

Postbus 58285, 1040 HG AMSTERDAM

Aan de Minister en de Staatssecretaris
van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,
mr. J.P.H. Donner
A. Aboutaleb
Postbus 90801
2509 LV DEN HAAG

Datum
15 mei 2007

Van
dr. J.M. Linthorst
T (020) 687 51 50
joop.linthorst@uwv.nl

Ons kenmerk
RvB/74361

Bijlage:
Rapport Samen Beter

Onderwerp

Adviesaanvraag optimalisatie SUWI-keten

Geachte heer Donner en heer Aboutaleb,

1. Inleiding

In uw brief van 24 april jongstleden heeft u mij gevraagd het voortouw te nemen om te bereiken dat de ketenpartijen UWV, CWI en gemeenten voorstellen en/of scenario's opstellen over de wijze waarop een verdergaande samenwerking tussen deze partijen kan bijdragen aan het realiseren van de in het Coalitieakkoord aangekondigde ombuiging oplopend tot € 190 mln vanaf 2012.

U heeft mij gevraagd dit advies op te stellen in samenwerking met de voorzitter van de Raad van Bestuur van het CWI en de VNG/gemeenten. Ik ben dank verschuldigd aan mijn collega de heer De Groot van het CWI, de heer Thissen van Divosa, de heren Wesemeal en Schreuders van de G4 en de heren Kuiper en Spigt van de VNG. Zij zijn bereid geweest om op heel korte termijn hun visie te geven op onderhavige problematiek en hebben zo bijgedragen aan het tot stand komen van dit advies.

Uw verzoek aan mij behelst een omvangrijke en complexe vraagstelling die in de korte periode tot 15 mei, waarin ook nog de meivakantie ligt, nog niet tot een gedegen en gedragen afrondende advisering kan komen.

Ik heb daarom de keuze moeten maken om u hierbij een advies op hoofdlijnen aan te bieden dat nog nader zal moeten worden uitgewerkt en onderbouwd en dat ook nog verder zal moeten worden afgestemd met de ketenpartners. Ik kom later in deze brief nog terug op dit noodzakelijke vervolgtraject. Ik hecht er aan om in deze aanbiedingsbrief de kern van mijn advies in samenvattende zin te verwoorden. Een nadere toelichting en uitwerking treft u in de bijgesloten rapportage aan. Voor de goede orde merk ik op dat het advies op onderdelen niet door alle afzonderlijke partijen in gelijke mate gedeeld wordt en dus voor mijn verantwoordelijkheid komt.

Bezoekadres
La Guardiaweg 68
1043 DK Amsterdam
www.uwv.nl

2. Uitgangspunten

Om tot een richtinggevend advies te kunnen komen dat op een zo groot mogelijk draagvlak binnen de keten kan rekenen, heb ik de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. Er is zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de in het afgelopen jaar sterk gegroeide consensus over de gewenste ontwikkeling van de samenwerking in de keten Werk en Inkomen. Geenszins uitputtend kan in dit verband worden verwezen naar:
 - Eindrapport SUWI-evaluatie 2006; evaluatie wet SUWI 28 augustus 2006
 - De Regio Centraal; advies over afstemming en samenwerking op regionale arbeidsmarkten, 15 juni 2006 (RWI)
 - Toekomst SUWI; brief AKO partijen, 19 oktober 2006
 - Position paper CWI-UWV, december 2006
 - Eindevaluatie Toonkamers, domein Werk, januari 2007
 - AKO-visie ketensamenwerking, maart 2007
 - Discussienota G4 Iedereen is nodig, 27 maart 2007
2. De voorstellen concentreren zich op de effectiviteit en efficiency van de keten. Dit kan, zoals u in uw brief ook al opmerkt, tot aanpassingen in de SUWI-structuur en/of wetgeving leiden. Ingrijpende wijzigingen van de materiewetgeving worden niet beoogd. Zo wordt de bestaande taakverdeling en financiering van de wetten WAO/Wajong/WIA, WWB en WSW als uitgangspunt genomen. Fundamentele veranderingen hierin zouden niet alleen de SUWI partners in deze kabinetsperiode voor ingrijpende (organisatorische) veranderprocessen plaatsen, met onvermijdelijk tijdelijk nadelige effecten op de prestaties en de dienstverlening aan de klant. Maar ze zijn ook in afnemende mate nodig, naarmate de ketenpartijen erin slagen de dienstverlening aan de klant voor al deze wetten in één dienstverleningsconcept te organiseren. De Toonkamerevaluatie toont aan dat dit mogelijk is en dat hierbij kan worden volstaan met beperkte aanpassingen aan de (materie-)wetgeving.
3. De spanning in het Coalitieakkoord tussen enerzijds een verbetering in de ketensamenwerking en –prestaties, en anderzijds een forse structurele besparing van 190 mln euro is primair geprobeerd hanteerbaar te maken door een, deels ook al in het akkoord voorziene, fasering. Daarbij ligt in de eerste helft van deze kabinetsperiode het hoofdaccent op de verbeteringen van de prestaties met zoveel mogelijk de bestaande capaciteit onder het motto “Alle hens aan dek” (het belang hiervan zal mogelijk door de afspraken op de komende participatietop nog een extra gewicht krijgen) en op de voorbereiding en implementatie van de hierna te bespreken voorstellen voor een effectievere en efficiëntere ketensamenwerking. In de tweede helft van de kabinetsperiode kunnen dan de daarmee te realiseren besparingen worden geëffectueerd. Naar hun aard zullen dit zowel besparingen in de kleine als de grote geldstroom zijn.
4. Per saldo betekenen mijn voorstellen een grotere rol voor de gemeenten in de keten Werk en Inkomen. Deze voorstellen doen daarmee een groot beroep op het organiserend vermogen van de gemeenten, niet alleen in ‘eigen huis’, maar juist ook met

naburggemeenten en door de gemeenten binnen één arbeidsmarktregio. Gezien de positieve ontwikkelingen op dit gebied van de laatste jaren, ben ik er vanuit gegaan dat de gemeenten dit kunnen en willen realiseren.

5. Mijn voorstellen doen geen uitspraken over hoe mogelijke besparingen, maar soms ook uitgaven verhogingen, op het gemeentelijke niveau worden 'verrekend'. Dit betreft een onderwerp dat in breder verband aan de orde moet komen en gezien de staatsrechtelijke verhouding tussen centrale en lokale overheid, een bij uitstek bestuurlijke aanpak en oplossing vereist.
6. De voorstellen concentreren zich op de front office activiteiten van de ketenpartners voor de dienstverlening aan klanten en werkgevers, inclusief bijbehorende overhead, staf en landelijke faciliteiten. De back offices van de ketenpartijen (met name van gemeenten en UWV) blijven dus vooralsnog buiten beschouwing. In een bijlage bij deze brief ga ik hier nader op in. Daarbij komen ook andere zaken aan de orde die buiten beschouwing zijn gebleven, maar die mogelijk toch aanleiding kunnen zijn om nader in de discussie te betrekken.

3. Arbeidsmarktbeleid in relatie tot ketensamenwerking; stand van zaken¹

De uitgangspunten van het arbeidsmarktbeleid in Nederland zijn en blijven primair gericht op het opheffen en voorkomen van werkloosheid, het verbeteren van de match tussen vraag en aanbod van werk en het vergroten van de participatiegraad. Het is en blijft belangrijk dat iedereen deelneemt aan het arbeidsproces.

Om hieraan een adequaat vervolg te geven hebben de ketenpartners het uitgangspunt gekozen om niet vanuit een eigen logica te werken, maar vanuit de vraag en het perspectief van de klant. In het op elkaar afstemmen van onze werkzaamheden zijn de afgelopen jaren diverse stappen gezet. Dit laat onverlet dat de uitvoering nog beter op elkaar afgestemd kan worden. De resultaten van de zogenaamde Toonkamerexperimenten tonen dit ook aan.

De ketenpartijen zijn daarom van mening dat verdere optimalisatieslagen mogelijk zijn. In de vorig jaar gepubliceerde SUWI-stelsevaluatie staan bruikbare aanbevelingen. Mede op basis van deze aanbevelingen zijn in het 'position paper' van UWV en CWI, in de 'AKO visie ketensamenwerking' en in de discussie nota van de G4 voorstellen ontwikkeld voor verdergaande vormen van samenwerking².

Deze voorstellen geven een antwoord op het verbeteren van de dienstverlening aan onze klanten, rekening houdend met toekomstige ontwikkelingen. Ons gezamenlijk klantenbestand zal de komende jaren aan verandering onderhevig zijn. Kort samengevat zullen we in toenemende mate geconfronteerd worden met een kleinere populatie, die echter

¹ De achterliggende rapportage schetst een breder kader rondom de stand van zaken, trends en ontwikkelingen rondom het arbeidsmarktbeleid.

² Zie Stelsevaluatie SUWI, 2006; Position paper UWV/CWI december 2006; discussienota G4 Iedereen is nodig maart 2007.

moeilijker naar arbeid bemiddelbaar is. Het zal een extra inspanning van de ketenpartijen vragen om deze groep naar werk te re-integreren.

De reeds in gang gezette en voorgestelde verbeteringen in de samenwerking hebben tot op heden vooral in het teken gestaan van een betere en effectievere dienstverlening aan de klant, en kennen geen expliciete efficiëncytaakstelling. Met uw verzoek komt dit laatste nu wel in beeld en is daarmee onderdeel van mijn advisering.

4. Centrale uitdaging

Voor de partners in de keten blijft de uitdaging liggen in het blijvend vergroten van de arbeidsparticipatie. De maatschappelijke opgave is om dit op een effectieve, efficiënte en transparante manier te organiseren. Dit is de centrale uitdaging, die een samenvattende aanpak vraagt waarin:

- met lokaal georganiseerde gemeenten en landelijk georganiseerde ZBO's invulling wordt gegeven aan het arbeidsmarktbeleid dat in toenemende mate een regionaal karakter krijgt;
- de dienstverlening aan, en de samenwerking met, regionaal georganiseerde partijen (werkgevers, ROC's, RIB's, uitzendbranche etc.) gefaciliteerd wordt, zonder de afstand naar werkzoekenden te groot te laten worden;
- het voor klanten (werkzoekende en werkgevers) nog ondoorzichtige SUWI-speelveld verder wordt vereenvoudigd.

5. Stip op de kaart

Ik vind het van belang om bovenstaande uitdaging te benaderen vanuit een helder gedefinieerd conceptueel toekomstperspectief. Deze "stip op de kaart" zie ik als een wenkend perspectief om stappen te zetten die de efficiency en effectiviteit van de SUWI-keten kunnen vergroten. In de "stip op de kaartsituatie" bieden de partners in de SUWI-keten een geïntegreerd dienstverleningsconcept aan voor werkzoekenden en een geïntegreerd dienstverleningsconcept voor werkgevers. Vanuit het vertrekpunt dat de klant centraal staat, wordt deze dienstverlening op een schaal aangeboden, die optimaal aansluit bij de behoefte van de klant; i.c. lokaal voor werkzoekenden en regionaal voor werkgevers waarbij ondersteuning door bepaalde facilitaire diensten op landelijk niveau plaatsvindt. Een succesvolle uitvoering van het beleid gericht op het vergroten van de participatiegraad vereist een nauwe en op elkaar afgestemde samenwerking tussen deze niveaus.

Twee elementen vormen de kern van de stip op de kaart

1. Het stroomlijnen van activiteiten en processen zodat er één dienstverleningsconcept voor werkgevers en één dienstverleningsconcept voor werkzoekenden wordt gerealiseerd. In het contact met de klant presenteren partijen zich als één entiteit. Door op maat gemaakte dienstverlening en op elkaar afgestemde werkprocessen vindt continue onderlinge afstemming en gegevensuitwisseling plaats³. De klant ervaart één dienstverlener (one stop shop).

³ In de rapportage die bij dit advies is gevoegd wordt op hoofdlijnen een overzicht gegeven welke activiteiten in een gestroomlijnde wijze van werken kunnen worden aangeboden.

2. Het op het juiste schaal aanbieden van de dienstverleningsconcepten. De basis voor het netwerk komt te liggen in lokale werknemersloketten (front offices/BVG's) dicht bij de burger. Voor de vormgeving van de dienstverlening in deze front offices zijn de ervaringen van de Toonkamerexperimenten leidend. De op maatwerk gebaseerde inzet van re-integratiemiddelen en de individuele matching naar vacatures of maatschappelijke participatie maakt onderdeel uit van dit dienstverleningsconcept.

Om de dienstverlening aan de werkgevers te organiseren is een grotere schaal gewenst. Deze dienstverlening wordt op regionaal niveau ingericht ter ondersteuning van het regionale arbeidsmarktbeleid. Hiermee wordt de wens van werkgevers om in een regio één aanspreekpunt te hebben, ingevuld. Op regionaal niveau wordt zo vorm gegeven aan een doelgroep- en sectorsgewijze aanpak van de arbeidsmarktondersteuning. Ook worden op dit niveau de netwerken onderhouden (o.a. voor leer-werktrajecten) met andere betrokken partijen, zoals scholingsinstituten en uitzendorganisaties, en kan de gezamenlijke inkoop van re-integratietrajecten plaatsvinden. Ook voor deze regionale werkgeversaanpak wordt één dienstverleningsconcept ontwikkeld, waarbij aangesloten wordt bij de ervaringen van CWI, een aantal grote gemeenten en enkele toonkamers om zo vraag en aanbod op de diverse niveaus te kunnen matchen. Het gaat hierbij niet zo zeer om het organiseren van een fysiek loket, als wel om accountmanagement en bundeling van expertise om partijen bij elkaar te brengen om zo vraag en aanbod op regionaal niveau op elkaar te laten aansluiten. Daarnaast faciliteert dit regionale dienstverleningsconcept de lokale BVG's in de regio ten behoeve van de individuele matching op het lokale niveau.

Voor sommige activiteiten blijft een nationale schaal noodzakelijk. Het gaat hierbij vooral om faciliterende diensten die vanuit efficiency overwegingen centraal voor het hele land beschikbaar gesteld worden, zoals werk.nl, arbeidsmarktanalyses, competentietestregisters en de ontwikkeling en beheer van landelijke ICT-voorzieningen⁴.

Schaalgrootte en locatiekeuze

Voor zowel de lokale als de regionale activiteiten geldt dat het van belang is om een optimale schaalgrootte te bepalen. Deze wordt primair bepaald door de (toenemende) behoefte aan bundeling van expertise en de (dalende) ontwikkeling van de caseload. Er moet daarom gewaakt worden voor een te grote versnippering. Uiteindelijk lijkt er plek voor ca. 100 lokale front offices en 30 tot 40 regionale arbeidsmarktgebieden van waaruit de dienstverlening aan werkgevers wordt vormgegeven.

Het is voor de hand liggend de front offices in bedrijfsverzamelgebouwen (BVG's) te vestigen. De gemeenten nemen het voortouw dit te realiseren. Waar dit nog niet het geval is

⁴ Zoals bijvoorbeeld SONAR (klantregistratiesysteem CWI, waarop ook UWV en gemeenten zijn aangesloten), Digitaal Klant Dossier (DKD); voor een uitgebreidere toelichting van landelijke activiteiten zie bijgesloten rapportage p 29.

zullen de gemeenten moeten gaan samenwerken om op het juiste schaalniveau alsnog een BVG te realiseren. Ook het regionale arbeidsmarktbeleid gericht op werkgevers kan het beste vanuit een BVG in een grote stad of centrumgemeente worden georganiseerd. Deze BVG's verlenen naar behoefte ondersteunende diensten aan de andere BVG's in hun arbeidsmarktregio. Door deze werkwijze wordt een continue afstemming tussen de regionale en lokale activiteiten geborgd. Op hun beurt maken de BVG's gebruik van de landelijke faciliteiten en infrastructuur voor (de uitvoering van) het arbeidsmarktbeleid (werk.nl, DKD, enz.).

In deze stip op de kaart wordt er vanuit gegaan dat in deze kabinetsperiode de beslissing valt over een samengaan van UWV en CWI in één ZBO. Vooruitlopend hierop zullen UWV en CWI, zoals voorzien in hun position paper, hun werkzaamheden zodanig integreren en organiseren dat binnen de BVG's nog slechts sprake is van samenwerking tussen de gemeente(n) en één aanspreekpunt namens UWV/CWI. Dit vergemakkelijkt de vormgeving van de samenwerking. Waar mogelijk neemt de lokale overheid de leidende rol bij de concretisering hiervan. In de lokale werknemersloketten zal dit nagenoeg uniform op basis van het (Toonkamer-) dienstverleningsconcept en middels een vorm van gezamenlijk management (team, roulerend of anderszins) kunnen plaatsvinden. Voor de BVG's met ook een regionale arbeidsmarktfunctie gericht op werkgevers zal naar verwachting meer behoefte bestaan aan maatwerk. Dit kan vormgegeven worden in een samenwerkingsconvenant tussen de sociale dienst van de centrumgemeente en CWI/UWV.

Deze uitgangspunten beschouw ik als een set minimale eisen, zonder deze elementen lukt het niet om voldoende te stroomlijnen in activiteiten en processen, en om de benodigde besparingen te realiseren. Verder adviseer ik om geen al te knellende blauwdrukken neer te leggen. Regionale verschillen in de mate van samenwerking moeten toegestaan worden, als de specifieke regionale situatie daar om vraagt. Dit betekent dat bij het opzetten van de regionale samenwerking partijen ruimte dienen te krijgen om de mate van samenwerking zelf in te vullen. Ditzelfde adagium geldt bij de uitvoering van werkzaamheden.

6. Hoe het eindbeeld te bereiken?

Ik adviseer u om te kiezen voor een parallel traject. Om binnen de termijnen van deze kabinetsperiode de genoemde stip op de kaart te realiseren, is een ambitieuze doelstelling noodzakelijk. Dit vraagt om een taakstellend en planmatig uitrolscenario. Het parallelle traject moet daaruit bestaan dat in de eerste helft van deze kabinetsperiode het accent ligt op een extra inspanning bij het bevorderen van de arbeidsparticipatie. Eerder heb ik deze aanpak omschreven als "alle hens aan dek". Deze inspanning heeft een mitigerend effect in het volume en moet resulteren in een daling in de grote geldstroom. De bestaande capaciteit bij UWV, CWI en gemeenten wordt hier op ingezet. Concreet betekent dit een additionele inspanning in de tweede helft van 2007, in 2008 en in 2009⁵.

Daarnaast is het van belang dit jaar te beginnen met het implementeren van het Toonkamerconcept en het daarbij behorende geïntegreerde dienstverleningsconcept aan

⁵ Zie rapportage met toelichting op gehanteerde volumedaling.

werkzoekenden. Dit is mogelijk omdat hiermee reeds ervaring is opgedaan en er een breed draagvlak bestaat voor de essentiële kenmerken van dit dienstverleningsconcept. Indien de gemeenten het gewenste voortouw nemen, moet het mogelijk zijn eind 2008/begin 2009 het Toonkamerconcept in de lokale BVG's te hebben uitgerold.

Het regionale dienstverleningsconcept aan werkgevers zal nog moeten uitkristalliseren. Hierbij is meer maatwerk mogelijk en gewenst en kan via een ontwikkelingsmodel in 2008 gestart worden met een landelijke implementatie, die eind 2009 / begin 2010 afgerond kan zijn.

Gewaakt moet worden dat bij deze uitrolscenario's een verlamdende discussie over de aantallen BVG's ontstaat. Indien gewenst kan voor de regionale BVG's in eerste aanleg ook aansluiting worden gezocht bij concrete initiatieven van samenwerkende gemeenten die mogelijk tot een wat groter aantal kunnen leiden dan de voorgestelde 30 à 40. In een later stadium zal dan een afrondende consolidatieslag kunnen plaatsvinden. Ook het voorgestelde aantal van circa 100 lokale BVG's hoeft niet uit te sluiten dat een individuele gemeente zonder BVG toch een eigen WWB- of burgerloket handhaaft. Daar zal dan alleen geen dienstverlening door de ZBO's plaatsvinden en is samenwerking met een naburig BVG gewenst.

In de tweede helft van de kabinetsperiode (i.c. vanaf 2009) kunnen de bij dit implementatie scenario behorende besparingen geleidelijk worden geëffectueerd. Naar hun aard zullen dit zowel besparingen in de kleine als de grote geldstroom zijn. In paragraaf 8 kom ik hier uitgebreider op terug.

7. Flankerend beleid

Om de door mij geschetste aanpak mogelijk te maken, acht ik op vier onderwerpen flankerend beleid noodzakelijk.

I. Optimalisatie en integratie van budgetten

Creëer 1 re-integratie budget binnen het UWV en creëer 1 participatiebudget (inclusief het re-integratiebudget) binnen de gemeenten. Er zijn een aantal belangrijke voordelen te behalen met deze wijze van werken. Zo wordt het mogelijk om vanuit deze budgetten meer gezamenlijke inkoopkracht en daarmee onderlinge afstemming tussen de inzet van re-integratiemiddelen te bereiken⁶. Een harmonisatie in het beschikbare instrumentarium tussen UWV en gemeenten (bijvoorbeeld op het punt van loonkostensubsidies) en van de daarvoor beschikbare budgetten⁷ werkt op dit punt ondersteunend. Ook wordt het hierdoor beter mogelijk om bij de individuele re-integratietrajecten meer vanuit schadelastbeperking te gaan werken.

II. Tempoversnelling in de voorgenomen integratie van activiteiten UWV en CWI

Het inrichten van de genoemde regio's en front offices wordt eenvoudiger indien er een

⁶ De uiteindelijke toewijzing van re-integratiemiddelen aan een werkzoekende blijft een individueel maatwerktraject.

⁷ Zie rapportage over de omvang van de bij UWV en de gemeenten beschikbare re-integratiemiddelen.

integratie van de activiteiten van UWV en CWI heeft plaatsgevonden. Een tempoversnelling in het integreren van activiteiten van UWV en CWI, vooruitlopend op een toekomstige volledige organisatorische integratie, is noodzakelijk. Dit betekent het op korte termijn integreren van de activiteiten op de werkvloer tussen de kernfunctie werk van het UWV en de taken van het CWI. Hiermee worden de condities gecreëerd voor het volgende onderwerp (zie III). Door integratie van UWV en CWI krijgen gemeenten één aanspreekpunt, dat regionaal en lokaal actief is.

III. *Organiseren van optimale samenwerking tussen UWV/CWI en gemeenten*

Om het geïntegreerde dienstverleningsconcept voor de werkgevers en de werkzoekenden daadwerkelijk vorm en inhoud te geven, zullen ook de activiteiten tussen UWV/CWI en de gemeenten op elkaar moeten worden afgestemd. De gemeenten (met name de G4) geven aan een grotere verantwoordelijkheid rondom re-integratieactiviteiten te ambiëren. Ook in mijn voorstel wordt de rol van de gemeenten verzwaaard. Er wordt mijn inziens al een aanzienlijke stap gezet indien het beschreven dienstverleningsconcept landelijk kan worden geïmplementeerd. Ik kies ervoor om maximaal in te zetten op wat bewezen heeft te werken. De ervaringen uit de Toonkamerexperimenten leert dat samenwerking tussen partijen goed mogelijk is en dat de klant dit waardeert. De partijen brengen hierbij vanuit hun eigen organisaties mensen en middelen (budgetten) in, waarvoor zij formeel zelf verantwoordelijk zijn en blijven. De gemeenten volledig verantwoordelijk maken voor alle re-integratieactiviteiten is een zeer ingrijpende stelselherziening en daarmee strijdig met mijn uitgangspunten. Het staat daarnaast op voorhand geenszins vast dat dit zou bijdragen aan een effectievere en efficiëntere re-integratie.

IV. *Doorontwikkelen van één gemeenschappelijke set prestatie-indicatoren*

Het werken met geïntegreerde dienstverleningsconcepten door de ketenpartijen maakt het mogelijk om de prestaties voor klanten en werkgevers op ketenniveau te optimaliseren en te monitoren. Partijen dienen dan ook primair op deze gezamenlijke prestaties te worden beoordeeld. Daartoe dienen met voorrang ketenprestatie-indicatoren doorontwikkeld en geïmplementeerd te worden.

Bovenstaande onderwerpen vragen de nodige voorbereidende en organiserende activiteiten van UWV, CWI en gemeenten. Dit vraagt om procesmatige en inhoudelijke ondersteuning, bijvoorbeeld op het gebied van het ontwikkelen van dienstverleningsconcepten op basis van best practices, tijdelijke procesmanagementondersteuning bij de uitrol en vormgeving van de lokale en regionale BVG's, de ontwikkeling en implementatie van ketenprestatieindicatoren, de verdere ontwikkeling van een gezamenlijke ICT-infrastructuur en –last but not least – de investering in de kwaliteit van de medewerkers. Hiervoor zou een beroep moeten kunnen worden gedaan op de in 2008 beschikbaar komende 50 mln euro conform het Coalitieakkoord.

8. Financiële consequenties

De door mij voorgestelde aanpak leidt tot onderstaande financiële consequenties.

Totaal overzicht	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ad 1: uitvoeren "alle hens aan dek"						
Cumulatieve besparing grote geldstroom (x € mln.)	5	15	30	45	50	50
Ad 2: landelijke uitrol geïntegreerd dienstverleningsconcept						
Cumulatieve besparing uitvoeringskosten (x € mln.)			20	25	30	40
Jaarlijkse besparing grote geldstroom (x € mln.)			25	70	100	100
Cumulatieve totale besparing	5	15	75	140	180	190

Uit bovenstaand overzicht wordt duidelijk dat de door u gevraagde besparing kan worden gerealiseerd mits de grote geldstroom erbij wordt betrokken. Een deel van de besparing valt daarbij bij de gemeenten en niet bij het Rijk. Verder teken ik aan dat het vanaf 2009 realiseren van de bezuinigingstaakstelling op de uitvoeringskosten op korte termijn een ingreep in het uitvoerende apparaat vraagt. In lijn met het hoofdaccent van het Coalitieakkoord (bevorderen van de arbeidsparticipatie) zou het naar achteren schuiven van deze bezuinigingstaakstelling beter aansluiten bij mijn voorstel "alle hens aan dek". Graag bespreek ik met u de mogelijkheden hiertoe.

Toelichting op besparingen

De besparingen uit het Coalitieakkoord worden op twee manieren gerealiseerd.

Ten eerste leidt de extra inspanning in het kader van "alle hens aan dek" tot een additionele besparing in de grote geldstroom van € 50 mln. ultimo 2012. De omvang van deze besparing is door mij voorzichtig geraamd wegens het deels ontbreken van relevante en betrouwbare gegevens en omdat ook op aanpalende beleidsterreinen/dossiers besparingsscenario's worden opgesteld. Voorkomen moet worden dat dubbeltellingen gaan plaatsvinden.

Ten tweede zullen de inspanningen er op gericht zijn te komen tot het eerder genoemde geïntegreerde dienstverleningsconcept. Hiertoe zullen 30-40 arbeidsmarktregio's worden gevormd en zal in ongeveer 100 front offices/BVG's de dienstverlening aan de klant op basis van de Toonkamerexperimenten worden ingericht. Dit leidt tot een efficiëntere inzet van middelen en een geoptimaliseerde caseload per fte, waarmee minimaal een besparing op de uitvoeringskosten van € 40 mln. kan worden gerealiseerd. Tevens leidt een geïntegreerde manier van werken tot een hogere uitstroom uit de uitkering naar werk en een kortere verblijfsduur in een uitkeringssituatie. Dit beperkt de schadelast en zorgt daarmee tot een daling in de grote geldstroom van € 100 mln. ultimo 2012. In bijgevoegde rapportage worden deze financiële cijfers nader toegelicht.

9. Vervolgstappen

Alvorens dit advies op hoofdlijnen, gebaseerd op de 'stip op de kaart', verder kan worden uitgewerkt is het van belang om uw politieke oordeel hierover te vernemen. Indien u hiermee instemt kunnen op korte termijn concrete vervolgacties worden gezet:

- Het met kracht starten van een landelijke uitrol van het Toonkamerconcept en het verder ontwikkelen en implementeren van het regionale arbeidsmarkt- en dienstverleningsconcept aan werkgevers. Hiervoor zou een tijdelijke projectorganisatie door VNG/Divosa, CWI en UWV kunnen worden ingericht, onder supervisie van het AKO.
- Het op korte termijn stroomlijnen van de re-integratiebudgetten bij UWV en bij de gemeenten. SZW heeft hierbij het vertrouwen. Het streven zou erop gericht moeten zijn om reeds in 2008 over de geïntegreerde budgetten te kunnen beschikken.
- Het versnellen van de voorgenomen stroomlijning van de activiteiten van het UWV-werkdeel en de activiteiten van het CWI, vooruitlopend op een volledige integratie van beide organisaties. Hierbij is het van belang dat u zich een oordeel vormt over de contouren van deze geïntegreerde ZBO. Het is gewenst op korte termijn het bestuurlijk overleg hierover met CWI en UWV te openen.
- Het met voorrang doorontwikkelen van een set uniforme ketenprestatie-indicatoren ter bevordering van de effectiviteit van de beheersing en sturing van de ketensamenwerking. Binnen de SUWI-keten zullen partijen met voorrang afspraken moeten maken over de te gebruiken set prestatie-indicatoren. De binnen het AKO-verband ontwikkelde aanpak biedt hiervoor een goed vertrekpunt.
- Om het werken vanuit de optiek van schadelastbeperking verder vorm en inhoud te geven adviseer ik u om op korte termijn een pilot te beginnen in één van de regio's. De ervaringen met deze manier van werken kunnen vervolgens bij gebleken positieve effecten naar landelijk niveau worden opgeschaald.

Ik heb getracht u met dit advies op hoofdlijnen een samenhangend perspectief te bieden op een effectievere, efficiëntere en transparantere dienstverlening in de keten Werk en Inkomen. Voor een nadere toelichting verwijs ik graag naar het bijgevoegde rapport. Ik zou het op prijs stellen dit advies op korte termijn mondeling aan u toe te lichten.

Met vriendelijke groet,

Dr. J.M. Linthorst
Voorzitter Raad van Bestuur UWV

Bijlage 1: Alternatieve besparingsopties

1. Back offices

Besparingen in de back offices zijn voornamelijk door een drietal benaderingen te realiseren: schaalgrootte, procesvereenvoudiging en -vernieuwing, en digitalisering. Daarbij zullen de laatste twee vaak in onderlinge samenhang worden gerealiseerd.

Gemeenten

Er zijn geen exacte cijfers beschikbaar over de omvang van de gemeentelijke sociale diensten, maar indicatieve cijfers van o.a. Divosa lijken het beeld te bevestigen dat er per uitkeringsgerechtigde op gemeentelijk niveau voor de WWB meer fte werkzaam zijn dan in de divisie WW van UWV. Dit geldt zowel voor de front office als voor de back office. Voor de front office kan dit deels worden verklaard door de problematiek van het WWB-bestand en voor de back offices zal vooral de (veel) kleinere schaalgrootte een rol spelen.

Er is een trend waarneembaar waarbinnen gemeenten streven naar meer regionale samenwerking. Door de vorming van dergelijke regionale arbeidsmarktgebieden wordt in samenhang het regionale arbeidsmarktbeleid ter hand genomen. Dit is zonder meer een uitstekende ontwikkeling. Dit zal echter vooral een stimulans zijn voor de gewenste kwaliteitsverbetering en voor de mogelijkheden in te spelen op de specifieke situatie van de regionale arbeidsmarkt.

UWV

Middels het programma 'De Vernieuwing' is UWV vorig jaar begonnen met een omvangrijk verandertraject om de organisatie meer klantgericht en efficiënter te maken. Een ingrijpende procesvernieuwing en digitalisering maakt hier onderdeel van uit. Dit zal met name leiden tot besparingen in de back office. Deze besparingen zijn echter al ingeboekt in de meerjarenramingen van UWV en kunnen dus niet nog eens in beeld komen bij de onderhavige exercitie.

Er wordt soms ook wel de suggestie gedaan dat een verdergaande schaalvergroting mogelijk is door de betaalfunctie van UWV samen te voegen met andere betaal'straten' van bijvoorbeeld SVB of de Belastingdienst. Daarbij past echter de kanttekening dat de betaalfunctie bij complexe en vaak muterende uitkeringen als die van het UWV, slechts een beperkt onderdeel van de back office activiteiten betreft. Bovendien is een afsplitsing hiervan alleen mogelijk als de ICT-systemen dit ondersteunen. Bij UWV zal pas over enige jaren een gemoderniseerde ICT omgeving zijn, die zo'n afzonderlijke betaalfunctie mogelijk maakt. Daarom worden ook de hiermee mogelijk te realiseren besparingsmogelijkheden, nu niet in de beschouwing betrokken.

2. SUWI-omgeving

Naast de gemeenten, CWI en UWV wordt het SUWI-domein ook mede vormgegeven door andere overheidsinstanties zoals het 'moeder'departement SZW, IWI, RWI, BKWI en Rinis. Hier liggen zeker ook nog mogelijkheden om tot ontduubelingen en stroomlijningen te komen. Zowel het aantal betrokken partijen kan worden beperkt als de overlap in activiteiten. In het advies op hoofdlijnen wordt hier nu echter nog niet op ingegaan. Bovendien zijn de meeste van deze instellingen al onderwerp van (forse) bezuinigingsoperaties waardoor de mogelijkheden voor aanvullende besparingen beperkt zullen zijn.