkt met publiek geld. Dit brengt een extra verantwoordelijkheid met zich mee.

Binnen de grenzen van rechtmatigheid, klantgerichtheid en continuïteit streven we naar een zo hoog mogelijke efficiency. Hierbij wordt gekeken naar het evenwicht tussen de geleverde prestaties en de gebruikte middelen op totaal SVB niveau.

Er wordt gestreefd naar een gematigde kostenontwikkeling, rekening houdend met volume-, loon- en prijsontwikkelingen. Voor de planperiode moet de kostenontwikkeling gemiddeld, met uitzondering van de Anw, binnen loon- prijs- en volumeontwikkelingen blijven.

Door de SVB wordt binnen het kader van doelmatigheid het efficiëncycijfer berekend.

Dit efficiëncycijfer wordt gebaseerd op de begrote kosten, afgezet tegen de begrote kosten van het jaar daarvoor. Het efficiëncycijfer wordt opgenomen in het jaarplan en in het jaarverslag.

De SVB onderneemt, om intern inzicht te hebben in de doelmatigheid de volgende acties, die zijn opgenomen in de P&C-cyclus:

- toetsing op de relatie tussen begroting en gerelateerde activiteiten en doelstellingen;
- toelichting van de begrotingsuitputting per kostencategorie, waarbij aandacht wordt besteed aan (niet) uitgevoerde activiteiten en welke correctieve acties worden ondernomen;

Om goed en beheerst de doelen en daarmee de strategie te kunnen bereiken, is een goed

besturingsinstrumentarium nodig. De gehanteerde instrumenten komen samen in de P&C cyclus.

- het afleggen van verantwoording over de mate waarin prestaties (producten of diensten) conform de afspraken met de Minister zijn gerealiseerd, gebeurt zowel kwalitatief als kwantitatief. In deze Meerjarenplanning 2012-2016 worden de doelstellingen gepresenteerd. In de verantwoording wordt aangegeven of alle doelstellingen zoals gecommuniceerd in het jaarplan zijn bereikt. Wanneer dit niet het geval is, wordt gesignaleerd of er tijdig afdoende acties zijn ondernomen. De meting vindt voor een belangrijk deel plaats aan de hand van prestatie-indicatoren;
- de relatie tussen de gerealiseerde prestaties en de daarbij verbruikte middelen wordt op hoofdlijnen gelegd. Zolang de SVB de primaire taken binnen de gestelde streefwaarden uitvoert, binnen het daarvoor verstrekte budget, kan worden geconstateerd dat sprake is van een doelmatige uitvoering. De kosten van specifieke activiteiten worden afzonderlijk gemonitord wanneer ze te identificeren zijn als specifieke projecten. De SVB beschikt over een met het ministerie van SZW afgestemd costaccounting methodiek waarmee de meerjarenraming wordt bepaald.

Tijdigheid

De prestatie-indicatoren tijdigheid geven weer in welke mate de beschikkingen van de SVB tijdig worden afgegeven. Hierbij gaat het om het tijdig afhandelen van aanvragen en mutaties met rechtsgevolg.

Tijdigheid is voor de SVB niet alleen een juridische aangelegenheid, maar ook (vooral) een kwestie van dienstverlening. In de komende jaren zal de SVB zich nog meer richten op het versnellen van haar reactietijd. Ontwikkelingen zoals elektronische uitwisseling met zusterorganen binnen en buiten de EU ondersteunen dit. De SVB hanteert in een aantal situaties al een afhandeltermijn die korter is dan de wettelijk toegestane termijn. Bijvoorbeeld voor aanvragen en mutaties die via internet binnen komen. Deze kortere afhandeltermijn sluit beter aan bij de verwachtingen van de klant die van internet gebruik maakt.

Rechtmatigheid

De prestatie-indicator rechtmatigheid geeft weer in welke mate de baten en lasten tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

De SVB verantwoordt zich over de rechtmatigheid door de rechtmatigheidsscores per wet. Het rechtmatigheidsoordeel betreft de rechtmatigheid van de jaarrekening. De SVB geeft de individuele scores per wet en een oordeel over het totaal.

Handhaving

Bij het tegengaan van onrechtmatige uitkeringen staat preventie voorop. De SVB tracht dit te bereiken door advisering over nieuwe en aanpassing van bestaande wetgeving, goede aanvraagprocedures en voorlichting en fraude- alertheid van medewerkers en van de uitvoeringsprocessen.

Het ultieme doel van het handhavingsbeleid van de SVB is een optimale naleving van de regels door de klanten van de SVB.

Naleving impliceert dat men de regels kent en bereid en in staat is de regels na te leven en dat ook daadwerkelijk doet. Omdat kennis van de regels nog geen naleving garandeert, kan de naleving verder worden bevorderd door een zo groot mogelijke pakkans van regelovertreeders te verwezenlijken en te communiceren.

Om de ondanks het preventieve handhavingsbeleid gepleegde onrechtmatigheden adequaat te ontdekken, zodat deze gecorrigeerd en gesanctioneerd kunnen worden, verricht de SVB risicoanalyses en daarop gebaseerde controles.

In het Regeerakkoord 2010 wordt scherper ingezet op handhaving en fraude. De consequenties voor de uitvoering door de SVB zijn op dit moment nog niet duidelijk.

2.4.2 Ambitie 2: Excellente dienstverlening aan de klant

Doelstellingen

- als excellente uitvoerder van persoonsgebonden financiële regelingen van de overheid willen we burgers een logische combinatie van producten en diensten aanbieden. Burgers krijgen met zo weinig mogelijk moeite waar zij recht op hebben;
- alle burgers zijn klant van de SVB, niet alleen zij die een uitkering ontvangen, maar ook de burgers die informatie wensen. Daarbij richten we ons op het hele financiële dossier van de klant, in sociale zekerheid en zorg. Vanuit de burgerpolis-gedachte bieden we burgers transparantie over waar zij wel en niet recht op hebben. Om te beginnen ten aanzien van de regelingen die de SVB uitvoert dus de volksverzekerden;
- onderscheiden klantengroepen in binnen- en buitenland, per internet, telefoon, brief of bij de balie, beoordelen de dienstverlening van de SVB richting een 8;
- de SVB zet de standaard voor dienstverlening van de overheid door de combinatie van innovatieve technologie met de persoonlijke maat.

Prestaties:

Klanttevredenheid

De SVB drukt klanttevredenheid uit in het percentage tevreden klanten. Het percentage tevreden klanten is het percentage klanten dat een onderdeel als goed, zeer goed of uitstekend beoordeelt.

2.4.3 Ambitie 3: Resultaatgerichte werkgemeenschap met betrokken en zich ontwikkelende medewerkers

Doelstelling

- de missie waar de SVB voor staat, betekent dat de belangrijkste opdracht voor de SVB samenwerken is; samenwerken binnen en buiten de organisatie. Samenwerken is dan ook de belangrijkste competentie van de SVB-er. Dat geldt in alle situaties: samenwerken met collega's in een serviceteam, in het overleg met een opdrachtgever of het oplossen van een probleem voor een klant, etcetera.

Prestaties: Alleen interne prestatie-indicatoren.

2.4.4 Ambitie 4: Investeren in de toekomst, tonen van innovatief gedrag en maatschappelijk betrokken zijn.

Doelstellingen

- samenwerken betekent kennis delen. De SVB zal stapsgewijs groeien van een organisatie met één product (betalingen) en één opdrachtgever naar een organisatie die in ketens of netwerken regelingen inregelt;
- in het stelsel van de basisregistraties is de SVB de bron voor het administreren van tijdvakken van volksverzekeringen. De SVB deelt die kennis met andere overheidsorganisaties;
- De SVB ontwikkelt een visie op wie haar stakeholders zijn, (naast opdrachtgevers, klanten, leveranciers en medewerkers) en hoe zij de relatie met die stakeholders wil ontwikkelen en onderhouden.

Prestaties: Alleen interne prestatie-indicatoren

2.4.5 Overzicht van de prestaties voor de periode 2012-2016

Overzicht van de prestaties

Resultaatgebied	Prestatie-indicatoren		Streefwaarden %		Realisatie %	
			2016	2011	2009	2008
Juiste en tijdige uitkeringsverstrekking	Rechtmatigheid	AOW, Anw, AKW	99	99	99,9	99,9
		AIO	97	97		
	Handhaving*	Bekendheid met regels	>60	>60	>60	>60
		Afdoeningspercentage	95	95	98	98
	Nationale tijdigheid	AOW	98	98	100	100
		Anw	96	96	99	99
		AKW	96	96	100	99
		AIO	95	95	-	-
	International tijdigheid	AOW	96	96	99	99
		Anw	96	96	97	99
AKW		96	96	98	96	
Klantgerichtheid	Klanttevredenheid AAA (incl. AIO)	Telefonisch			91	90
		Internet			-	-
		Schriftelijk			97	86
	Kwaliteit Dienstverlening	Algemeen	8	8	-	-
	Klachtenmanagement AAA (incl. AIO)	Tijdigheid afhandeling	95	95	100	98
Tevredenheid afhandeling **		85	85	61	-	
Efficiency	Kosten per klant	AOW, Anw, AKW	Volgt maximaal loon- en prijsindex		1,9	3,3

* Naast bovenstaande handhaving PI's zal de SVB i.h.k.v. handhaving tevens beleidsinformatie verstrekken over het aantal fraudesignalen, totaal fraudebedrag en incassoratio.

** 2-jaarlijks onderzoek de eerste maal in 2009

De streefwaarden voor de periode 2012-2016 zijn gelijkgesteld aan 2011. De bestaande indicatoren borgen een uitstekend niveau van dienstverlening. De SVB heeft de ambitie om de eerder afgegeven indicatoren minimaal te halen en liefst te overtreffen, ook in een periode waarin veel in beweging is en een groot beroep wordt gedaan op het aanpassingsvermogen van de organisatie, terwijl taakstellingen elkaar opvolgen en de wetgeving op het terrein van AOW en AKW steeds ingewikkelder wordt. Voor de Rechtmatigheid AIO wordt voornamelijk een streefwaarde van 97% aangehouden gezien de complexiteit van de regeling.

Conform de afspraak met het Ministerie van SZW en net als in het Jaarplan 2011 zijn de indicatoren Klanttevredenheid AAA, telefonisch, Internet en Schriftelijk, vervangen door één nieuwe indicator *Kwaliteit Dienstverlening Algemeen*.

2.5 Risicomanagement

Binnen de SVB is risicomanagement een pro-actief en continu proces, waarbij vanuit een gemeenschappelijk referentiekader op gestructureerde wijze wordt omgegaan met het beheersen van risico's in relatie tot de door ons geformuleerde doelstellingen. Het is een gestructureerde en gedisciplineerde benadering om strategie, processen, mensen, technologieën en kennis in lijn te brengen met als doel de onzekerheden waaraan de organisatie wordt blootgesteld bij het uitvoeren van haar dienstverlening te evalueren en te managen. Risicomanagement strekt zich uit tot alle niveau's binnen de SVB (strategisch, tactisch en operationeel).

Het management binnen de SVB is primair verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen en de bedrijfsvoering hierop. Zij wordt geacht risico's te kennen, in kaart te brengen en te beheersen. In de bedrijfsvoeringparagraaf van het jaarverslag verantwoordt dit management zich over de mate waarin zij de bedrijfsprocessen beheerst. Mede gebaseerd op gemaakte risicoanalyses legt het management verantwoording af over de bedrijfsvoering.

2.6 Huisvestingskader

Door de Raad van Bestuur is begin 2007 een beleidskader vastgesteld met betrekking tot huisvesting van de SVB. Deze omvatte personele, strategische en efficiency overwegingen die nog steeds van toepassing zijn. De volgende uitgangspunten zijn hieruit afgeleid:

Uitgangssituatie

Met Programma SVB Tien werd besloten om de huidige spreiding over negen vestigingsplaatsen gedurende de looptijd van het programma te handhaven. Reden daarvoor was om de eventuele arbeidsonrust, die gepaard zou kunnen gaan met veranderingen in de spreiding van de kantoren, niet tegelijkertijd te laten plaatsvinden met de grote veranderingen ten gevolge van het programma SVB Tien. In 2011 en 2012 speelt in het kader van het programma SVB Tien de implementatie van IST een belangrijke rol. Deze omvangrijke implementatie rechtvaardigt dat er gedurende de invoering niet wordt ingegrepen op de spreiding.

Spreiding

De huidige spreiding voldoet aan de destijds vastgestelde uitgangspunten. Binnen een reistijd van maximaal 1,5 uur met openbaar vervoer zijn de huidige vestigingen goed te bereiken, zowel voor de klant als de medewerker. Het dienstverleningsconcept van de SVB gaat er immers vanuit dat de klant kiest hoe hij contact wil met de SVB: telefonisch, digitaal, schriftelijk of persoonlijk. Met name voor nieuwe groepen klanten, zoals de Nederlandse gemeenten in verband met de uitvoering van de gemeentelijke regelingen waarbij persoonlijk contact met medewerkers van de SVB mogelijk moet zijn, is die spreiding van strategisch belang. Bovendien is het uit het oogpunt van arbeidsmarktmogelijkheden gewenst om spreiding over het hele land te hebben. De huidige negen regionale vestigingen zorgen op dit moment voor de meest efficiënte personeelsbezetting en de klanten van de SVB worden daarmee optimaal bediend. De huidige uitgangspunten voor de spreiding van de vestigingen blijven daarom vooralsnog gehandhaafd.

Contouren van een strategisch huisvestingsbeleid

Na afloop van het programma SVB Tien en wanneer de effecten daarvan zijn ingedaald, zal op basis van een nieuwe analyse van in- en externe ontwikkelingen, een herijking van het huisvestingsbeleid van de SVB moeten plaatsvinden (2013). Inzet daarbij zal zijn het afstemmen van een optimale kantoororganisatie (qua werkverdeling, huisvesting en kostenbeheersing) op de te verwachten personeelsomvang in 2015.

Overmaat

De SVB heeft op dit moment een overmaat voor wat betreft de huisvesting. Deze overmaat komt bij veel organisaties in meerdere of mindere mate voor en het is niet ongebruikelijk om deze aan te

houden. Immers, een maximale overmaat/frictieleegstand van 10-15 % van de gebouwen zorgt voor de nodige flexibiliteit, waardoor de SVB in staat is om in te spelen op maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Indien nodig kan de SVB snel nieuwe (project)teams opzetten en huisvesten binnen de eigen organisatie en gebruikmaken van de reeds bestaande interne infrastructuur. Door de SVB wordt ernaar gestreefd om zoveel mogelijk van de extra overmaat te verhuren en verplichtingen aan te gaan tot verhuur voor langere perioden. Vervreemden van panden ziet SVB niet als gewenst, immers de huidige (fictieve) huurlasten zijn substantieel lager dan de marktconforme huren in de regio's.

2.7 Programma SVB Tien (2011-2013)

Inspelend op ontwikkelingen in de omgeving is de SVB in 2005 gestart met het programma SVB Tien, met de volgende doelstellingen:

1. Betere dienstverlening aan de burger: op de burger gericht, snel en persoonlijk; alle kanalen zijn beschikbaar en de burger kiest;
2. Lagere uitvoeringskosten bij toenemende vergrijzing; uitvoeringsproces gericht op kwaliteit, snelheid en eenduidigheid met hedendaagse IT; gevalsbehandeling in hoge mate geautomatiseerd; controle op basis van risicoprofielen;
3. Flexibeler aansluiting op innovaties binnen de overheid: zoveel mogelijk gebruik van authentieke registraties, korte 'time to market' bij wijzigingen in wet- en regelgeving.

Het programma werd bij aanvang georganiseerd in vier clusters:

Cluster 1: Serviceteams;

Cluster 2: Generieke processen en ICT;

Cluster 3: Vraagsturing in de O&I Organisatie (inmiddels afgerond);

Cluster 4: Ketensamenwerking (inmiddels afgerond).

2.7.1 Cluster 1 - Serviceteams

Cluster 1 richt zich op de uitvoeringsorganisatie. Centraal daarbij staat de verbetering van de dienstverlening op basis van de inrichting en ontwikkeling van integrale serviceteams en een optimalisering van de handmatig uit te voeren onderdelen van de processen.

Focus in 2012

De focus in de komende jaren is gericht op de ontwikkeling rond serviceteams en klantbediening. Vanaf januari 2011 worden de huidige AKW-, AA- en plusteam 'gemixed' en opgeleid tot integrale serviceteams, waarna binnen één team meerdere regelingen behandeld worden. De integrale serviceteams gaan vanaf 2011 door het leven als "afdeling dienstverlening". Naarmate de opleidingen vorderen, zullen medewerkers steeds meer in staat zijn om integraal te werken. Het gehele traject loopt door tot eind 2012. Naast de uitrol van de IST's wordt in 2011/2012 ook invulling gegeven aan vernieuwde management informatie, aan kennisondersteuning en aan de gebruikersimplementatie van Business Release 2 binnen de Vestigingen.

2.7.2 Cluster 2 – Generieke processen en ICT

Cluster 2 richt zich op de geleidelijke en gefaseerde doorvoering van de vernieuwing van de systemen en applicaties die de gevalsbehandeling en andere taken van de SVB ondersteunen. Richtinggevend voor de vernieuwing van de systemen is de gedefinieerde Streefarchitectuur SVB.

Focus in 2012

Eind 2010 is Business Release 1 (regeling Vrijwillig Verzekeren) opgeleverd en in gebruik genomen. In 2011 en 2012 ligt de focus in het ICT cluster van programma SVB Tien aan de oplevering van Business Release 2 (BR 2). Dit houdt in de realisatie van de ondersteuning van de regelingen in het

kinddomein (AKW, TOG) in de nieuw geselecteerde ICT-omgeving, gebaseerd op voornamelijk Oracle producten. Met BR 2 wordt een MultiRegelingenSysteem gerealiseerd dat ook belangrijke genericiteit biedt die is benodigd voor de uitvoering van de AOW, de Anw en een aantal kleinere regelingen.

2.7.3 Cluster 3 – O&I organisatie

Cluster 3 is inmiddels vanuit het programma SVB Tien afgerond en aan de lijn overgedragen. Het zogenaamde ‘Transitie’ traject binnen ICT Diensten, IM en Kantoor Centraal loopt gelijk op met de ontwikkeling van nieuwe business releases: per business release worden tijdig voorbereidingen getroffen om de nieuwe release in beheer te nemen, vervolgens worden de opgeleverde producten in beheer genomen.

Het geheel nieuwe ICT-landschap stelt hoge eisen aan deze organisatieonderdelen en de competenties en vaardigheden van haar medewerkers. Dit vormt één van de redenen om opnieuw de informatiestrategie en ICT-strategie te formuleren. De resultaten daarvan – gerelateerd aan SVB Tien – worden in het Transitie traject verwerkt. Na uitvoering van Business release 2 moet de staande organisatie in staat zijn de erop volgende ontwikkelingen zelf uit te voeren dan wel aan te sturen.

2.7.4 Afronding programma SVB Tien

Met het realiseren van BR2 is het budget voor SVB Tien nagenoeg in zijn geheel besteed en wordt het programma SVB Tien afgesloten. Het is ons voornemen om het overzetten van de AOW, de Anw en een aantal kleinere regelingen vanuit het huidige systeem naar het nieuwe systeem in de periode na 2012 vanuit het reguliere SVB budget te financieren.

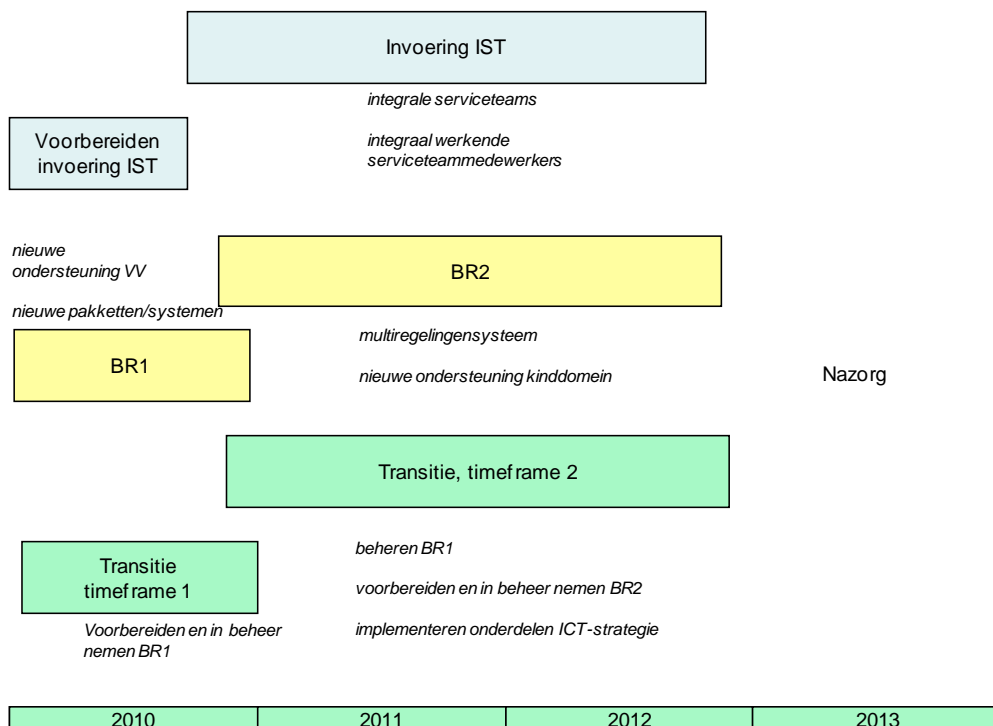
In dit voorstel eindigt het programma SVB Tien eind 2012, behoudens een aantal nazorgactiviteiten in 2013.

Eind 2012 worden de volgende mijlpalen gerealiseerd:

- De uitrol van integrale serviceteams in de vestigingen, en integraal (over meerdere regelingen heen) werkende serviceteammedewerkers;
- De realisatie van het bovengenoemde multiregelingsysteem, een systeem waarmee de diverse regelingen binnen de SVB kunnen worden uitgevoerd, eind 2012 ingevuld voor de regelingen in het kinddomein en vrijwillig verzekeren (Business Release 2);
- Een toekomstige beheerorganisatie die volledig is toegerust op het ontwikkelen van nieuwe releases en het beheren ervan. Dit vormt geen onderdeel van SVB Tien, maar de ontwikkelingen worden zoveel mogelijk in samenhang met de ontwikkelingen binnen SVB Tien vorm gegeven.

2.7.5 Schema programma SVB Tien in de periode 2011-2013

Het programma SVB Tien in de periode 2011-2013 schematisch weergegeven:



2.7.6 Financiering

Programma SVB Tien loopt tot en met 2012, met eventueel uitloop in 2013. Met SZW zijn afspraken gemaakt over het programma SVB Tien en de bijbehorende kosten en baten.

Kosten

Voor 2012 wordt verzocht het bestaande budget van 13 miljoen te verhogen met € 3 mln. door vanuit het budget van 2013 € 3 mln. (nu € 6 mln.) naar voren te halen.

De 'nieuwe' meerjarenkostenraming ziet er dan als volgt uit:

	2010	2011	2012	2013
Kosten in jaar	14,8 mln.	16,2 mln.	16,0 mln.	3,0 mln.
Cumulatief	43,4 mln.	59,6 mln.	75,6 mln.	78,6 mln.
Rest budget ultimo jaar x	35,2 mln.	19,0 mln.	3,0 mln.	0 mln.

Baten

De voorziene baten zullen volledig worden gerealiseerd conform het afgesproken tijdpad.

De meerjaren raming van de baten is op basis van de met SZW overeengekomen taakstellende realisatie als volgt over de jaren verdeeld:

	2010	2011	2012	2013
Baten in jaar	3,2 mln.	2,2 mln.	3,3 mln.	3,2 mln.
Cumulatief	21,4 mln.	23,6 mln.	26,9 mln.	30,1 mln.
Rest baten ultimo jaar x	8,7 mln.	6,5 mln.	3,2 mln.	0 mln.
Totaal baten vanaf 2006	59,4 mln.	83,0 mln.	109,9 mln.	140,0 mln.

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat de (financiële) opbrengst van SVB Tien vanaf medio 2011 hoger is dan de totale investering (t/m 2013). Vanaf medio 2011 levert SVB Tien dus een “netto” duurzame efficiency oplopend tot ca. € 30 mln. per jaar.

2.8 Programma Verzekeren (2012-2016)

2.8.1 Inhaalslag VVA

De inhaalslag VVA betreft het vaststellen van pensioenoverzichten voor alle inwoners van Nederland die een afwijkende verzekeringsloopbaan hebben. Ultimo 2011 zullen alle betrokkenen zijn benaderd die geboren zijn in 1980 of eerder. De eerstvolgende tien jaar geldt voor personen die met AOW-pensioen gaan dat hun verzekeringsaanspraken reeds zijn getoetst.

Het bevorderen van de aanvraag voor pensioenoverzichten wordt gaandeweg het traject minder effectief omdat nu ‘jaargangen’ worden aangeschreven voor wie het pensioen nog relatief ver in de toekomst ligt. Daarnaast krijgt de burger veel meer informatie aangereikt waarin geattendeerd wordt op het kunnen aanvragen van een pensioenoverzicht (o.a. via het Pensioenregister).

Na 2011 wordt de inhaalslag gecontinueerd als afzonderlijk project en zullen alle werkzaamheden worden verricht die nodig zijn om de VVA zo volledig mogelijk te krijgen (o.a. het verstrekken van aangevraagde pensioenoverzichten) en om de kwaliteit van de verzekerde tijdvakken te optimaliseren. Hiervoor zal het bestemmingsfonds VVA worden aangewend.

2.8.2 EG Verordening 883/2004 - Project EESSI

Per 1 mei 2010 is EG Verordening 883/2004 die de coördinatie tussen EU-lidstaten met betrekking tot sociale zekerheidsregelingen van migrerende burgers regelt, in werking getreden. Programma Verzekeren verzorgt de aansluiting op EESSI (het Europese netwerk) en de invoering van nieuwe berichtformaten, richtdatum is 1 mei 2012. Specificaties zijn echter vertraagd aangeleverd vanuit ‘Brussel’.

Op basis van de specificaties wordt vanaf begin 2011 de realisatie van de ontwerpen gestart en loopt het totale project inclusief nazorg tot medio 2012. Eind 2011 zal het project overgedragen worden aan de staande organisatie (Kantoor Centraal).

Totaal kostenoverzicht implementatie EESSI binnen programma Verzekeren:

Programma Verzekeren	Totaal	2009	2010	2011	2012
Implementatie EU Verordening 883-2004 / EESSI	1.175.550	174.000	101.237	642.688	257.625

Bovenstaande bedragen kunnen worden gefinancierd vanuit (het resterend) budget voor EG Verordening 883/2004 waaronder een bedrag van € 257.625 in 2012 dat in dat jaar nog benodigd is voor afronding van het project.

3 Meerjarenkostenraming

3.1 Uitgangspunten

In dit hoofdstuk wordt de kostenontwikkeling van de SVB in de jaren 2012 tot en met 2016 weergegeven. De raming van de jaren 2012 tot en met 2016 is tot stand gekomen met het kosten model dat in samenwerking met het ministerie van SZW is ontwikkeld. De cijfers 2011 zijn gebaseerd op het gepresenteerde SVB jaarplan 2011 en vervolgens aangepast aan de cijfers uit de goedkeuringsbrief dd 30-11-2010, alsmede aan de daarna volgende beschikkingen. In dit model is de volumeontwikkeling leidend voor de ontwikkeling van de kosten. De kosten van alle gepresenteerde jaren worden in dit model op het prijsniveau 2011 weergegeven. Dat wil zeggen dat er geen rekening is gehouden met loon- en prijsindices na 2011.

In de gepresenteerde cijfers zijn nog niet de eventuele effecten van de “ombuiging nieuw kabinet” en de “ombuiging miljoenennota meegenomen”, omdat deze bedragen nog niet definitief zijn vastgesteld.

Op verzoek van SZW zijn de opgenomen cijfers met betrekking tot de volumina nog niet de meest actuele omdat in de aanloop naar de meibrief 2012 hier nog nader overleg over gevoerd zal worden.

Opzet en werking van het kosten model

In het model wordt onderscheid gemaakt tussen vaste en variabele kosten. Per (sv) wet/regeling zijn voor de klantgroepen NL (binnenlands) en IR (met buitenlands aspect) prijzen (p) en hoeveelheden (q) gedefinieerd. Door deze met elkaar te vermenigvuldigen ($p \times q$) wordt het direct variabele kostendeel berekend. Hieraan worden de overige variabele kosten en vaste kosten toegevoegd.

Uitgangspunt hierbij is dat een deel (20%) van de personeelskosten vast is. Ook de volledige automatiserings-, huisvestings- en bureaunkosten en de kostensoort diensten en diversen worden in het model als vast beschouwd. Het kosten model wordt in overleg met het ministerie van SZW periodiek bijgewerkt, om te komen tot nieuwe, actuele kostenreeksen.

3.2 Meerjaren kostenontwikkeling SVB (sv + niet-sv)

Meerjarenkostenontwikkeling SVB (SV)

Tabel 1. Staande organisatie

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW	119,060	128,072	129,685	131,232	132,788	136,076
Anw	23,449	19,664	18,479	17,305	16,562	16,237
AKW	66,490	64,797	64,659	64,576	64,501	65,447
TOG	4,479	5,099	5,222	5,340	5,444	5,473
TAS	1,187	1,119	1,119	1,119	1,119	1,119
KGBKOT	2,360	2,992	2,992	2,992	2,992	2,992
Bijstand buitenland	0,724	0,360	0,360	0,360	0,360	0,360
AIO	11,721	12,120	12,740	13,560	14,070	14,178
totaal SVB	229,470	234,222	235,256	236,483	237,837	241,881

De som van de kosten van de SVB: directe & overige variabele kosten en vaste kosten zonder nieuw beleid en projecten.

De cijfers 2012-2016 zijn afkomstig uit het lichtmodel

Tabel 2a. Nieuw beleid (plus)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW	3,002	2,994	3,017	3,081	3,137	1,308
Anw	0,031	0,086	0,159	0,191	0,099-	-
AKW	2,385	2,121	2,105	2,093	2,114	1,074
TOG	0,010	0,010	0,010	0,010	0,010	0,010
TAS	-	-	-	-	-	-
KGBKOT	-	-	-	-	-	-
Bijstand buitenland	-	-	-	-	-	-
AIO	0,115	0,115	0,115	0,115	0,115	0,115
totaal SVB	5,543	5,325	5,406	5,490	5,277	2,507
Budget Europese verordening coördinatie (dd 29-12-09)	1,100	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Budget wanbetalers	0,020	0,020	0,020	0,020	0,020	0,020
Sociale verzekeringen Continentaal Plat	0,156	0,156	0,156	0,156	0,156	0,156
Volumemutaties AOW, Anw en AKW	2,654	2,800	2,909	3,004	2,770	-
Loonprijscompensatie 2010 vanaf 2011	0,678	0,655	0,627	0,616	0,637	0,637
Kinderbijslag en Jeugdzorg (uithuisplaatsingen)	0,810	0,569	0,569	0,569	0,569	0,569
TOG indicatiestelling buitenland	0,010	0,010	0,010	0,010	0,010	0,010
Aanvullende U-toets AIO	0,115	0,115	0,115	0,115	0,115	0,115

Tabel 2b. Nieuw beleid (min)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW	2,180-	-	-	-	-	-
Anw	-	-	-	-	-	-
AKW	-	2,700-	2,700-	2,700-	2,700-	2,700-
TOG	1,017-	1,560-	1,660-	1,760-	1,850-	1,850-
TAS	-	-	-	-	-	-
KGBKOT	-	-	-	-	-	-
Bijstand buitenland	-	-	-	-	-	-
AIO	0,211-	0,166-	0,127-	0,161-	0,034	-
totaal SVB **	3,408-	4,426-	4,487-	4,621-	4,516-	4,550-

Intrekking budget flexibilisering AOW	2,180-	-	-	-	-	-
Polisadministratie*	-	pm	pm	pm	-	-
Doelmatigheidskorting	-	2,700-	2,700-	2,700-	2,700-	2,700-
Aanscherpen inidcatiestelling tog	1,017-	1,560-	1,660-	1,760-	1,850-	1,850-
Volumemutaties AIO	0,211-	0,166-	0,127-	0,161-	0,034	-

* Nader overleg dient plaats te vinden tussen SZW en SVB over het inboeken, het bedrag en het ingangsjaar van deze besparing tot 2015

** Verdeling naar wet conform de verdeling van SZW

Tabel 3. Projecten

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW	11,910	11,800	4,650	2,691	-	-
Anw	1,944	1,920	0,360	-	-	-
AKW	5,346	5,280	0,990	-	-	-
TOG	-	-	-	-	-	-
TAS	-	-	-	-	-	-
KGBKOT	-	-	-	-	-	-
Bijstand buitenland	-	-	-	-	-	-
AIO	-	-	-	-	-	-
totaal SVB	19,200	19,000	6,000	2,691	-	-

Budget programma SVB Tien	16,200	16,000	3,000	-	-	-
Ontrekking reserves tbv programma Vezekeeren cluster A.	3,000	3,000	3,000	2,691	-	-

Tabel 4. Staande organisatie + nieuw beleid + projecten

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW	131,792	142,865	137,352	137,004	135,925	137,384
Anw	25,424	21,670	18,998	17,495	16,463	16,237
AKW	74,221	69,498	65,054	63,969	63,915	63,821
TOG	3,472	3,549	3,572	3,590	3,604	3,633
TAS	1,187	1,119	1,119	1,119	1,119	1,119
KGBKOT	2,360	2,992	2,992	2,992	2,992	2,992
Bijstand buitenland	0,724	0,360	0,360	0,360	0,360	0,360
AIO	11,625	12,069	12,728	13,514	14,219	14,293
totaal SVB	250,805	254,122	242,175	240,043	238,599	239,838

Tabel 5. Financiering

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Totaal benodigd budget SVB *)	250,805	254,122	242,175	240,043	238,599	239,838
Bestemm fonds Uitstel besparingen SVB 10	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsfonds Versnelling VVA	3,000	3,000	3,000	2,691	-	-
Bestemmingsreserve SVB Tien	3,200	3,000	-	-	-	-
Bestemmingsreserve PGB 2005-2008	6,750	6,660	6,680	0,696	-	-
Totaal SV-kosten	237,855	241,462	232,495	236,656	238,599	239,838

*) Betreft het totaal van de tabellen 1, 2a, 2b en 3

In deze tabel staat welk deel van de kosten die de SVB maakt wordt gedekt via inzet van bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen.

Tabel 6. Sv kader ten laste van SZW

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW	123,320	127,373	123,910	122,139	126,178	127,636
Anw	24,230	18,944	16,720	14,839	14,336	14,110
AKW	70,937	62,003	58,788	56,665	58,067	57,972
TOG	3,472	3,549	3,572	3,590	3,604	3,633
TAS	1,187	1,119	1,119	1,119	1,119	1,119
KGBKOT	2,360	2,992	2,992	2,992	2,992	2,992
Bijstand buitenland	0,724	0,360	0,360	0,360	0,360	0,360
AIO	11,625	12,069	12,728	13,514	14,219	14,293
Totaal SV-kader ten laste van SZW	237,855	228,409	220,189	215,218	220,876	222,114

Het budget dat wordt gefinancierd vanuit de begroting van SZW verdeeld naar regeling (conform augustusbrief 2011 + alle beschikkingen nadien).

Tabel 7. Meerjarenreeks

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Berekende meerjarenreeks Lightmodel	237,855	241,462	232,495	236,656	238,599	239,838
Afgegeven meerjarenreeks door szw	237,855	228,409	220,189	215,218	220,876	222,114
	-	13,052	12,306	21,437	17,723	17,724

*) Dit betreft het verschil tussen de berekende Lightmodel reeks en de reeks uit de goedkeuringsbrief jaarplan 2011

In het Light Model wordt gerekend met de met SZW afgesproken (niet aangepaste) prijzen. Dit verklaart in belangrijke mate het verschil tussen de door SZW afgegeven meerjarenreeks en de in het Light Model berekende meerjarenreeks (tabel 7). Daarnaast zijn in de jaren 2012-2014 van het Light Model de baten (€ 4,1 miljoen per jaar) van de Polisadministratie buiten beschouwing gelaten.

Tabel 8. Taakstelling

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Taakstelling SVB-efficiency	9,600-	9,600-	9,600-	9,600-	9,600-	9,600-
2e deel taakstelling	9,640-	9,640-	9,640-	9,640-	9,640-	9,640-
Totale taakstelling	19,240-	19,240-	19,240-	19,240-	19,240-	19,240-

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Invulling 2e deel taakstelling	9,640-	9,640-	9,640-	9,640-	9,640-	9,640-
Financiering uit gemeentefonds	2,890	2,980	2,960	3,340	3,630	3,630
Financiering uit PGB reserve	6,750	6,660	6,680	0,696	-	-
Nog in te vullen deel taakstelling	-	-	-	5,604-	6,010-	6,010-

Tabel 9. Aansluiting met jaarplan 2011

Staaende organisatie szw kader	233,220	jaarplan 2011 p 29
VVA	3,000	jaarplan 2011 p 29
Aanvullende uitvoeringstoets AIO	0,115	brief SZW jaarplan 2011 dd 30 nov 2009
Prijscompensatie tranche 2010 (2/3)	0,450	brief SZW jaarplan 2011 dd 30 nov 2009
intrekking budget flexibilisering AOW	2,180-	brief SZW jaarplan 2011 dd 30 nov 2009
Programma SVB Tien financiering door SZW	13,000	jaarplan 2011 p 29
Bestemmingsfonds SVB Tien	3,200	bestemmingsfonds SVB Tien
Programma SVB Tien	16,200	16,200
Totaal SV-kader	250,805	
Financiering bestemmingsfonds vva	3,000	
Financiering bestemmingsfonds SVB Tien	3,200	
Financiering uit PGB reserve	6,750	
Totaal SV-kader tlv SZW	237,855	

Tabel 10. Meerjarenkostenontwikkeling SVB (niet-SV)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
fvp	6,433	5,360	5,321	pm	pm	pm
ssp	12,037	12,432	13,193	13,782	14,201	14,449
wmo	3,718	3,772	3,807	3,945	4,080	4,214
mant	2,451	2,524	2,598	2,671	2,744	2,818
rem	2,054	2,104	2,155	2,207	2,261	2,316
tns	0,434	0,434	0,434	0,434	0,434	0,434
Wuvoo	10,216	10,216	pm	pm	pm	pm
vza	2,125	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
pensioenregister	0,634	0,634	0,634	0,634	0,634	0,634
derden	4,525	4,525	4,525	4,525	4,525	4,525
Totaal	44,627	43,801	34,466	29,998	30,679	31,189

Indien de cijfers over meerdere jaren constant zijn, wordt dit veroorzaakt door het feit dat er nog geen gedetailleerde informatie beschikbaar is.

Wuvo: In de eerste helft van 2012 zullen de SVB en VWS een vergoedingsstelsel gebaseerd op het PxQ systeem ontwikkelen.

Invulling tweede deel taakstelling Coalitieakkoord

De SVB verleent op basis van een openbare aanbesteding door VWS de administratieve ondersteuning aan beheerders van Persoonsgebonden budgetten (PGB). De in het contract met VWS opgenomen vergoeding aan de SVB was hoger dan de werkelijke kosten, wat heeft geleid tot opbouw van reserves. In een nieuw vanaf 1 januari 2009 bekrachtigd contract tussen VWS en SVB is opgenomen dat VWS voortaan de gedeclareerde kosten vergoedt. Hierdoor kunnen vanaf die datum geen nieuwe reserves meer ontstaan.

Er is geruime tijd onderhandeld tussen SZW, Financiën en VWS over de aanwending van deze reserve van

€ 38,8 miljoen die tot eind 2008 door de SVB was opgebouwd. Bij brieven d.d. 23-12-2009 heeft de staatssecretaris van SZW bepaald dat € 13,0 miljoen wordt ingezet voor dekking van de SZW-problematiek en € 5,0 miljoen voor dekking van besparingsverlies AWBZ-regeling in 2010. Het restant (€ 20,786 miljoen) wordt aangewend voor de financiering van het 2e deel taakstelling SVB. De opbrengst van de efficiencytaakstelling is al opgenomen in de SVB-reeksen van SZW. De invulling door de SVB is eind 2009 geregeld.

Aanwending PGB reserve:

		1=€ 1 mln					
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
PGB reserve	20,786	0	6,75	6,66	6,68	0,696	0

Kosten per klant:

In onderstaand overzicht zijn per wet het totaal aantal gerechtigden, de totale kosten en de kosten per klant weergegeven. De kosten zijn *inclusief* projecten en kostenreductie SVB Tien en *inclusief* nieuw beleid. Ook de kosten 2011 zijn hiervoor in dit overzicht gecorrigeerd.

De stijging van de kosten per klant Anw in de jaren 2012 tot en met 2016 wordt veroorzaakt omdat het bestand in verhouding sneller afneemt dan de uitvoeringskosten. Dit komt door een gewijzigde verhouding tussen de vaste en variabele kosten. De vaste kosten gaan zwaarder wegen bij een afnemend bestand. Doordat de kosten 2011 zijn gebaseerd op de begroting uit het jaarplan 2011 en niet op het kostenmodel, zijn er verschillen in de kosten per wet en daarmee in de kosten per klant.

Voor de facilitaire organisatie onder de nieuwe PGB-regeling geldt dat een vaste prijs basis is voor de uitvoeringsovereenkomst. Deze is daarom ook niet in het overzicht opgenomen. Voor de FVP regeling zijn geen nauwkeurige schattingen te ramen van het toekomstige aantal gerechtigden, respectievelijk de kosten per klant te maken. Om deze reden zijn ook deze niet in het overzicht opgenomen.

Tabel 11. Kosten per klant

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AOW						
bestand (aantal)	3.012.100	3.131.500	3.234.200	3.325.800	3.410.700	3.490.100
aanvragen (aantal)	260.700	252.500	238.900	230.700	226.500	223.800
uitvoeringskosten (1 = € 1.000)	131.792	142.865	137.352	137.004	135.925	137.384
kosten per klant (in €)	44	46	42	41	40	39
Anw						
bestand (aantal)	90.500	81.400	72.400	63.200	57.400	55.600
aanvragen (aantal)	14.400	13.200	11.900	10.600	9.900	9.800
uitvoeringskosten (1 = € 1.000)	25.424	21.670	18.998	17.495	16.463	16.237
kosten per klant (in €)	281	266	262	277	287	292
AKW						
bestand (aantal)	1.905.200	1.895.000	1.886.800	1.881.700	1.876.800	1.870.300
aanvragen (aantal)	112.800	112.800	113.000	112.900	113.200	113.700
uitvoeringskosten (1 = € 1.000)	74.221	69.498	65.054	63.969	63.915	63.821
kosten per klant (in €)	39	37	34	34	34	34
TOG excl keuringskosten						
bestand (aantal)	74.100	78.200	82.100	85.800	89.100	90.000
aanvragen (aantal)	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
uitvoeringskosten (1 = € 1.000)	3.472	5.099	5.222	5.340	5.444	5.473
kosten per klant (in €)	47	65	64	62	61	61
AIO						
bestand (aantal)	39.954	42.313	44.750	47.329	49.822	50.080
uitvoeringskosten (1 = € 1.000)	11.625	12.069	12.728	13.514	14.219	14.293
kosten per klant (in €)	291	285	284	286	285	285
REM						
bestand (aantal)	5.010	5.120	5.240	5.380	5.500	5.660
uitvoeringskosten (1 = € 1.000)	2.054	2.104	2.155	2.207	2.261	2.316
kosten per klant (in €)	410	411	411	410	411	409

Uitvoeringskosten Inclusief projecten en nieuw beleid

Kosten per klant 2011 is gebaseerd op de begroting 2011, kosten per klant 2012 en verder is gebaseerd op het Ligtmiddel.

Dit verklaart de schommeling tussen de kosten per klant voor de jaren 2011 en 2012 (en verder).

3.3 Investerings

Investerings

De investeringen van de SVB zijn onder te verdelen in twee categorieën, te weten automatisering en huisvesting. De benodigde middelen voor de aanschaf van vaste activa worden door de SVB uitsluitend van het fonds AOW geleend. Hiervoor wordt een met de geldmarkt vergelijkbare vergoeding betaald aan dit fonds. De rekenrente bedraagt 3,8%. Deze rente wordt bij iedere begrotingsronde (jaarlijks) vastgesteld door de afdeling Vermogensbeheer van de SVB. De leningen worden volgens het lineaire systeem afgelost. Aflossingen op deze leningen zijn gelijk aan de afschrijving van de desbetreffende activa.

De investeringen worden in verschillende termijnen afgeschreven. Voor investeringen in automatiseringsapparatuur/software geldt een afschrijvingstermijn tussen de twee en vier jaar. Voor investeringen in huisvesting gelden afschrijvingstermijnen uiteenlopend van tien jaar (meubilair/stoffering) tot veertig jaar (gebouwen). Afhankelijk van de rekenrente, hoogte en looptijd van de investeringen beïnvloeden deze grootheden de hoogte van de exploitatiekosten.

Automatisering gerelateerde investeringen *)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Mainframes	936.000	575.000	800.000	575.000	75.000	575.000
Werkplekapparatuur	3.979.000	2.293.000	3.595.000	5.535.000	2.297.000	3.123.000
Netwerken	3.250.000	225.000	1.075.000	225.000	775.000	225.000
	8.165.000	3.093.000	5.470.000	6.335.000	3.147.000	3.923.000

*) Exclusief investeringen SVB-Tien

Algemeen

De automatiseringsinvesteringen zijn erop gericht een zo stabiel mogelijke en naar de laatste eisen ingerichte automatiseringsomgeving te creëren, zodat alle medewerkers hun taken zo effectief en efficiënt mogelijk kunnen uitvoeren.

Mainframes

De investeringen in mainframes betreffen o.a. Unix-machines en (software) pakketten. In 2013 zullen Unix-machines worden vervangen. Voor het Document Management Systeem (centrale opslag, beheer en ontsluiting van documenten) is over vier jaar (2011 tot en met 2014) in totaal 2,0 mln. begroot.

Werkplekapparatuur

Het betreft investeringen in Pc's, beeldschermen, servers, Microsoftlicenties en scanners met bijbehorende software in het kader van DMS. Daarnaast wordt jaarlijks voor de aanschaf van software voor ondersteuning en bedrijfsvoering (beveiligingssoftware, portfoliomanagement, resource management, ontwikkelsoftware als WID en RAD enz.) € 0,5 mln. begroot. Het betreft geen software voor de primaire dienstverlening.

De aan te schaffen werkplekapparatuur is genormeerd. Jaarlijks wordt op basis van de meest recente formatie i.c. 2010 een nieuwe berekening voor de komende jaren uitgevoerd. In 2010 zijn nieuwe Microsoftlicenties aangeschaft (ca. € 2,8 mln.). In 2014 is de volgende aanschaf gepland.

Netwerken

Hieronder vallen verschillende investeringen voor het netwerk van de SVB waaronder de telefooncentrales (geplande vervanging in 2011 voor € 2,5 mln.), de Remote Access Infrastructuur en het LAN/WAN. In 2013 wordt de 3Com apparatuur vervangen (€ 0,8 mln.).

Huisvesting gerelateerde investeringen

Het groot onderhoud en de voor de vervanging benodigde middelen zijn voor de komende zes jaar in kaart gebracht.

Hierbij is aandacht voor preventief- en correctief onderhoud, verwachte levensduur en wettelijke eisen waaraan moet worden voldaan. Dit plan is een resultante van een zo effectief en efficiënt mogelijk onderhoud- en vervangingsbeleid. Het huisvestingsbeleid is gericht op een zo stabiel mogelijke en voor de medewerkers prettige huisvestingssituatie.

In de kapitaaldienst worden voornamelijk bedragen \geq € 100.000 (investeringsgrens) meegenomen.

Het groot onderhoud en de vervangingsinvesteringen zijn deels in de exploitatie opgenomen, omdat het of herstelwerkzaamheden (in stand houden van de waarde) betreft dan wel bestedingen beneden de investeringsgrens.

Huisvesting gerelateerde investeringen

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Gebouw	-	-	-	-	-	-
Verbouwingen	9.498.000	3.807.000	0	0	131.000	0
Installaties	4.315.000	1.929.000	2.704.000	0	711.000	200.000
Meubilair/stoffering	10.975.000	6.692.000	0	100.000	0	0
	24.788.000	12.428.000	2.704.000	100.000	842.000	200.000

Eind 2010 is een start gemaakt met de modernisering van de werkomgeving op het hoofdkantoor te Amstelveen. Dit vergt de nodige investeringen in het gebouw en installaties en meubilair/stofferingen. De werkzaamheden worden in 2011 en 2012 uitgevoerd. Na ingebruikname zal de afschrijvingstermijn starten.

De werkplekmodernisering bij de vestigingskantoren is verschoven van 2010/2011 naar 2011/2012.

Naast deze werkplekmodernisering zullen reguliere vervangingsinvesteringen plaatsvinden.