



Datum

29 JUNI 2010

Van

Postbus 58285, 1040 HG Amsterdam

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

Ons kenmerk  
SBK/81015

Pagina  
1 van 6

Onderwerp

Re-integratiebudget WW 2010

Geachte heer Donner,

In maart heb ik u namens de Raad van Bestuur van UWV een forse overschrijding van de uitgaven voor re-integratie van werklozen gemeld. Deze overschrijding hangt samen met het feit dat de re-integratiemiddelen in 2009 en begin 2010 in belangrijke mate zijn uitgegeven ten behoeve van trajecten voor kortdurend werklozen en daarmee niet conform de eind vorig jaar met u gemaakte afspraken. Wij hebben daarbij erkend dat onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur te laat en onvoldoende effectief is gestuurd op de met u gemaakte afspraken over beheersing en inzet van de re-integratiemiddelen. Daarop hebben wij in overleg met u direct een aantal ingrijpende beheersingsmaatregelen getroffen. Tevens is besloten tot nader onderzoek naar de exacte omvang van de financiële problematiek en naar de noodzakelijke verbeteringen in de sturing. In het navolgende informeren wij u over de uitkomsten hiervan.

De overschrijding in 2010, die op basis van voorlopige cijfers was geschat op € 35 miljoen, blijkt na een uitputtende inventarisatie en validering van deze cijfers door onze Accountantsdienst € 69 miljoen te bedragen (uitgaven en verplichtingen). Dit is exclusief € 20 miljoen, die benodigd is om in 2010 het volledig geraamde budget voor langdurig werklozen te kunnen besteden, maar waarvoor nog geen verplichtingen zijn aangegaan. Aan deze tegenvallende cijfers liggen dezelfde oorzaken ten grondslag als aan de overschrijding zoals in maart gemeld: een tekortschietend verplichtingensysteem, als gevolg van de fusie met CWI een zeer sterke toename van het aantal gemandateerde werkcoaches en tactische en operationele keuzes die samenhangen met de fusie en crisisaanpak. UWV stelt voor de financiële problemen zelf op te lossen binnen de met u overeengekomen financiële kaders, waardoor een macro overschrijding kan uitblijven. Dit voorstel wordt in deze brief verder uitgewerkt.

Met de reeds getroffen maatregelen, waaronder centralisering van de inkoop van re-integratietrajecten, is inmiddels een beheerste uitvoering gerealiseerd van de re-integratiebudgetten. De Raad van Bestuur geeft de hoogste prioriteit aan structurele maatregelen om de sturing op de re-integratiebudgetten te versterken en daarmee herhaling te voorkomen. Afsproken is dat het Werkbedrijf voor 1 augustus 2010 een verbeterplan opstelt, mede gebaseerd op voorstellen daartoe van de Accountantsdienst van UWV. Daarbij zal ook expliciet aandacht worden besteed aan houding- en gedragaspecten. Zodra dit verbeterplan is opgesteld, nemen wij hierover besluiten en zullen we toezien op een



voortvarende implementatie. Voorts zullen we in onze aanpak de bevindingen betrekken van IWI, die naar verwachting dit najaar zal rapporteren over de interne beheersingsmaatregelen en de verantwoording van de re-integratiebudgetten. Wij staan een gerichte aanpak voor, die is toegesneden op feitelijke problematiek en ons tegelijkertijd in staat stelt om breder lering te trekken uit de ontstane situatie en verder te bouwen aan verbetering van de dienstverlening en aansturing binnen UWV.

### **Financiën**

Eind 2009 hebben wij in overleg met uw medewerkers het voor 2010 beschikbare re-integratiebudget WW van € 126 miljoen verdeeld naar doelgroepen in de preventie- en frictieperiode (€ 20 miljoen), klanten die 3 maanden tot een jaar werkloos zijn (€ 20 miljoen) en klanten die langer dan een jaar werkloos zijn (€ 86 miljoen).

In maart hebben wij gemeld dat de uitgaven aan de re-integratie van de eerste twee groepen kortdurende werkloosheid helaas aanzienlijk hoger zijn dan afgesproken, waardoor het budget van € 126 miljoen in maart bijna geheel was besteed. Tevens gaven wij aan een verkenning van de financiële ruimte te hebben uitgevoerd om gestand te kunnen doen aan de afspraken over de ondersteuning per doelgroep. Door re-allocatie binnen het UWV-budget is € 30 miljoen vrijgespeeld voor inkoop van trajecten voor de doelgroep langdurig werklozen en € 5 miljoen voor een selectieve inzet van middelen in het eerste jaar van werkloosheid. Op dat moment moest, zoals gemeld, de budgetruimte nog worden vastgesteld. In uw brief aan de Tweede Kamer van 15 maart gaf u aan dat meer zicht nodig was ten aanzien van de aangegane verplichtingen en toezeggingen en daarmee het resterende budget. Aan de hand van de toen beschikbare gegevens is geschat dat de uitgaven in 2010 uit zouden komen op € 161 miljoen, een overschrijding van € 35 miljoen.

We hebben inmiddels uitgebreid onderzoek verricht naar de omvang van de aangegane verplichtingen. Hiervoor bleek meer tijd nodig dan gedacht gezien de aard en complexiteit van de materie. Hierbij moet ondermeer gedacht worden aan het tot dit voorjaar gebruikte tekortschietende financiële systeem en de noodzakelijke inventarisatie van nog niet in de systemen ingevoerde verplichtingen en afspraken. Door dit uitgebreide onderzoek zijn aanzienlijk hogere financiële verplichtingen in beeld gekomen, dan in maart door ons geschat. Deze berekeningen zijn door onze Accountantsdienst getoetst. Op basis van de door de Accountantsdienst gevalideerde cijfers berekenen we voor 2010 een uitgavniveau (gerealiseerd + verplicht) van € 195 miljoen. Op een beschikbaar budget van € 126 miljoen, een overschrijding van € 69 miljoen.

Van deze € 195 miljoen is voor € 56 miljoen aan re-integratiemiddelen ingezet voor langdurig werklozen. Bij het bepalen van dit bedrag is als uitgangspunt gehanteerd dat de klant minimaal 9 maanden werkloos is. Rekening houdend met de doorlooptijd vanaf de aanvraag van een re-integratieplan bij een re-integratiebureau tot de daadwerkelijke aanvang van het traject, starten de re-integratieactiviteiten dan, conform afspraak, rond de 12 maanden WW. Om het gehele budget van € 86 miljoen voor de re-integratie van langdurig werklozen te kunnen besteden, is nog een budget van € 30 miljoen benodigd, waarvan € 20 miljoen ten laste van 2010. Deze middelen zijn nog niet opgenomen in het uitgavniveau van € 195 miljoen omdat hiervoor nog geen verplichtingen zijn aangegaan. We stellen u evenwel voor om ook voor dit nog ontbrekende bedrag dit jaar binnen het door

u aan UWV toegekende budget dekking te vinden, zoals uit de hierna volgende financieringsvoorstellen mag blijken.

Voor het primair te dekken tekort in de gerealiseerde uitgaven en aangegane verplichtingen is dit jaar dus een eenmalige aanvullende financiering benodigd van € 69 miljoen. Voor € 35 miljoen van dit tekort is in maart 2010 al dekking aangedragen: € 10 miljoen minder huisvestingslasten omdat in de crisisopshaling medewerkers dichter op elkaar gehuisvest zijn, € 10 miljoen verwachte vrijval in de voorzieningen en € 15 miljoen vrijval VUT-premies. Op basis van de huidige inzichten moet dus nog voor € 34 miljoen aanvullende dekking worden gezocht. Daarnaast zou, indien mogelijk, voor de aanvulling van het budget voor langdurig werklozen financiering van € 20 miljoen moeten worden gevonden. Het mag duidelijk zijn dat deze bedragen niet zonder ingrijpende maatregelen in ons budget voor 2010 gevonden kunnen worden, zeker gezien het feit dat inmiddels de helft van het jaar verstreken is. In het navolgende overzicht doen wij hiervoor een voorstel, waarin voor ons de ingrijpendste maatregelen zijn om nog dit jaar te starten met forse bezuinigingen en voor een aantal geplande projecten dit jaar geen financiering ter beschikking te stellen.

**Overzicht dekkingsmaatregelen t.b.v. aanvullende financiering re-integratiebudget WW:**

- ruimte crisisbudget i.v.m. lager dan geraamde werkloosheid	€ 15 miljoen
- eerder te realiseren bezuinigingen i.v.m. een efficiency taakstelling 2011 van € 95 miljoen	€ 24 miljoen
- bezuinigingen op projecten	<u>€ 15 miljoen</u>
- <b>Totaal:</b>	<b>€ 54 miljoen</b>

Met deze maatregelen kunnen we volledig voorzien in dekking van het tekort uit eigen middelen zonder dat dit ten koste gaat van de dienstverlening aan onze klanten.

**Resultaten**

Door de overschrijding van het re-integratiebudget is er in 2010 door UWV meer aanbesteed aan re-integratiebureaus dan we oorspronkelijk van plan waren. In onderstaand overzicht is opgenomen waaraan de re-integratiemiddelen zijn besteed.

**Inkoop re-integratie WW (tot en met mei 2010) naar type ingekochte dienstverlening**

<b>Soort traject</b>	<b>Aantal</b>
Activerende producten	109
EVC/EVP	243
IRO	9.008
Kortdurende trainingen	9.383
Overige projecten	1.474
Modules	9.379
Re-integratietrajecten	3.118
Scholing	3.337
Sectorale projecten	2
Vrije ruimte	4.995
Totaal	41.048

Hieruit blijkt dat er vooral veel individuele re-integratieovereenkomsten (IRO's), re-integratietrajecten, scholing, kortdurende trainingen en modules (w.o. hulp bij sollicitatiebrieven) zijn ingekocht. Het grote aantal ingekochte kortdurende trainingen en kortdurende modules is met name ingezet door de mobiliteitscentra om klanten van werk naar werk, of na een korte WW-periode naar een nieuwe werkgever, te begeleiden. Dit heeft geleid tot hoger dan geraamde uitgaven aan deze doelgroep, maar hiermee zijn ook resultaten behaald. De crisisaanpak via mobiliteitscentra is in 2009 en in de eerste maanden van 2010 succesvol gebleken. Mede door de inzet van re-integratiemiddelen is UWV in staat gebleken om de in het jaarplan afgesproken prestaties over het totaal aantal mensen dat het werk heeft hervat, te overtreffen.

*Resultaten uitstroom WW-populatie naar werk*

	<b>2009</b>	<b>2010 t/m mei</b>
Tot 0 maanden werkloos	13.017	4.934
0 – 3 maanden werkloos	94.436	46.719
3 – 12 maanden werkloos	89.273	59.619
Langer dan 12 maanden werkloos	16.215	10.505
<b>Totaal</b>	<b>212.941</b>	<b>121.777</b>

**Sturing**

Bij de overschrijding van het re-integratiebudget WW is sprake geweest van een tekortschietende sturing. Wij nemen dit uiterst serieus. Om tot structurele verbeteringen te komen hebben wij onze Accountantsdienst gevraagd de gesignaleerde tekortkomingen te onderzoeken en met voorstellen voor verbeteringen te komen. De uitkomsten hiervan hebben het beeld bevestigd dat er tekortkomingen bestonden in de sturing op de inzet van het re-integratiebudget WW, maar ook een aantal oorzaken voor de sturingsproblemen blootgelegd.

Op 1 januari 2009 zijn UWV en CWI gefuseerd. De feitelijke integratie van het Werkbedrijf en de afdeling Inkoop Re-integratie van UWV is echter pas medio 2009 voltooid. Daarnaast is met deze fusie het aantal werkcoaches dat re-integratiemiddelen kan inzetten significant gestegen van circa 700 tot ruim 3600<sup>1</sup>, waarna in 2009 alle nieuwe werkcoaches zijn opgeleid. Het uitbreken van de crisis met de daarmee gepaard gaande significante stijging van de instroom heeft er daarnaast toe geleid dat nog meer dan voorheen het Werkbedrijf gedwongen was keuzes te maken bij de inzet van crisis- en re-integratiemiddelen. De crisisaanpak was sterk gericht op bemiddeling van werk naar werk, zo nodig met de inzet van re-integratiemiddelen, terwijl de nadruk bij de inzet van re-integratiemiddelen in 2010 kwam te liggen bij langdurig werklozen. Dit heeft binnen het Werkbedrijf een spanningsveld gecreëerd tussen bemiddeling van werk naar werk en

<sup>1</sup> In de rapportage van de Accountantsdienst UWV is opgenomen dat het aantal werkcoaches door de fusie en de significant hogere instroom van werkzoekenden zou zijn gestegen tot 4500. Dit is te hoog ingeschat. Het werkelijke aantal werkcoaches was op 1 januari 2010 circa 3600.



re-integratie van langdurig werklozen, waarbij de inzet van re-integratiedienstverlening voor niet-langdurig werklozen is doorgeschoten.

Naast deze oorzaken gaf het administratieve systeem waarin de re-integratiecontracten en inkoop werden vastgelegd, onvoldoende betrouwbare informatie over de verplichtingen waardoor sturing op vestigingsniveau niet mogelijk was.

Een verbeterde versie van dit systeem is als onderdeel van het aan de fusie gekoppelde transformatieprogramma volgens planning in februari 2010 opgeleverd. Met de overige maatregelen die zijn genomen voor de korte termijn - zoals het centraliseren van de inkoop, het beperken van het mandaat tot inkoop tot een kleine groep personen, maandelijkse monitoring op de voortgang van de relevante verplichtingen en maandelijkse verantwoording binnen het Werkbedrijf en aan de Raad van Bestuur - geeft dit voldoende zekerheid dat verdere overschrijdingen dit jaar zich niet zullen voordoen. De Accountantsdienst zal dit nauwlettend bewaken. Wij zullen deze maatregelen continueren tot structurele maatregelen zijn getroffen om de sturing op de re-integratiebudgetten te versterken en herhaling te voorkomen.

Bij het onderzoek naar de oorzaken rond de geconstateerde tekortkomingen in de sturing is nog een tweetal punten naar voren gekomen. Het eerste heeft betrekking op het karakter van het re-integratiebudget 2010 (kaderstellend of taakstellend). Ik hecht er belang aan te melden dat hier naar onze opvatting geen oorzaak ligt voor de geconstateerde budgetoverschrijding. In de tweede plaats leiden wij uit de verplichtingenregistratie af, dat tegen de instructie van het management van het Werkbedrijf van 5 maart jl. in, gedurende twee weken daarna in een aantal gevallen re-integratiediensten zijn ingekocht voor niet-langdurig werklozen. Deze gevallen worden nagegaan en er zullen zo nodig passende maatregelen worden getroffen.

Hiervoor is aangegeven dat de in deze brief behandelde problematiek rond het re-integratiebudget WW en de financiële gevolgen daarvan onder bijzondere omstandigheden zijn ontstaan, te weten de fusie en economische crisis. In lastige economische omstandigheden is dienstverlening ingekocht en dit heeft tot zichtbare resultaten geleid bij het van werk begeleiden van klanten door de mobiliteitscentra en tot een hogere uitstroom naar werk dan normaliter in crisistijd zou zijn verwacht. Tegelijkertijd realiseren we ons zeer goed dat dit in veel ruimere mate is gebeurd dan was geraamd en met u afgesproken. We willen onze verantwoordelijkheid tot uitdrukking brengen met de voorstellen om de financiële problemen op te lossen binnen de met u overeengekomen financiële kaders.

We zullen als Raad van Bestuur de hoogste prioriteit geven aan structurele maatregelen om de sturing op de re-integratiebudgetten te versterken en daarmee herhaling te voorkomen. Daartoe strekt de opdracht aan het Werkbedrijf om voor 1 augustus 2010 een verbeterplan op te stellen, inclusief houding- en gedragsaspecten. In onze aanpak zullen we dit najaar de bevindingen betrekken van IWI, die zal rapporteren over de interne beheersingsmaatregelen en de verantwoording van de re-integratiebudgetten.



In algemene zin is UWV als het gaat om financieel beheer in control te noemen. UWV is de afgelopen jaren voor ongekend grote en complexe uitdagingen gesteld. Desondanks zijn we in staat geweest om op nagenoeg alle prestatie-indicatoren, inclusief het binnen budget blijven, conform of beter te presteren dan afgesproken en omvangrijke uitvoeringswijzigingen, projecten, programma's, bezuinigingen en personele reducties te realiseren. Tegelijkertijd zijn er ook zaken niet goed gegaan. UWV blijkt vooral kwetsbaar bij veranderingsprocessen en in mindere mate bij de normale bedrijfsvoering. Maar een grote organisatie als UWV dient op zijn totale prestaties beoordeeld te worden en hoe deze zich in de tijd ontwikkelen.

We zullen ons inzetten voor verdere verbetering van de dienstverlening en aansturing, inclusief een effectief risicomanagement. Daarbij dient een aanpak te worden gehanteerd die is toegesneden op de feitelijke problematiek, omdat alleen langs deze weg gericht aan verbetering kan worden gewerkt. Zie bijvoorbeeld de aanpak die is toegepast op de loonaangifteketen, waarmee de afgelopen jaren verbeteringen zijn gerealiseerd. UWV zal het eigen risicomanagement doorontwikkelen door stapsgewijs en duurzaam de risico's in zowel de primaire processen als de veranderprocessen te verminderen cq. beheersen. Ook zijn wij voornemens om in de budgettaire sturing en beheersing op alle drie de relevante niveaus, namelijk die van budgethouders, directies en Raad van Bestuur, versterkte sturing in te richten. Daarbij zal worden nagegaan of de lessen die wij trekken uit de actuele problematiek breder toepasbaar zijn. Bij een dergelijke bredere analyse, dient er oog te zijn voor de risico's die samenhangen met de voortdurende, dynamische en complexe veranderingsprocessen, waaraan UWV vanaf zijn oprichting uitvoering dient te geven.

Hoogachtend,

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and strokes, positioned above the printed name.

Dr. J.M. Linthorst  
Voorzitter Raad van Bestuur