



Duurzaamheidsverslag 2024

MVO-resultaten bij UWV in 2024

Colofon

Naam document:
Duurzaamheidsverslag 2024

Onderwerp:
MVO-resultaten bij UWV in 2024

Staf/divisie:
Bestuurszaken MVO

Versie: 1.0

Datum: Juli 2025

Plaats: Amsterdam

Status: definitief

Vragen over dit duurzaamheidsverslag?
Neem contact op met onze beleidsadviseurs
MVO: Liza van Megen, Xander Mol, Bart
Everts.

E-mail: MVO@uwv.nl

Cover duurzaamheidsverslag

Op de cover zijn een aantal collega's te zien die deelnamen aan een reeks artikelen over maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in het dagelijks leven, zowel op het werk als privé. Gedragsverandering en het nemen van kleine stappen als UWV-medewerker en als mens staan hierin centraal.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3	4. Pijler Maatschappij	26
Uitwerking MVO-pijlers	4	4.1. Duurzame ontwikkelingsdoelen	28
2. Pijler Mens	9	4.2. MVO-Prestatieladder	28
2.1. Duurzame ontwikkelingsdoelen	11	4.3. De menselijke maat	29
2.2. Diversiteit, gelijkwaardigheid & inclusie	12	4.4. Data-ethiek	29
2.3. Werken aan inclusie: van inclusieve intenties naar inclusief gedrag	12	4.5. Tweede leven IT-apparatuur	29
2.4. Diversiteit	13	4.6. Deelname in netwerkorganisaties	29
2.5. Social return	14	4.7. MVO-ambassadeurspanel	29
2.6. Gezond leven en werken	15	4.8. Traineeship UWV	30
2.7. Werkgeluk	16	4.9. Samenwerking JINC	30
3. Pijler Milieu	17	4.10. Stichting Prokkel	30
3.1. Duurzame ontwikkelingsdoelen	19	4.11. Inzameling voor de Voedselbank	30
3.2. Klimaatneutrale bedrijfsvoering 2030	20		
3.3. Circulaire economie	24	Bijlage 1. Begrippenlijst	31
3.4. Indirecte CO ₂ -uitstoot	25		
3.5. Biodiversiteit	25		



Voorwoord

Alles wat we als UWV doen heeft uiteindelijk één gezamenlijk doel: een samenleving waarin zoveel mogelijk mensen meedoen. Ons werk heeft grote impact op mensen. Wij zijn een organisatie waar iedereen terecht kan. Wij streven ernaar dat cliënten zich gezien, gehoord en geholpen voelen en hebben oog voor de menselijke maat.

Vanuit diezelfde mensgerichte visie voelen wij ook de verantwoordelijkheid om als publieke dienstverlener breder bij te dragen aan het welzijn van mensen en de samenleving. Denk hierbij niet alleen aan sociale zekerheid voor onze cliënten, maar ook bijvoorbeeld aan gelijke kansen creëren binnen en buiten onze organisatie, en een schone en gezonde leefomgeving.

Het duurzaamheidsverslag geeft inzicht in de duurzaamheidsprestaties en ambities, en in onze impact op mens en maatschappij. We hebben veel bereikt in de afgelopen jaren, maar er is ook nog een weg te gaan. Het verslag geeft een goed beeld van waar wij staan en wat onze doelstellingen zijn. Het geeft inzicht in hoe wij ervoor zorgen dat onze negatieve impact op mens, milieu en maatschappij afneemt, en onze positieve impact toeneemt.

In 2024 is veel aandacht besteed aan inclusie en aan manieren om medewerkers te helpen intenties om te zetten in gedrag. Dit gebeurde bijvoorbeeld met de campagne Allemaal UWV, waarmee de unieke bijdrage en gemeenschappelijke waarden van UWV-medewerkers werden getoond en zo onderlinge verbinding tussen medewerkers werd bevorderd. Met de verschillende initiatieven, waaronder deze campagne, hebben we een volgende stap gezet naar de inclusieve cultuur die we willen realiseren. Daarnaast zijn wij trots op de gerealiseerde vermindering van CO2-uitstoot; in 2024 een reductie van 8,3% ten opzichte van 2023 en ten opzichte van de eerste meting in 2017 een reductie van 68,4%.

Met ruim 20.000 medewerkers die zich dagelijks met passie en vakmanschap inzetten voor onze cliënten en werkgevers, blijven wij bouwen aan een drempelloze en mensgerichte dienstverlening en hebben we oog voor onze impact op onze leef- en natuurlijke omgeving.

Maarten Camps
Voorzitter Raad van Bestuur



1. Maatschappelijk verantwoord ondernemen bij UWV

Maatschappelijk verantwoord ondernemen bij UWV

UWV is een organisatie met een maatschappelijke en sociale kerntaak; het helpen van mensen op weg naar werk. Waar dit niet lukt voorziet UWV mensen van een inkomen. Mensen en hun welzijn staan centraal in het uitvoeren van onze kerntaken. Wij willen positieve impact maken op eenieder die direct of indirect met onze dienstverlening te maken heeft. Daarnaast willen wij positieve impact hebben op onze eigen medewerkers. Als organisatie vervullen we met onze kerntaken een grote rol in de samenleving. Om die reden hebben we aandacht voor het minimaliseren van de negatieve impact op het milieu en maken we positieve impact op de maatschappij. Zo dragen wij bij aan een samenleving waarin iedereen meetelt en aan een schone en gezonde leefomgeving. Voor het verankeren van MVO in de kerntaken wordt van alle organisatieonderdelen verwacht dat zij concrete MVO-doelstellingen opnemen in de jaarplannen. Met betrekking tot de dienstverlening gaat het hier onder andere om uitvoering geven aan de menselijke maat, ethisch en correcte uitvoering van gegevensbeheer, maar ook het toewerken naar een inclusieve dienstverlening. Om positieve impact te maken op onze eigen medewerkers wordt van alle organisatieonderdelen verwacht dat zij concrete doelen stellen ten aanzien van de UWV-brede streefcijfers op het gebied van diversiteit, en verantwoording afleggen hoe ze toewerken naar inclusie en gelijkheid. Voor het minimaliseren van onze negatieve milieu-impact verwachten we van alle organisatieonderdelen onder andere doelen te formuleren op het gebied van CO₂-reductie, vermindering van inkoop grondstoffen en het bewuster omgaan met dataverkeer en -opslag.

Duurzame ontwikkelingsdoelen

De Sustainable Development Goals (SDG's), ook wel bekend als de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (VN), zijn opgesteld om in 2030 een duurzame wereld voor iedereen te bereiken, waarin niemand wordt buitengesloten. Deze doelen vormen sinds 2019 het uitgangspunt van ons MVO-beleid. De in totaal 17 ontwikkelingsdoelen zijn in het leven geroepen om een einde te maken aan armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering.

UWV verbindt het MVO-beleid aan 11 van de 17 ontwikkelingsdoelen waarop aantoonbare impact gemaakt kan worden en streeft naar verbinding en synergie met de andere zes doelen.

→ Pijler Mens (SDG 10)

De pijler Mens staat voor een positieve impact op onze eigen medewerkers en de impact op onze cliënten en de samenleving. Bij UWV willen we een afspiegeling zijn van de samenleving. We willen diverse teams in alle lagen: met mensen die verschillen in identiteit, eigenschappen, achtergrond, afkomst, cultuur, ervaring, talenten en in denken (diversiteit). We willen een organisatie zijn waar mensen met deze verschillen gelijkwaardig en met plezier kunnen werken. Dat betekent dat we deze verschillen omarmen, waarderen en benutten (inclusie). In onze organisatie hebben we daarom bijzondere aandacht voor gendergelijkheid in de top,



culturele diversiteit, duurzame arbeidsplaatsen voor medewerkers met een indicatie banenafspraken en leeftijdsdiversiteit. We geloven dat we positieve impact maken op de maatschappij als we zelf een afspiegeling van de samenleving zijn. Juist de verschillen zorgen voor verrijking en dragen bij aan betere dienstverlening, besluitvorming en resultaten. Op die manier kunnen we ook zorgen dat cliënten zich op een duurzame en effectieve manier ontplooiën en meedoen in de samenleving. Voor het creëren van een diverse en inclusieve organisatie werken we aan een systematisch aanbod van gelijke kansen en mogelijkheden voor iedereen door inclusieve inrichting van onze processen en maatwerk voor specifieke groepen waar nodig (gelijkwaardigheid). We vragen ook een concrete en maatschappelijke bijdrage van onze leveranciers. Door social return (SROI) op te nemen in onze aanbestedingen, creëren we sociale waarde voor de samenleving. Afspraken over social return verplichten de opdrachtnemer om kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt te betrekken bij de uitvoering van de opdracht.

UWV wil een voorbeeldwerkgever zijn als het gaat om het ondersteunen van haar medewerkers op het gebied van welzijn, gezondheid en het versterken van duurzame inzetbaarheid en loopbaanperspectief. We zijn ervan overtuigd dat dit leidt tot een toename in welzijn, bevlogenheid en werkgeluk, en op langere termijn, een structurele afname in verzuim. Deze aandacht en zorg voor het welzijn van onze medewerkers komt ook de dienstverlening aan cliënten ten goede. Daarnaast geloven we erin dat medewerkers hierdoor graag werkzaam zijn én blijven bij UWV en we medewerkers een duurzaam UWV-perspectief kunnen bieden.

→ Pijler Milieu (SDG 13)

Verdere opwarming van de aarde beperken wij door de uitstoot van broeikasgassen te verminderen. UWV zet zich sinds 2018 in om in 2030 een klimaatneutrale bedrijfsvoering te realiseren op alle gebieden waar we als organisatie directe invloed op uitoefenen¹.

Klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030

Sinds de nulmeting in 2017 hebben we 68,4% van onze CO₂-uitstoot gereduceerd. Het grootste deel van de emissies wordt veroorzaakt vanuit twee categorieën: energieverbruik (bestaande uit elektriciteit, brandstof en warmte) en zakelijk verkeer. In de periode van 2017 tot en met 2024 is reductie onder andere gerealiseerd door de inzet van Facilitair Bedrijf Huisvesting (FB-huisvesting) op de overgang naar zogeheten 'Paris Proof-panden'. Paris Proof is een gebouwde omgeving die past binnen de doelstellingen van het [Klimaatakkoord](#) van Parijs. Dit betekent dat we inzetten op reductie van het energiegebruik. Waar reductie niet mogelijk is wordt zoveel mogelijk ingezet op klimaatneutrale energie. Daaronder verstaan we het zelf opwekken van elektriciteit middels zonnepanelen of de inkoop van Nederlandse zon- en windenergie. We zijn in 2023 gestart met de inzet van kunstmatige intelligentie in gebouwbeheersystemen. Verwachting is dat we hiermee een energiereductie kunnen behalen door de efficiëntie van het energieverbruik landelijk te optimaliseren. Verder blijven we inzetten op afstoting van het aantal vierkante meters wat naar verwachting kan bijdragen aan verdere reductie van het energieverbruik.

De focus ligt de komende jaren op het reduceren van de resterende 38%. Dat wordt steeds lastiger. Voor een

¹ Scope 1 en 2 Greenhouse Gas Protocol.





maximale inzet in het behalen van de doelstelling klimaat-neutraliteit in 2030, kan nog een aantal maatregelen worden genomen. Verbeterde sturingsinformatie over het energieverbruik geeft ons gedetailleerder inzicht zodat we scherper kunnen sturen op de reductie van emissies in deze categorie. Kansen zitten onder andere ook in verdere verduurzaming van mobiliteit. Voor wat betreft de reisbewegingen van UWV-medewerkers streven wij naar minder en emissievrij reizen. Dienstreizen worden zoveel mogelijk per openbaar vervoer (ov) afgelegd. Het wagenpark van UWV zal voor 2030 geheel emissievrij zijn.

Circulaire bedrijfsvoering

We zijn ons ervan bewust dat grondstoffen steeds schaarser worden en delving en productie veel negatieve milieu-impact met zich meebrengt. Daarom zetten we in op circulaire bedrijfsvoering.

De doelstelling is om de inkoop van primaire, abiotische grondstoffen in 2030 te halveren ten opzichte van de hoeveelheid ingekochte primaire, abiotische grondstoffen in 2018. Dit is in lijn met de doelstelling van de Rijksoverheid. In 2050 willen we een volledige circulaire bedrijfsvoering hebben. Eén van de maatregelen die we daartoe inzetten is dat al onze inkopen langs de circulaire meetlat worden gelegd:

1. Preventie (geen of minder producten aanschaffen);
2. Levensduurverlenging;
3. Hergebruik en recycling.

Indirecte CO₂-uitstoot

Vanaf 2023 richten we ons niet alleen op het reduceren van CO₂-uitstoot veroorzaakt vanuit onze eigen bedrijfsvoering, maar zijn we ook in gesprek met leveranciers over het

verkleinen van de negatieve milieu-impact in de keten. We bespreken met leveranciers hoe we de milieu-impact van de datacenters verminderen, maken afspraken over het verminderen en verduurzamen van kantoorartikelen en stellen MVO-eisen aan banken die onze geldstromen faciliteren. Binnen onze eigen bedrijfsvoering maken we medewerkers bewust van het belang van 'informatie op orde' en van de milieubelasting die dataverkeer met zich meebrengt. Hierdoor kan de milieu-impact van datacenters bij leveranciers verder gereduceerd worden.

Verder rapporteren we vanaf 2024 -naast het zakelijk verkeer- ook over het woon-werkverkeer van medewerkers. Dit is de rapportageverplichting 'werkgebonden personen-mobiliteit (WPM)'. Dit geeft UWV meer inzicht over hoe medewerkers reizen en met welk soort eigen vervoer. Deze verbeterde registratie helpt binnen onze organisatie om management inzicht te geven op welke manier medewerkers reizen en daarmee om meer te kunnen sturen op emissievrij reizen.

→ Pijler Maatschappij (SDG 16)

We geven in de eerste plaats invulling aan de pijler Maatschappij door het uitvoeren van onze wettelijke taken en door transparant te zijn over de manier waarop we dat doen. Met onze dienstverlening dragen we bij aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen, of als dat even niet lukt, mensen inkomensondersteuning aanbieden. Oog hebben voor de menselijke maat in de dienstverlening is een rode draad in de strategie 2021-2025 van UWV.

Door het jaarlijks uitbrengen van het jaarverslag, de jaarrapportage integriteit en het duurzaamheidsverslag, zijn we transparant over onze bedrijfsactiviteiten. We zijn daarnaast gecertificeerd op de MVO-Prestatieladder (MVO-PL). Daarmee toetsen we onze MVO-prestaties langs een objectieve meetlat en brengen we verbeterpunten in kaart. We zijn ook gestart met het in kaart brengen van onze impact door uitvoering van de dubbele materialiteitsanalyse.

Met onze maatschappelijke initiatieven realiseren we niet alleen een positieve impact op onze eigen organisatie, maar vergroten we ook onze maatschappelijke betrokkenheid. We leveren tal van concrete maatschappelijke bijdragen, zoals de organisatie van Bedrijfsprokkels in samenwerking met [Stichting Prokkel](#), deelname aan de Baas van Morgen in samenwerking met [JINC](#) en de inzamelingsacties voor [Voedselbanken Nederland](#).

UWV beschikt over veel data die onder andere waarde hebben voor het optimaliseren van onze dienstverlening. Om ervoor te zorgen dat dit zorgvuldig en weloverwogen blijft gebeuren, heeft UWV het Kompas Data Ethiek ontwikkeld. Met het [kompas](#), dat publiekelijk toegankelijk is, laten we zien hoe UWV ethische overwegingen meeneemt bij het

ontwikkelen en gebruiken van data en algoritmes. Kennisdeling vindt plaats in velerlei vormen, voortvloeiend uit de dienstverlening en met betrekking tot vakontwikkeling en professionaliteit. UWV participeert actief in de [Rijksbrede Benchmarkgroep \(RBB\)](#) en het [Netwerk van Publieke Dienstverleners \(NPD\)](#).

We zijn ons ervan bewust dat onze bedrijfsactiviteiten en het MVO-beleid effect sorteren op kortere en langere termijn. Zo hebben de doelstellingen ten aanzien van klimaat en grondstoffen niet alleen gevolgen tot 2030 en 2050, maar vooral ook in de periode daarna. Om die reden leggen we MVO-thema's structureel voor aan het MVO-ambassadeurspanel. Panelleden zijn afkomstig uit alle organisatieonderdelen en uit het hele land. Zij buigen zich over impactvolle MVO-onderwerpen die binnen en buiten de organisatie spelen, over de effectiviteit van het huidige beleid, hoe dit in de praktijk wordt uitgevoerd en hoe het beleid ontwikkeld zou kunnen worden.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Met ingang van 1 januari 2024 is de Europese CSRD-richtlijn van kracht. De CSRD is de opvolger van de Non-Financial Reporting Directive (NFRD). Eén van de specifieke eisen van zowel de MVO-Prestatieladder (MVO-PL) 4.1-versie als de CSRD-richtlijn is het uitvoeren en publiceren van een dubbele materialiteitsanalyse. Deze analyse biedt UWV de kans om aandacht en middelen op de belangrijkste zaken te richten en te sturen op de meest impactvolle thema's. Daarnaast biedt het input voor het formuleren van een duurzaamheidsstrategie. Uitvoering hiervan betekent voor UWV een beweging naar en voorbereiding op CSRD-naleving.





2. Pijler Mens

De pijler Mens staat voor positieve impact op ons eigen personeel. UWV is een mensgerichte, inclusieve organisatie met een divers personeelsbestand. We ervaren een betere dienstverlening en betere besluitvorming als we zichtbaar divers zijn en we onze verschillende perspectieven bewust waarderen en gebruiken (inclusie).

Met en monitoren inclusie

Verschillen verrijken onze organisatie. Daarvoor is een inclusieve cultuur voorwaardelijk: een cultuur waarin we verschillen omarmen, waarderen en benutten.

7,1

Score werkbelevingsonderzoek op thema Inclusief werkklimaat

Met en is belangrijk, maar daarmee weten we niet alles. Daarom maken we op basis van kwalitatieve en kwantitatieve data de inclusiebeleving van medewerkers breder inzichtelijk met de rapportage D&I in beeld. UWV focust zich op de medewerkers voor wie inclusie en sociale veiligheid nog niet vanzelfsprekend zijn.

Medewerkers-netwerken

In totaal zes netwerken: Jong@UWV, LEF, Roze Werkt Onbeperkt@UWV, GOUD@UWV, en Vrouw@UWV met samen

7.191

leden van de 22.267 medewerkers

Diversiteit en inclusie

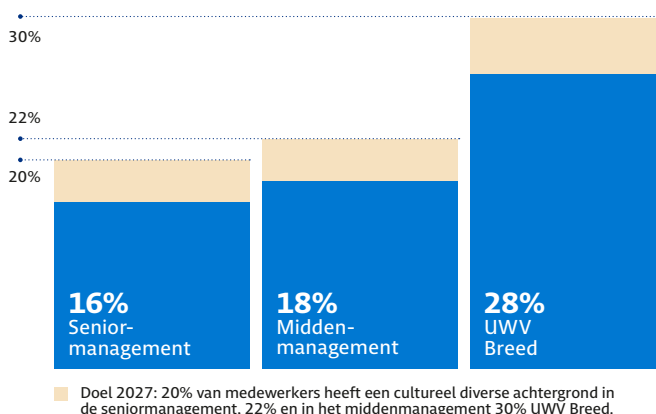
We realiseren ons dat diversiteit gaat over verschillen in allerlei aspecten. We onderkennen zichtbare én onzichtbare verschillen en belemmeringen. Streefcijfers zijn geen doel op zich, maar een middel om de aandacht scherp te houden en daarmee te versnellen op de ambitie voor een meer divers UWV.

Gendergelijkheid in het senior- en middenmanagement

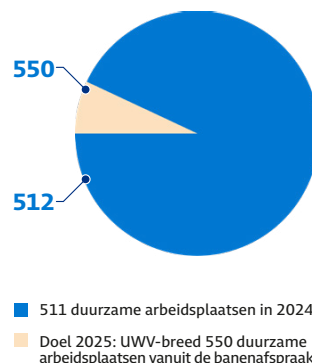


De focus ligt op gendergelijkheid en gelijke kansen. De streefcijfers zijn gericht op een gelijke man/vrouw verdeling in alle senior- en middenmanagementlagen in 2030.

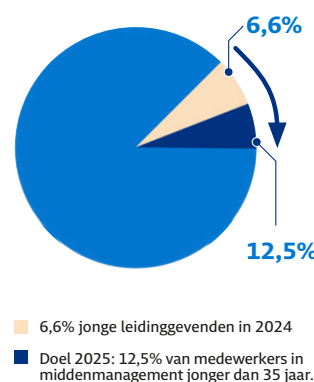
Culturele diversiteit Peildatum 2023 (CBS Barometer)



Banenaafspraak



Leeftijdsdiversiteit



Focus ligt op een gezonde balans in leeftijdsdiversiteit.

Social return in aanbestedingen

Doel: sociale waarde creëren met als ultiem doel het realiseren van duurzame werkgelegenheid voor kwetsbare groepen.

→ De social return-waarde van alle 76 lopende contracten over de gehele contractduur:

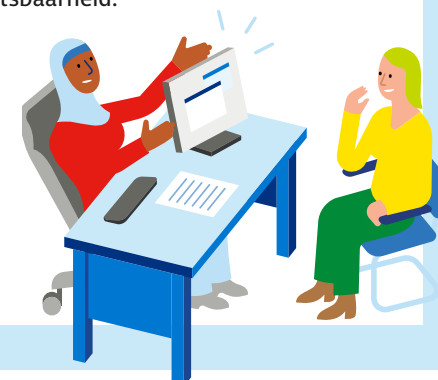
+/- 33 miljoen

→ Gerealiseerde social return-waarde van alle 76 lopende contracten tot 1 mei: **+/- 22 miljoen**

Peildatum cijfers is 1 mei 2025. Contracten die inmiddels zijn afgerond, vallen buiten deze cijfers. In 2024 heeft UWV een nieuwe softwaretool in gebruik genomen voor het monitoren van social return. UWV krijgt zo meer grip en controle op de social return-activiteiten van leveranciers. De resultaten over 2024 zijn door de overgang niet eenduidig vast te stellen, maar in 2025 wordt onderzocht in hoeverre de mogelijkheden binnen de tool kan aansluiten bij de behoefte van rapportering.

Gezond leven en werken

- HRM Vitaliteitsplein gelanceerd op de Digitale Werkplek met als motto **“Gezond, vitaal en met plezier je werk doen.”** Het HRM Vitaliteitsplein biedt direct toegang tot alle gezondheidsinterventies die UWV voor haar medewerkers ter beschikking heeft gesteld.
- Diverse **themapakketten** met speciale aandacht voor onder andere de **overgang, vitaliteit en werkgeluk**.
- Suïcidepreventie is een belangrijk thema. **We bieden ondersteuning om zelfdoding en gedachten daarover te signaleren en bespreekbaar te maken.** Intern bieden we daarvoor tools, trainingen en informatiedocumenten aan.
- Denktank Werkgeluk treedt op als **vraagbaak**.
- Week van Vitaliteit en Werkgeluk: **15 workshops uitgevoerd**.
- Servicepunt Psychische Gezondheid en Werk:** re-integratie en baanbehoud bevorderen voor mensen met psychische kwetsbaarheid.



Pijler Mens

De pijler Mens staat voor een mensgerichte en inclusieve organisatie met een divers personeelsbestand. We vinden het essentieel dat onze organisatie een afspiegeling is van de maatschappij. Daarom maken we ons sterk voor representatie (diversiteit), gedrag (inclusie) en creëren we gelijke kansen en mogelijkheden voor iedereen (gelijkwaardigheid), ongeacht wie je bent. Meer algemeen zetten we ons als werkgever in voor de betrokkenheid, de gezondheid en het werkgelek van medewerkers.

2.1. Duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's)

Voor het MVO-beleid 2023-2025 zijn de duurzame ontwikkelingsdoelen uitgangspunt geweest. Met de pijler Mens maken we impact op de volgende SDG's.



SDG 3: goede gezondheid en welzijn

Als dienstverlener maken we impact met de uitvoering van diverse sociale verzekeringswetten waarbij gezondheid centraal staat (onder andere ZW, WIA) en door dienstverlening aan werkgevers, zoals het Servicepunt Psychische Gezondheid en Werk. Als werkgever maken we impact op dit thema onder de noemer 'gezond leven en werken', waarbij aandacht is voor gezondheid en welbevinden van medewerkers. Denk daarbij aan het bieden van arbozorg, gezondheidschecks, bedrijfsmaatschappelijk werk, vertrouwenspersonen, psychosociale ondersteuning en werkplekonderzoek. Daarnaast heeft UWV circa 200 BlijFit-consulenten en een Denktank Werkgelek.



SDG 4: kwaliteitsonderwijs

Op dit thema maken we impact vanuit onze dienstverlening door verschillende (om) scholingsmogelijkheden aan te bieden bij

re-integratie zodat werkenden en werkzoekenden hun arbeidsmarktpositie kunnen verbeteren. Als werkgever maken we impact op dit thema door een ruim aanbod aan persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden en vakontwikkelingstrajecten zoals het aanbod 'All you can learn'², vakopleidingen, talentenprogramma's, testen, assessments en loopbaanadvies.



SDG 5: gendergelijkheid

UWV onderschrijft dit doel, maar interpreteert dit breder: elk individu, ongeacht genderidentiteit, moet evenveel rechten hebben en gelijke kansen op ontplooiing en participatie in de samenleving. Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap. Denk hierbij aan beleid en activiteiten op het gebied van diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid, de gedragscode voor medewerkers, de meldregeling integriteit en de MVO-gedragscode voor leveranciers.



SDG 8: waardig werk en economische groei

Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap.

Denk aan de dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers, diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid, de Trainee pool (ook mensen met een indicatie banenafspraken en mensen met een vlucht-achtergrond), social return in aanbestedingen, de [gedragscode voor medewerkers](#) en de [MVO-gedragscode voor leveranciers](#).



SDG 10: ongelijkheid verminderen

Ontwikkeldoel 10 staat symbool voor de MVO-pijler Mens van UWV. Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap. Denk aan de dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers, diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid, de banenafspraken, social return in aanbestedingen, de Trainee pool, [het kompas data-ethiek](#), [de gedragscode voor medewerkers](#), de [meldregeling integriteit](#), de [MVO-gedragscode voor leveranciers](#) en de meldregeling UWV tegen discriminatie voor cliënten.

² Bij UWV kunnen medewerkers kiezen uit een uitgebreid opleidingsaanbod met meer dan 2.000 (basis)opleidingen en trainingen. Alle medewerkers van UWV kunnen hier onbeperkt gebruik van maken zonder extra kosten.

2.2. Diversiteit, gelijkwaardigheid & inclusie

UWV heeft een belangrijke maatschappelijke opdracht. We vinden het daarom essentieel dat onze organisatie een afspiegeling is van de maatschappij die we dienen, in alle lagen en onderdelen. We willen diverse teams met medewerkers die verschillen in identiteiten, eigenschappen, achtergrond, afkomst, ervaringen, talenten en in denken. Deze diversiteit verrijkt onze organisatie en verbetert onze besluitvorming, resultaten en dienstverlening. Als publieke dienstverlener en werkgever hebben we daarnaast een voorbeeldfunctie: bij ons doet iedereen mee.

Diversiteit gaat over de representatie van de (diverse) maatschappij in onze eigen organisatie. Inclusie gaat over het gedrag dat we laten zien om gelijkheid te stimuleren en de waarde van diversiteit te benutten. Diversiteit en inclusie (D&I) zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. UWV zet zich actief in voor een diverse en inclusieve werkomgeving waarin verschillen worden omarmd, gewaardeerd en benut. Dit vraagt continu aandacht en daarin hebben we een gezamenlijke verantwoordelijkheid: D&I is van ons allemaal. Dit wordt ondersteund vanuit ons expertisecentrum Diversiteit en inclusie (HRM D&I) met een systematische aanpak. In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet voor de verdere versterking van ons D&I-beleid.

2.3. Werken aan inclusie: van inclusieve intenties naar inclusief gedrag

Het onderwerp D&I wordt breed gedragen binnen UWV. We zien veel inclusieve intenties, maar voor een echt inclusieve cultuur is het nodig dat medewerkers nog meer het gedrag laten zien dat daarbij hoort. In 2024 is daarom ingezet op

het bevorderen van inclusief gedrag en is dit ook benoemd als onze focus: 'Van inclusieve intenties naar inclusief gedrag'.

Voor 2025 vervolgen we deze aanpak en zetten we verder in op inclusief gedrag en ondersteuning van medewerkers en managers om het gesprek goed te kunnen voeren. Daarnaast continueren we onze systematische aanpak op inclusieve processen en betrekken we stakeholders hierbij. Zo werken we aan onze ambitie: een organisatie met een personeelsbestand dat een afspiegeling is van de maatschappij, met een inclusieve cultuur waarin verschillen worden omarmd, gewaardeerd en benut. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op resultaten en activiteiten uit 2024.

2.3.1. Inclusiebeleving

UWV doet elke twee jaar onderzoek naar de werkbeleving van medewerkers. Om specifiek iets te kunnen zeggen over de inclusiebeleving van medewerkers, verrijken we dit onderzoek met verdiepende gesprekken, andere data van UWV en externe metingen. De uitkomsten hiervan verwerken we in onze jaarlijkse rapportage 'D&I in beeld'.

Deze rapportage geeft richting aan onze (beleidsmatige en systematische) aanpak en biedt daarnaast concrete inzichten en handvatten voor de verschillende onderdelen van UWV om zelf -op basis van maatwerk- actief te werken aan een meer diverse en inclusieve werkomgeving. De rapportage D&I in beeld laat zien dat inclusie nog niet voor iedereen vanzelfsprekend is. De focus blijft daarom in de komende jaren op de beweging 'Van inclusieve intenties naar inclusief gedrag'. We zien daarnaast dat er in de

maatschappij -en binnen UWV- aandacht is voor ongewenste omgangsvormen. Dit zorgt ervoor dat mensen ongewenst gedrag beter herkennen en gaan benoemen. Tegelijkertijd zien we dat er bij management en medewerkers behoefte is aan ondersteuning om het gesprek hierover goed te kunnen voeren.

2.3.2. Praktische instrumenten

Om ervoor te zorgen dat iedereen kan bijdragen aan D&I, zetten we in op praktische instrumenten en concrete handvatten. Zo zijn er – in samenwerking met gedragsexperts en op basis van wetenschappelijk onderzoek – zeven gedragingen gedefinieerd die de essentie zijn van inclusief gedrag. Op basis van deze gedragingen hebben we instrumenten ontwikkeld die bijdragen aan meer inclusief gedrag, zoals een teamscan en een toolbox met interventies. Interventies zijn bijvoorbeeld gericht op het herkennen van onbewuste vooroordelen, het bevorderen van inclusief samenwerken en het creëren van een veilige werkomgeving voor iedereen.

2.3.3. Campagne: Allemaal UWV

Met de interne communicatiecampagne Allemaal UWV worden medewerkers uitgenodigd om samen te onderzoeken wat hen verbindt ondanks de verschillen die ze op het eerste gezicht bij elkaar ervaren. Vanuit deze eerste verbinding gaan medewerkers vervolgens meer de diepte in door van elkaar te horen welke waarden de ander heeft en waarom. Om hierna ook de ruimte te voelen om elkaar verdiepende en soms ongemakkelijke vragen te stellen. Dialoog en waarderende omgangsvormen zijn het uiteindelijke doel van de campagne.

2.3.4. Inclusieve arbeidsvoorwaarden

In 2024 is de cao gemoderniseerd: toegankelijker, moderner en met inclusievere taal. Ook zijn arbeidsvoorwaarden opgenomen die meer tegemoetkomen aan de diverse behoeften van medewerkers. Behoeften kunnen voortkomen uit verschillende achtergronden, identiteiten of levensfasen. Voorbeelden zijn de mogelijkheid tot het ruilen van het feestdagenverlof van Goede vrijdag en Hemelvaartsdag voor een andere (feest)dag, transitieverlof en de mogelijkheid om keuzearbidsvoorwaarden in te zetten voor het aflossen van een studieschuld.

2.3.5. Inclusief leiderschap

Het UWV brede leiderschapsprogramma is versterkt op het thema D&I. Het gehele aanbod binnen het leiderschapsprogramma is getoetst op de zeven gedragingen van inclusief gedrag en is waar nodig daarop versterkt. Aanvullend zijn er meerdere leerlijnen die zich specifiek richten op een meer inclusieve werkomgeving, waaronder Deep Democracy en het benutten van aanwezige diversiteit in je team.

2.3.6. Betekenisvolledagenkalender

Sinds 2024 is een Betekenisvolledagenkalender beschikbaar met daarin momenten die voor medewerkers betekenisvol kunnen zijn. Daarnaast lichten we jaarlijks een aantal van deze dagen uit om extra aandacht aan te besteden.

2.4. Diversiteit

We hebben aandacht voor alle vormen van diversiteit, en daarnaast monitoren we de voortgang op het gebied van diversiteit specifiek aan de hand van vier streefcijfers. Deze

streefcijfers zijn geen doel op zich. Ze zijn een middel om de aandacht scherp te houden en daarmee te versnellen op de ambitie voor een meer divers UWV met gelijke kansen voor iedereen.

2.4.1. Gendergelijkheid in de top

Er is een streefcijfer voor het seniormanagement van UWV en een streefcijfer voor het middenmanagement. Deze streefcijfers zijn gericht op een gelijke man-/vrouwverdeling in alle managementlagen in 2030. Om dit te realiseren is er een tussenstap in 2027 met een te realiseren aandeel van 45% vrouwen in het senior management. In het middenmanagement is het aandeel vrouwen dan al 50%. Eind 2024 was het aandeel vrouwen in het seniormanagement 43,3% en in het middenmanagement 50,2%.

2.4.2. Culturele diversiteit

Er zijn drie streefcijfers voor 2027. Het streven is een aandeel van 30% medewerkers met een cultureel diverse achtergrond UWV breed (nulmeting 28%), 22% in het middenmanagement (nulmeting 18%) en 20% in het seniormanagement (nulmeting 16%). De nulmeting is gebaseerd op de resultaten van de Barometer Culturele Diversiteit van het CBS, die in juni 2023 is uitgevoerd. Met 'cultureel diverse achtergrond' wordt bedoeld de medewerkers die zelf of van wie (een van) de ouders een geboorteland hebben in Europa (zonder NL) of buiten Europa. Waarbij we een herkomstland buiten Nederland beschouwen als een indicatie voor meebrengen van een ander cultureel perspectief.

De nulmeting laat zien dat het personeelsbestand van UWV in brede zin een afspiegeling vormt van de Nederlandse beroepsbevolking. Eind 2025 wordt met een volgende CBS-meting de voortgang gemonitord.

2.4.3. Duurzame arbeidsplaatsen voor medewerkers met indicatie Banenafpraak

Voor 2025 is er een streefcijfer van 550 duurzame arbeidsplaatsen voor medewerkers met een indicatie banenafpraak. In 2024 groeide het aantal duurzame arbeidsplaatsen van 492 naar 511. Om het streefcijfer te realiseren wordt niet alleen ingezet op het plaatsen van nieuwe medewerkers, maar ook op het verkleinen van de uitstroom en het bevorderen van doorstroom. Hierbij gaan we uit van de competenties, interesses en de belastbaarheid van medewerkers. Er is veel aandacht voor goede begeleiding, onder andere door training van werkplekbegeleiders en managers. Daarnaast groeit de inzet op sociale, digitale en fysieke toegankelijkheid. UWV is partner van Onbeperkt aan de Slag, een organisatie die voor 100% bestaat uit mensen met een arbeidsbeperking.

2.4.4. Leeftijdsdiversiteit

We zetten in op een evenwichtige leeftijdsopbouw binnen onze organisatie, met specifieke aandacht voor het aandeel jongere leidinggevendenden. Voor hen is in 2025 het streefcijfer in de subtop 12,5%. De stand eind 2024 voor jongeren in het management was 6,6%. Op het totale personeelsbestand was het aandeel medewerkers jonger dan 35 jaar 19%.

We realiseren ons dat we als organisatie nog flink moeten investeren om de doelstelling voor 2025 te behalen en

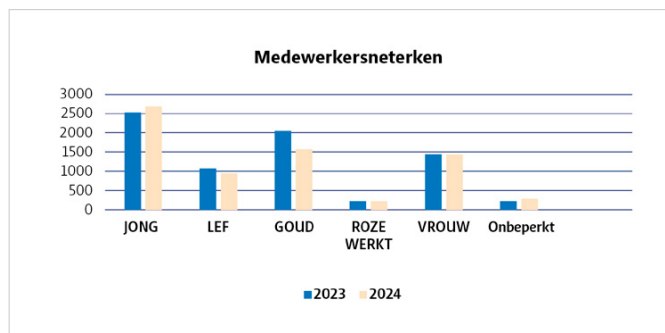
ontwikkelen daarnaast een bredere visie op leeftijdsdiversiteit. Verschillende interne onderzoeken en gesprekken met onder andere leden van het medewerkersnetwerk Jong@UWV bevestigen het beeld van onze arbeidsmarktspecialisten dat jonge medewerkers persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden, zingeving en verbinding met collega's belangrijk vinden in hun werk.

2.4.5. Medewerkersnetwerken & Diversiteitscoalitie

UWV heeft zes medewerkersnetwerken die een belangrijke rol bij het bevorderen van diversiteit en inclusie. Zij versterken de verbinding en onderlinge herkenning tussen medewerkers, bieden ondersteuning en leeractiviteiten, fungeren als klankbord, helpen onderwerpen te agenderen en dragen bij aan bewustwording binnen de organisatie. De netwerken vormen samen met collega's van de afdelingen HRM D&I en MVO de zogenoemde diversiteitscoalitie. De coalitie is een bundeling van krachten, bedoeld om de gezamenlijke slagkracht binnen UWV te vergroten. Binnen de coalitie worden verschillende D&I-thema's besproken vanuit diverse oogpunten en belangen.

Per 2024 bestaan er bij UWV zes medewerkersnetwerken:

- GOUD richt zich op de doelgroep: UWV'ers vanaf 40 jaar en ouder.
- JongUWV. Doelgroep: UWV'ers tot en met 39 jaar.
- LEF staat voor 'Liberté, Egalité, Fraternité'. Doelgroep: UWV'ers met cultureel diverse achtergrond.
- Onbeperkt@UWV. Doelgroep: UWV'ers met een arbeidsbeperking.
- Roze Werkt. Doelgroep: UWV'ers die zich identificeren als LHBTI+.
- Vrouw@UWV. Doelgroep: vrouwen bij UWV.



Figuur 1: Leden medewerkersnetwerken.

Het totaal aantal leden is met 7.191 iets gedaald ten opzichte van 2023 (7.553 leden).

In 2024 werden, vaak in samenwerking met de medewerkersnetwerken, diverse activiteiten georganiseerd. Deze activiteiten waren gericht op het vergroten van kennis en bewustwording en om te laten zien dat bij UWV iedereen welkom is. Voorbeelden van activiteiten:

- Diversity Day, waarop we de kracht van diversiteit vierden op verschillende plekken in het land.
- Deelname van een groep medewerkers aan de pridewalk op Roze Zaterdag in Groningen.
- Iftar-bijeenkomst in Amsterdam: een gezamenlijke maaltijd tijdens de Ramadan.
- Neurodiversity Pride day: aandacht voor neurodiversiteit, bewustwording over verschillende manieren van denken en werken.

2.5. Social Return

Met social return wordt sociale waarde voor de samenleving gecreëerd met concreet als ultiem doel het realiseren van duurzame werkgelegenheid voor kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. Sinds juli 2011 wordt social return Rijksbreed

toegepast bij alle Europese aanbestedingen binnen de categorieën van 'diensten' en 'werken'. UWV sluit daarbij aan en hanteert sinds 2019 de bouwblokkenmethode. Aan de hand van deze methode moet de leverancier ten minste 5% van de opdrachtwaarde invullen met social return. Dat kunnen leveranciers doen door mensen uit de verschillende doelgroepen in te zetten voor de diensten of producten die zij leveren aan UWV of anderszins maatschappelijke waarde toe te voegen.

De bouwblokkenmethode bestaat uit drie bouwstenen:

- 1. Arbeidsparticipatie:** creëren van werkgelegenheid voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld mensen uit de Participatiewet, WW, WIA/WAO, doelgroep banenafspraak.
- 2. Compensatieorders:** invulling social return in de vorm van het plaatsen van orders bij sociaal ondernemers. Een sociaal ondernemer is een ondernemer die voor het productieproces of voor de dienstverlening hoofdzakelijk personeel met een afstand tot de arbeidsmarkt inzet.
- 3. Sociale cohesie:** de social return verplichting kan ook worden ingevuld met activiteiten die ten goede komen aan de maatschappij. Dit kan op een creatieve wijze door specifieke kennis in te zetten voor bepaalde groepen in de samenleving. Dit gebeurt op vrijwillige basis zonder dat de eigen organisatie hier economische waarde uit haalt.

In 2024 heeft UWV een softwaretool in gebruik genomen voor het monitoren van social return. Deze tool biedt UWV meer grip en controle op de social returnactiviteiten van leveranciers en maakt de monitoring en rapportage bovendien efficiënter. Vanwege de overgangsfase naar deze nieuwe tool zijn de social returnresultaten over 2024 nog niet eenduidig vast te stellen. Wel biedt de tool realtime inzicht in de voortgang van social return binnen alle lopende contracten. Contracten die inmiddels zijn afgerond, vallen hier dus buiten.

Op 1 mei was de stand van zaken als volgt:

- **Social returnwaarde van alle 76 lopende contracten over de gehele contractduur: +/- 33 miljoen**
- **Gerealiseerde social returnwaarde van alle 76 lopende contracten tot 1 mei: +/- 22 miljoen**

In 2025 wordt er onderzocht in hoeverre de mogelijkheden binnen de tool kunnen aansluiten bij de behoefte van rapportering.

2.6. Gezond leven en werken

Onder de noemer 'Gezond leven en werken' investeert UWV de komende jaren in een organisatie-breed programma dat gericht is op het versterken van de gezondheid en vitaliteit van zijn medewerkers. Een belangrijk uitgangspunt is dat we als organisatie medewerkers willen versterken in het nemen van eigen regie op hun welzijn, hun gezondheid en hun vitaliteit. Medewerkers hebben daarom vrije toegang tot een breed aanbod van gezondheidsoplossingen. Daarnaast werken we samen met externe partners zoals Zilveren Kruis, Amsterdam UMC en RIVM, waarbij we innovatie en meerjarig wetenschappelijk onderzoek aan elkaar verbinden.

2.6.1. Vitaliteitsplein

In september 2024 is het HRM Vitaliteitsplein op de Digitale Werkplek (intranet) gelanceerd met als motto **“Gezond, vitaal en met plezier je werk doen, UWV wil je hierbij graag ondersteunen en biedt daar uitgebreide mogelijkheden voor aan.”** Op de pagina is veel aandacht voor eigen regie. Zo ook voor zingeving, mentale en fysieke fitheid, ontspanning en energie, het vormgeven van werk, hoe medewerkers de werkomgeving ervaren en/of werkplezier beleven. Daarnaast biedt het HRM Vitaliteitsplein direct toegang tot alle gezondheidsinterventies die UWV voor haar medewerkers ter beschikking heeft gesteld. Deze interventies zijn eenvoudig te vinden en medewerkers maken er anoniem gebruik van.

2.6.2. Gezond Leven Test

Een goed voorbeeld van de ondersteuning die UWV aanbiedt is de in 2024 geïntroduceerde Gezond Leven Test die via het HRM Vitaliteitsplein beschikbaar is voor alle UWV-medewerkers. Deze test kan een medewerker helpen inzicht te krijgen in diens gezondheidssituatie en biedt een handreiking om aan de slag te gaan met de verbetering hiervan.

De Gezond Leven Test bestaat uit 39 vragen over de gezondheid en de leefstijl van de medewerker. De test is in samenwerking met Zilveren Kruis Achmea door-ontwikkeld tot een digitaal meetinstrument. De vragen gaan over iemands algemene situatie, het dagelijkse leven en de leefstijl. Er zijn ook vragen over de stresssituaties en de medische situatie. Op basis van de antwoorden tijdens de test wordt de echte leeftijd berekend. Dit testresultaat is

een schatting van de kans dat er bepaalde ziektes worden ontwikkeld die gerelateerd zijn aan de leefstijl. Deze ziektes hebben impact op de levensverwachting. De uitslag van de test laat zien op welke gebieden een medewerker diens leefstijl kan verbeteren. De medewerker krijgt praktische tips, waarmee die aan de slag kan met diens gezondheid. Ook ziet de medewerker welke gezondheidsoplossingen via UWV helpend kunnen zijn.

2.6.3. Ziekteverzuim

UWV-breed schommelde het verzuimpercentage in 2024 het gehele jaar rond 6,2% terwijl het verzuimstreefcijfer is vastgesteld op 5,5%. Hier is dus nog een weg te gaan. Het (te hoge) verzuim wordt binnen UWV vooral veroorzaakt door het zogeheten langdurig verzuim (> 6 weken). In 2024 is dan ook veel geïnvesteerd in het versterken van de kennis en vaardigheden van leidinggevendenden voor een effectieve verzuimaanpak.

Om de organisatie en alle direct betrokkenen bij verzuim en de aanpak ervan te ondersteunen is in de loop van 2024 ook het Verzuimdashboard geïntroduceerd. Dit dashboard biedt Arbo-professionals, HRM-professionals, maar ook managers op toegankelijke wijze inzicht in verzuimdata, verdiepende analyses en trends. Het betekent ook dat de informatie waar we nu via het dashboard over beschikken beter kunnen benutten voor het ontwikkelen van gericht beleid.

2.6.4. Week van de overgang

Overgangsklachten zijn reële klachten. Toch nemen medewerkers met deze klachten ze vaak voor lief. 'Niet zeuren, maar doorgaan' of 'Het hoort er nu eenmaal bij' is

deze collega's niet onbekend. Ze stuiten ook vaak op onbegrip of klachten worden afgedaan met een grapje. Op de werkvloer is het belangrijk het gevoel te krijgen dat het onderwerp serieus wordt genomen. We willen de overgang bespreekbaar maken. Door het vergroten van herkenning en erkenning, vergroten we de kans dat medewerkers (beter) met de klachten om kunnen gaan en hun werk kunnen blijven doen.

Bij UWV werkt een groot percentage collega's die tot 'de overgangsgroep' behoren. Daarom besteden we extra aandacht aan dit onderwerp in de landelijke Week van de Overgang. Daarnaast biedt UWV via het HRM Vitaliteitsplein meerdere interventies aan medewerkers met overgangsklachten direct mee aan de slag kunnen. Ook is in 2024 een speciale DWU-themapagina 'Overgang, had ik het maar geweten' ontwikkeld. Hier vinden collega's veel nuttige informatie en tips over wat zij direct al kunnen doen om zich beter te voelen.

2.6.5. Hybride werken

Door COVID-19 is het thuiswerken voor de meeste medewerkers van UWV gemeengoed geworden. Voor het milieu is het beter om zoveel mogelijk thuis te werken, maar voor mensen is dat, met het oog op het belang van persoonlijk contact, niet altijd het geval. Een goede balans is daarom het uitgangspunt.

We besteden veel aandacht aan gezond en veilig thuiswerken, ongeacht de werklocatie. Medewerkers kunnen een vergoeding krijgen voor een goede

thuiswerkplek en een thuiswerkbbox bestellen met een aantal essentiële producten voor de inrichting. Daarnaast bieden we mogelijkheden om met professionele ondersteuning te komen tot verbeterde inrichting van de (thuis)werkplek en kunnen we extra ergonomische middelen faciliteren.

2.7. Werkgeluk

Sinds 2018 kent UWV een Denktank Werkgeluk, een initiatief van UWV-collega's die bevlogen en deskundig zijn op het thema. Het doel van de Denktank is aandacht genereren voor (werk-)geluk en de organisatie te enthousiasmeren door kennisdeling in de vorm van workshops, lezingen en colleges. Op aanvraag worden activiteiten verzorgd. Er is dan een keuze te maken uit het aanbod die de verschillende experts binnen de denktank aanbieden. De Denktank Werkgeluk organiseert sinds een aantal jaren -in samenwerking met HRM Arbo- de Week van Vitaliteit en Werkgeluk. Tijdens deze week werden circa vijftien interessante workshops aangeboden: Van 'Qi Gong' (Chinese bewegingsleer) tot een kookworkshop Gezonde Voeding en van 'De kracht van waardering' tot 'Werkdruk in evenwicht'. Op een enkele workshop na zijn alle workshops online gegeven en dus voor iedere UWV-collega toegankelijk. Daarnaast worden alle workshops door UWV-collega's verzorgd, vóór en dóór UWV dus.

2.7.1. Servicepunt psychische gezondheid en werk

Het Servicepunt Psychische Gezondheid & Werk is onderdeel van het Landelijk Werkgeversservicepunt en heeft als doel re-integratie en baanbehoud te bevorderen

voor mensen met een psychische kwetsbaarheid. Om deze doelstelling te realiseren werkt UWV samen met andere partijen in het convenant 'Sterk door Werk'. Dit loopt af in 2026 en vanaf dan gaan we de samenwerking voortzetten op eigen kracht. Wij onderschrijven als Servicepunt Psychische Gezondheid & Werk de missie van het convenant: een mentaal veerkrachtig inclusieve samenleving waarin mensen met een psychische kwetsbaarheid naar vermogen meedoen.

Het aanbod van het servicepunt bestaat in 2025 vooral uit dialoogsessies met interactieve werkvormen voor werkgeversdienstverlening en werkgevers en het beschikbaar zijn voor (individuele) vragen van alle medewerkers binnen UWV. De belangrijkste thema's in deze sessies zijn: stigma doorbreken, wat verstaan we onder psychische kwetsbaarheid, arbeid als medicijn, handelingsverlegenheid bij professionals en werkgevers, openheid, wel of niet? En hoe word ik een mentaal krachtige organisatie?

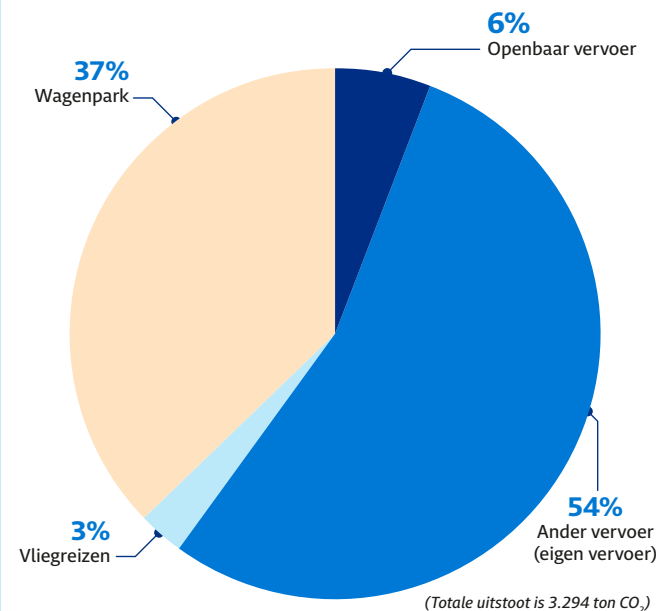
Om het thema een duurzaam karakter te geven, wordt het steeds meer ingebed als belangrijk thema binnen organisatieonderdelen en afdelingen binnen UWV. Dit betekent dat het servicepunt veel in contact is met collega's en externe stakeholders om het eigenaarschap te stimuleren binnen een bepaald onderdeel of regio.

A man with glasses, wearing a white shirt and a brown jacket, stands next to a yellow and blue OV-fiets (Dutch public bicycle) in a city square. The bicycle has 'ov-fiets.nl' written on the frame. In the background, there are modern buildings, trees, and other people walking. A blue banner with white text is overlaid on the bottom left of the image.

3. Pijler Milieu

De pijler Milieu staat voor reductie van onze negatieve impact en creëren van positieve impact op het milieu. De negatieve gevolgen voor milieu en klimaat van onze bedrijfsactiviteiten, willen we tot een minimum beperken. Dat doen we door toe te werken naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering. In 2030 wil UWV klimaatneutraal zijn op alle gebieden waar we als organisatie directe invloed op hebben.

Uitstoot zakelijk verkeer



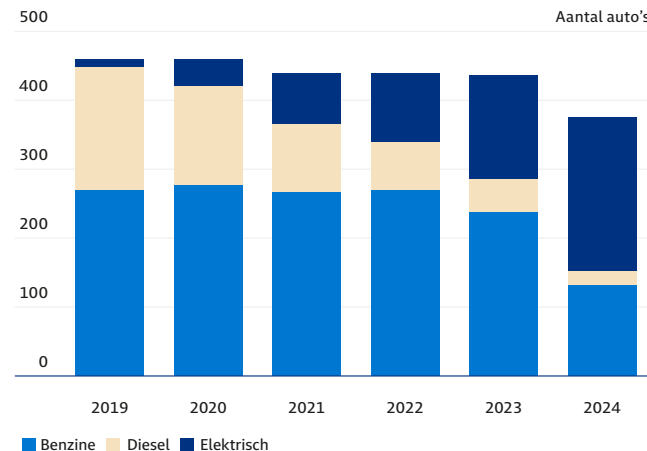
Vegetarische lunches

In totaal voor

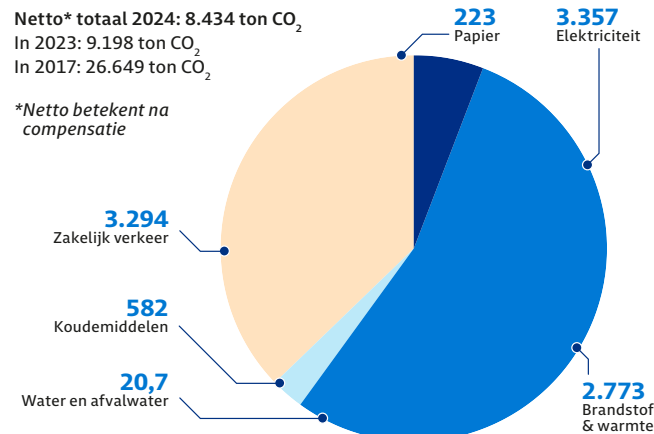
11.000 vegetarische lunches verzorgd

Met onze bedrijfsvoering willen we impact maken op verantwoorde consumptie en productie. Dit doen wij onder meer door in te zetten op standaard vegetarische werklunches. In 2024 werden voor 11.000 vergaderingen vegetarische lunches verzorgd.

UWV wagenpark



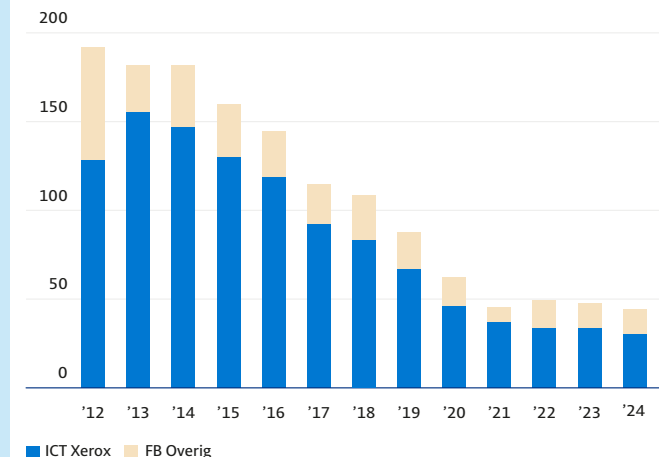
CO₂-footprint 2024 (in tonnen CO₂)



Circulaire bedrijfsvoering

De doelstelling is om de inkoop van primaire, abiotische grondstoffen in 2030 te halveren ten opzichte van de hoeveelheid ingekochte primaire, abiotische grondstoffen in 2018. Dit is in lijn met de doelstelling van de Rijksoverheid.

Papierverbruik



Zonnepanelen

Op **22 van de 66 UWV-panden** liggen zonnepanelen. Met het zelf opwekken van zonne-energie én de inkoop van klimaatneutrale elektriciteit zorgen wij voor minder uitstoot.



Hardware levenscyclus

Een tweede leven werd gegeven aan

8.300 producten

variërend van beeldschermen, laptops, smartphones, desktops, computermuizen en kabels.

Pijler Milieu

De negatieve gevolgen voor milieu en klimaat van onze bedrijfsactiviteiten, willen we tot een minimum beperken. Dat doen we door toe te werken naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering. In 2030 wil UWV klimaatneutraal zijn op alle gebieden waar we als organisatie directe invloed op hebben. Omdat onze uitstoot vrijwel volledig uit CO₂ bestaat, ligt daar de focus op. Reductie (tot nihil) kan grotendeels bereikt worden door bewuste keuzes te maken. Bijvoorbeeld door het gebruik van groene energie en emissievrij vervoer.

UWV richt zich ook op de principes van de circulaire economie. In lijn met de doelstelling van de Rijksoverheid richten we ons op een circulaire bedrijfsvoering voor 50% in 2030 en voor een volledige circulaire bedrijfsvoering in 2050. Voor onze doelstellingen meten we de hoeveelheid primaire, abiotische grondstoffen (niet hernieuwbaar) die worden ingekocht en vergelijken deze met de hoeveelheid ingekochte primaire abiotische grondstoffen uit 2018 (peiljaar) om te bepalen of er een reductie te zien is. In 2025 pakken we door met het uitvoeren van een éénmeting om aan de hand daarvan concretere, circulaire tussendoelstellingen vast te stellen.

3.1. Duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's)

Voor het MVO-beleid 2023-2025 zijn de duurzame ontwikkelingsdoelen uitgangspunt geweest. Met de pijler Milieu maken we impact op de volgende SDG's.



SDG 9: industrie, innovatie en infrastructuur

Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap (Inkoop). Dit doen we onder andere door in te zetten op goede toegankelijkheid van onze dienstverlening (fysiek en



SDG 12: verantwoorde consumptie en productie

Impact op dit thema maken we met onze bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap (Inkoop). Denk hierbij aan de inkoopbeisen die we aan leveranciers stellen, [de MVO-gedragscode voor leveranciers](#), de inzet op circulariteit en groene energie, zelf elektriciteit opwekken, standaard vegetarische werklunches, reductie papierverbruik, de [MVO-wegwijzers](#) bij organisatie van externe evenementen en bijeenkomsten en/of het bestellen van attentie(s).



SDG 13: Klimaatactie

Ontwikkelingsdoel 13 staat symbool voor de MVO-pijler Milieu. Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap (Inkoop). Invulling van dit doel geven we door middel van de klimaatdoelstelling voor 2030, het gebruik van de [Milieubarometer](#) (CO₂-footprint), het stimuleren van



emissievrij reizen en een emissievrij wagenpark, het stellen van inkoopbeisen aan leveranciers, de [MVO-gedragscode voor leveranciers](#), circulariteit, groene energie, zelf elektriciteit opwekken, standaard vegetarische lunches, reductie papierverbruik en de [MVO-wegwijzers](#).

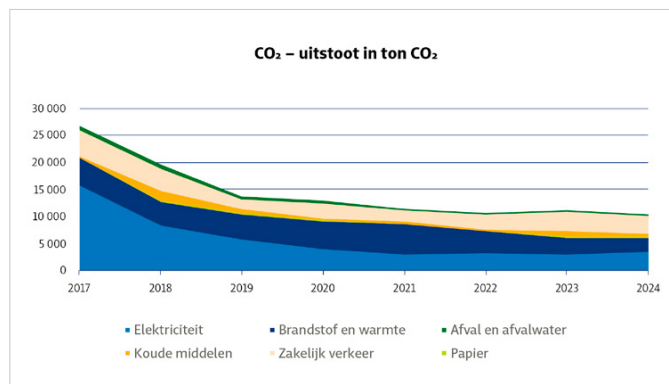
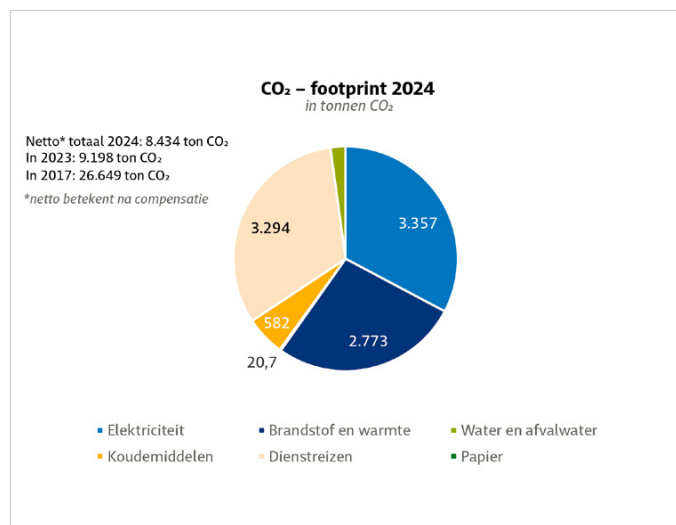
3.2. Klimaatneutrale bedrijfsvoering 2030

Met het UWV-brede MVO-beleid focust UWV op het verder reduceren van de CO₂-uitstoot, waarbij we de kabinetsdoelstelling van 2050 naar voren halen: onze doelstelling is om in 2030 een klimaatneutrale bedrijfsvoering te hebben oftewel scope 1 en 2 van het Greenhouse Protocol. Peiljaar is 2017.

3.2.1. CO₂-footprint 2024

Na afloop van elk kalenderjaar wordt met behulp van de [Milieubarometer](#) jaarlijks de CO₂-uitstoot in kaart gebracht (figuur 6 en 7). Dit wordt gedaan voor de CO₂-uitstoot die we veroorzaken vanuit onze eigen bedrijfsvoering (scopes 1 en 2). Voor de CO₂-footprint, zie de infographic hieronder.

Figuur 4: CO₂-footprint 2024 (scope 1 en 2 GHG)



Figuur 5: Bruto uitstoot in ton CO₂ (scope 1 en 2 GHG) vóór compensatie.

In 2024 bedroeg de CO₂-uitstoot 10.250 ton (afgerond). Na compensatie van een deel van het gasverbruik en vliegreizen komt dit netto op 8.434 ton. Dat is een daling van 8,3% ten opzichte van 2023. Figuur 5 laat geeft de trend op de lange termijn weer.

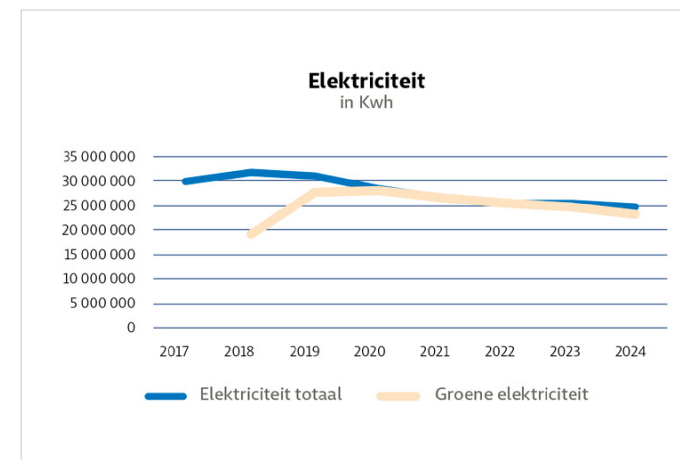
Binnen de zes categorieën die samen de CO₂-footprint vormen (zie figuur 4) zien we een aanzienlijk daling van 12% bij de emissies uit warmte en gas. Verder zien we een daling van 8,3% in de emissies veroorzaakt door dienstreizen die deels wordt veroorzaakt door minder gedeclareerde kilometers met privéauto (daling van 4,5%), maar ook door een daling in het aantal auto's in het wagenpark (van 427 auto's in 2023 naar 377 auto's) en de transitie naar elektrische auto's in het wagenpark.

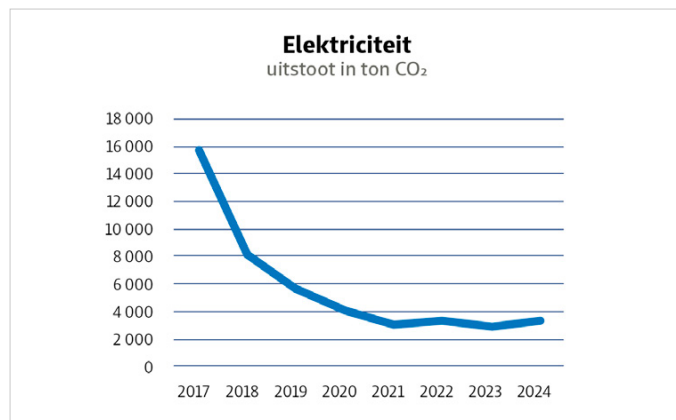
3.2.2. Energie

Het energieverbruik bestaat uit twee onderdelen: elektriciteit en brandstof & warmte. Vanaf 2017 wordt het totale energieverbruik in kaart gebracht met de CO₂-footprint. Dit wordt gedaan voor zowel de panden waar UWV hoofdhuurder is (aantal 18) als voor de panden waar we medehuurder (aantal 48) zijn.

Het energieverbruik bestaat uit elektriciteit en brandstof en warmte. Het aandeel elektriciteit beslaat 36% (3.357 ton CO₂) van de totale footprint in 2024. Voor brandstof en warmte is dat 30% (2.773 ton CO₂). Verbruik van elektriciteit zien we dalen met 3% ten opzichte van 2023. Bij brandstof & warmte is een daling te zien van 12% ten opzichte van 2023. Dat is een positieve ontwikkeling in de energie- en brandstofconsumptie. De CO₂-emissies over warmte & brandstof zijn in 2024 (2.773 ton) lager dan in 2023 (3.269 ton), omdat we afgelopen jaar in totaliteit minder gas hebben verbruikt. Daarnaast is in meer panden waar we medehuurder zijn het gasverbruik gecompenseerd. Op 22 (van de 62) UWV-panden wordt energie opgewekt door middel van zonnepanelen.

Figuur 6: Elektriciteitsgebruik in Kwh.





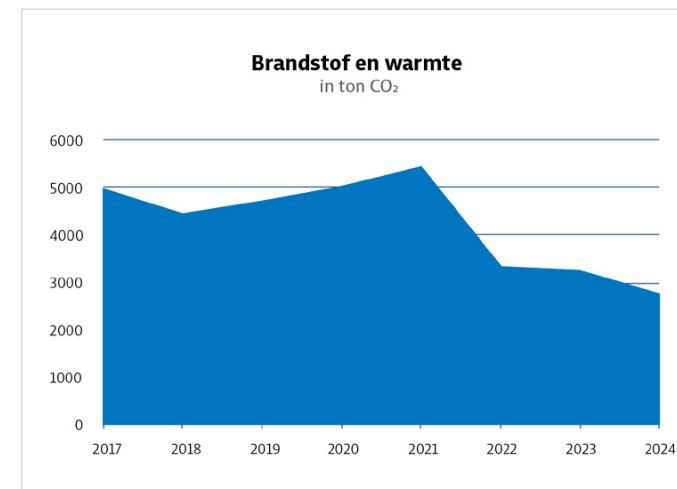
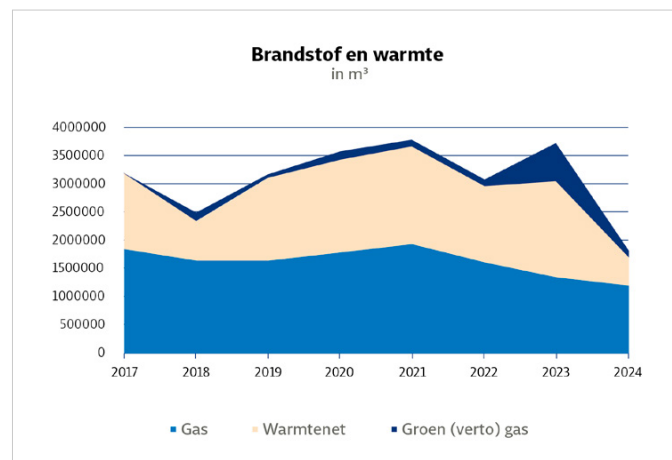
Figuur 7: CO₂-uitstoot als gevolg van elektriciteitsgebruik.

Een verklaring voor de daling in emissies is het gebruik van meer (stads)warmte in plaats van gas, omdat (stads)warmte ruim de helft minder emissies veroorzaakt. Daarnaast is in meer panden waar we medehuurder zijn het gasverbruik gecompenseerd. Door het stimuleren van zelfvoorzienende energieproductie kan de inkoop van elektriciteit verder gereduceerd worden. Daarnaast verwachten we energiereductie te behalen door de efficiëntie van het energieverbruik landelijk te optimaliseren. Dit wordt gedaan door inzet van kunstmatige intelligentie in de gebouwbeheersystemen. Eventuele sluiting van panden, op bijvoorbeeld bekleemde dagen, kan ervoor zorgen dat installaties vaker uitgezet of afgesloten kunnen worden⁴. Met hybridewerken als de standaard kan verder onderzocht worden of meer vierkante meters definitief afgestoten kunnen worden. Door te blijven kiezen voor groene energie van wind of zon in panden waar UWV hoofdhuurder is en verhuurders van panden waar we medehuurder zijn te stimuleren dat ook te doen kan de impact van het elektriciteitsverbruik verder gereduceerd worden.

³ Met het sluiten van UWV-panden wordt het energieverbruik verminderd wat door UWV wordt veroorzaakt. Naar verwachting zal het energieverbruik op thuislocaties van medewerkers omhoog gaan. Het energieverbruik op dat gebied valt niet binnen scopes 1 en 2 en zal daarmee het realiseren van de UWV-brede doelstelling niet belemmeren.

In 2024 hebben we gedetailleerdere inzichten in het type stroom, de herkomst en de bron. Omdat we in 2023 en eerdere jaren minder gedetailleerd inzicht hadden, werd de emissie veroorzaakt door groene stroom waarvan bron en herkomst onbekend waren berekend op basis van een aanname. De gebruikte aanname is dat bij groene stroom waarvan de bron en/of herkomst onbekend is uit 60% Nederlandse windenergie bestaat en 40% uit ongespecificeerde groene stroom. Om goed te kunnen vergelijken en de trend te kunnen bepalen is besloten dit jaar dezelfde rekenmethode toe te passen als de jaren ervoor. In 2025 bepalen we hoe we de nieuwe inzichten en informatie kunnen verwerken en interpreteren op een

Figuur 8: Gebruik brandstof en warmte in m³.

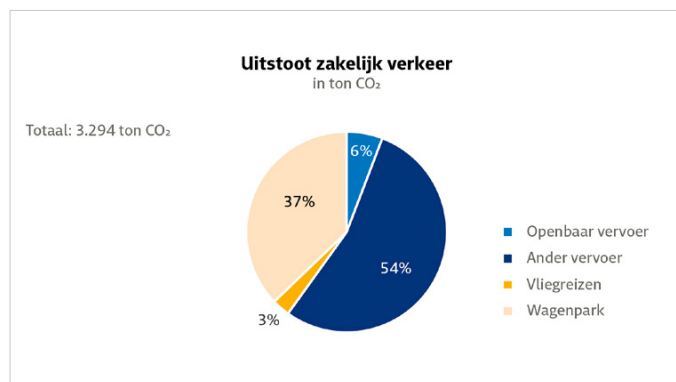


Figuur 9: CO₂-uitstoot als gevolg van gebruik brandstof en warmte.

manier waarmee we transparant en effectief naar klimaatneutraliteit in 2030 kunnen bewegen.

3.2.3. Zakelijk verkeer

Het zakelijk verkeer bij UWV bestaat uit dienstreizen die worden gemaakt met het openbaar vervoer, ander vervoer (lees: eigen vervoer), vliegtuig en uit het gebruik van leaseauto's (UWV-wagenpark) en uit woon-werkverkeer. Dienstreizen, vliegtrips en gebruik van auto's uit het wagenpark vallen binnen scope 1 en vormen daarmee onderdeel van onze doelstelling klimaatneutraal in 2030. De CO₂-uitstoot als gevolg van het totale zakelijk verkeer binnen scope 1 bedroeg bij de nulmeting (2017) 26% van de totale CO₂-uitstoot, oftewel 4.926 ton. In 2024 beslaat de CO₂-uitstoot van het totale zakelijk verkeer binnen scope 1 circa 3.300 ton. Dat was in 2023 nog 3.600 ton. Deze verlaging wordt veroorzaakt door de bestelling van meer emissievrije-auto's en een daling in het aantal vliegtrips. De categorie 'zakelijk verkeer' veroorzaakte 32% van alle uitstoot in 2024.



Figuur 10: CO₂-uitstoot zakelijk verkeer in 2024

3.2.4. Dienstreizen

De meeste CO₂-uitstoot van incidentele dienstreizen wordt veroorzaakt door het reizen met 'ander vervoer' (lees eigen vervoer: auto, motor, scooter, enz.) zie figuur 7. In 2023 zagen we een aanzienlijke stijging in het aantal zakelijke reizen dat wordt afgelegd met ander vervoer (av, lees eigen vervoer). In 2024 zien we dat dit aantal redelijk gelijk blijft. De UWV-brede doelstelling om minimaal 80% van de zakelijke reizen met het ov te doen wordt in 2024 ook niet gehaald. UWV-breed werd slechts 37% van de dienstreizen afgelegd met het ov. In 2023 was dit 34%. Op basis van een intern gedragsonderzoek zien we dat toename in autogebruik is ontstaan tijdens COVID-19 en onbekendheid of niet toepassen van het beleid door managers². Voor het reduceren van de CO₂-uitstoot is het nodig dat het aantal dienstreizen wordt teruggebracht en we inzetten op reizen met ov. Elke medewerker kan daarvoor gebruikmaken van

de Reisbalans Mobiliteitskaart; kosten worden volledig vergoed. Daarnaast kunnen medewerkers gebruikmaken bedrijfsfietsen op verschillende UWV-kantoren.

Doelstelling: minimaal 80% van de dienstreizen met ov, maximaal 20% met ander vervoer (av) en een jaarlijkse kostenreductie van €290.000 voor zakelijke reizen met av.

3.2.5. Vliegreizen

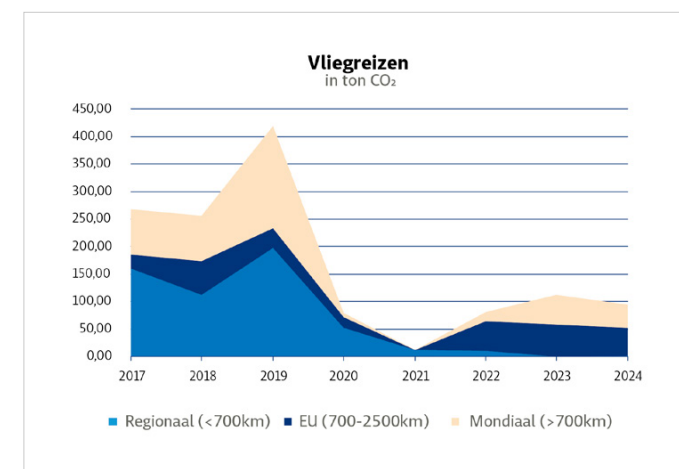
Positieve ontwikkeling is dat we vanaf 2023 een daling blijven zien in het aantal vliegkilometers ten opzichte van 2017. In 2024 bedroeg het aantal vliegkilometers bijna 572.000 (in 2023 was dit circa 690.000). Op Europees en intercontinentaal niveau werden minder vliegreizen gemaakt ten opzichte van vorig jaar. Het aantal vliegkilometers voor regionale reizen onder de 700 km zien we iets toenemen.

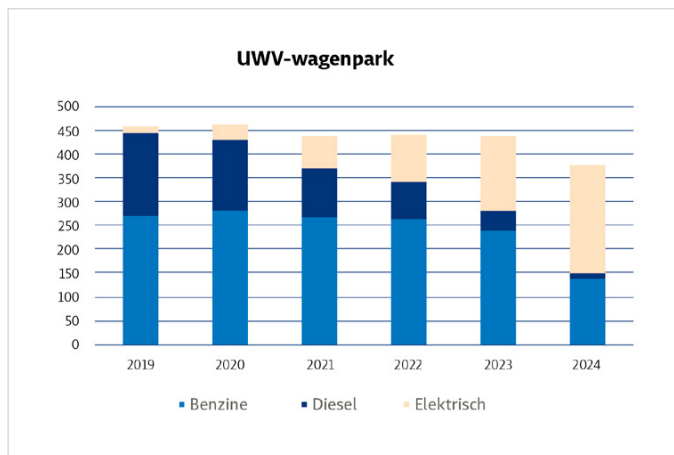
Anders dan voorgaande jaren (vanaf 2020) zien we vanaf 2024 een voorzichtige daling in het aantal vliegreizen. In 2022 kwam het totaal uit op 467.962 km, waarbij de vliegkilometers vorig jaar flink omhoog gingen. In 2024 zijn de kilometers met 17% gedaald ten opzichte van 2023. Verder blijft het aantal vliegkilometers in 2024 onder het aantal vliegkilometers voor de COVID-situatie. In 2017 kwam het aantal vliegkilometers namelijk uit op bijna 1,5 miljoen km. In 2018 op 1,3 miljoen km en in 2019 op 2,4 miljoen vliegkilometers.

Doelstelling blijft om de CO₂-uitstoot als gevolg van vliegreizen in 2030 tot nihil terug te brengen. Dat kan alleen als we er in slagen het aantal vliegreizen terug te dringen tot

op een zeer laag niveau en de uitstoot als gevolg van de onontkoombare vluchten te compenseren. Maatregelen worden getroffen om de doelstelling van 2030 te halen.

Figuur 11: Vliegreizen per km.





Figuur 12: UWV-wagenpark: aantallen en motorisering

3.2.6. Wagenpark

De CO₂-uitstoot door het UWV-wagenpark komt in 2024 uit op 1.225 ton. Dat is minder dan in 2023 toen de totale CO₂-uitstoot van het wagenpark uitkwam op 1.437 ton. De grafiek hieronder laat de verdeling van de verschillende aandrijvingen van de auto's zien in het UWV-wagenpark. UWV werkt toe naar een emissievrij wagenpark door geleidelijk over te gaan van auto's op fossiele brandstof naar emissievrije auto's. Per 1 januari 2024 kunnen er alleen nog emissievrije auto's (ev's) worden besteld. Daarnaast is vanaf 2020 een start gemaakt om veelrijders- en afdelings- auto's te vervangen door ev-auto's. Stand vierde kwartaal 2024 is: 228 ev-auto's in het wagenpark. Dit is 60,5% van het totale wagenpark dat 377 auto's omvat. Het totale UWV-wagenpark bevatte in 2024 377 auto's ten opzichte van 437 auto's in 2023. Dat is een reductie van 14% (afgerond) in 2024 ten opzichte van 2023. Verwachting is dat het percentage ev de komende jaren verder gaat toenemen.

Naast de transitie naar ev-auto's denken we in 2025 ook na hoe het wagenpark verder kan krimpen en kan bijdragen aan verduurzaming van zakelijk verkeer.

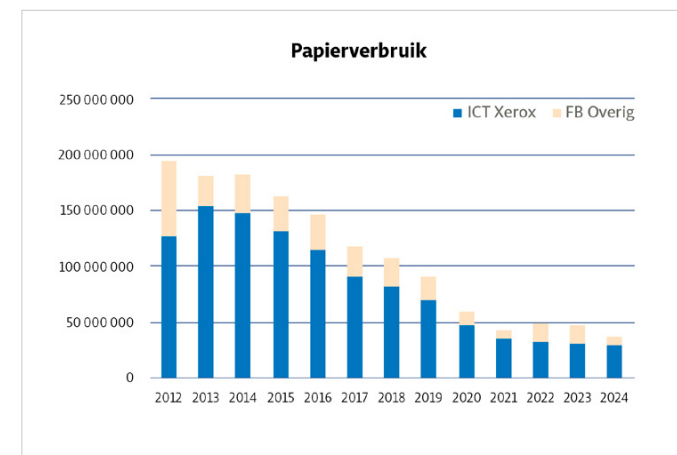
3.2.7. Papierverbruik

In 2023 werden 46,7 miljoen vellen papier verbruikt. Door een forse afname in het handelsdrukkerwerk is het papierverbruik in 2024 met 9,8 miljoen vellen gedaald naar 37 miljoen vellen — een daling van bijna 20%. Het papierverbruik van de organisatieonderdelen, exclusief het handelsdrukkerwerk van het UWV-printcentrum, laat een reductie zien van 3,7%. Daarmee is het aandeel van papier in de totale CO₂-uitstoot in 2024 gedaald naar 1,4% van de footprint (223 ton CO₂).

Om verdere papierreductie te bewerkstelligen zijn verschillende acties in gang gezet. Met organisatieonderdelen wordt bekeken waar verder ingezet kan worden op digitale alternatieven en het bewust dubbelzijdig en zwart-wit printen. In samenwerking met UWV-gedragswetenschappers wordt vanaf het eerste kwartaal 2025 gewerkt aan een plan van aanpak om acties en gedragsinterventies in kaart te brengen die kunnen bijdragen aan het verder reduceren van het papierverbruik. Daarnaast wordt met onderdelen onderzocht wat redenen zijn voor het printgedrag (bijvoorbeeld wettelijk noodzakelijk). Ten slotte zijn aan de voorkant van de Europese aanbesteding printdiensten eisen opgenomen ten aanzien van printreductie. Op die manier streeft UWV ernaar om in samenwerking met een nieuwe printleverancier te werken aan vermindering van grondstoffen (reductie in papier en printers).

Figuur 13 toont de ontwikkeling van het papierverbruik in de afgelopen drie jaren. Het papierverbruik via ICT Xerox betreft papier afkomstig van scanners/printapparaten. Handeldrukkerwerk en briefpapier is afkomstig van Facilitair Bedrijf.

Figuur 13: Papierverbruik in vellen papier



3.3. Circulaire economie

Het kabinet en de Rijksoverheid schetsen met [Nederland circulair](#) in 2050 de ontwikkeling naar een circulaire economie, te realiseren vóór 2050. Samen met maatschappelijke partners heeft het kabinet de ambitie om in 2030 een (tussen)doelstelling te realiseren van 50% minder gebruik van primaire grondstoffen (mineraal, fossiel en metaal). Een doelstelling waar UWV zich sinds 2019 aan heeft gecommitteerd. Met de doelstelling halveert UWV de inkoop van primaire, abiotische grondstoffen die worden in 2030 ten opzichte van 2018. In 2050 willen we een volledige circulaire bedrijfsvoering gerealiseerd hebben.

De circulaire economie biedt antwoord op een van de grote uitdagingen van deze eeuw: de eindigheid van primaire grondstoffen en de daaruit voortvloeiende noodzaak om daar veel efficiënter mee om te gaan. Het gaat om een economie die voorziet in onze behoeften binnen de ecologische grenzen van de planeet en zonder uitputting van natuurlijke hulpbronnen. Voor UWV geeft de circulaire economie richting om in de eigen bedrijfsvoering effectiever om te gaan met materialen en natuurlijke hulpbronnen en minder broeikasgassen uit te stoten. Ter ondersteuning aan het inkoopproces maken we sinds 2023 gebruik van de R-ladder, waarbij de ambitie is om zo hoog mogelijk op de ladder te scoren. Aan de hand van de [R-ladder](#)⁴ hebben we de afgelopen jaren bij in ieder geval impactvolle productgroepen, zoals kantoormeubilair, kantorartikelen en ICT-processen, ingezet op de volgende uitgangspunten:

⁴ De R-ladder is een strategische tool om het gebruik van grondstoffen, producten en materialen efficiënter te maken.

1. Preventie

De meest positieve impact maken we door geen of minder nieuwe producten en materialen in te kopen. Het terugdringen van de vraag, het verbruik en daarmee het productievolume is essentieel, enerzijds voor het behalen van onze beleidsdoelstellingen op circulariteit en klimaat, anderzijds voor het creëren van een houdbare samenleving. We moeten er uiteindelijk voor zorgen dat er minder materialen nodig zijn en verspilling tegengaan.

2. Levensduurverlenging

Naast preventie zetten we in op levensduurverlenging, door ervoor te zorgen dat een ingekocht product zo lang mogelijk meegaat. Vanuit dit uitgangspunt kijken we niet alleen naar aanschaf in eigendom, maar hebben we ook oog voor andere businessmodellen (lease, bruikleen). Daarbij zoeken we naar de stimulans om producten lang(er) te laten meegaan, waardoor er minder producten nodig zijn voor hetzelfde verbruik.

3. Hergebruik en recycling

Wanneer een product niet meer geschikt is voor UWV, maar nog wel interessant is voor een andere gebruikersgroep – bijvoorbeeld door UWV buiten gebruik gestelde apparatuur – wordt hergebruik (tweede leven) gestimuleerd. We blijven daarbij verantwoordelijkheid houden voor einde levensduur (inleveren, ontmanteling en recycling).

Naast het inkoopproces wordt ook het bestelproces zo ingericht dat:

- terughoudendheid wordt betracht bij het bestellen van producten;
- zo veel mogelijk bestellingen worden geplaatst bij gecontracteerde partijen;
- bij bestellingen waarvoor geen contract is afgesloten óók de circulaire uitgangspunten worden gehanteerd.

3.3.1. Circulair kantoormeubilair

De UWV-kantoren ondergaan een transformatie. Aanpassingen voor hybride werken en investeringen op onderhoud en inrichting op natuurlijke momenten wordt verspreid over een periode van 7 jaar, tot 2030. Na de verbouwing van UWV-kantoren is het kantoormeubilair voor 60% circulair. Daartoe wordt nauw samengewerkt met partners. Dit gebeurt allereerst bij de circulaire hub van onze leverancier. De circulaire hub is een opslagplaats die wordt gehuurd van een verhuisbedrijf dat verantwoordelijk is voor de levering van circulair kantoormeubilair. De producent van het meubilair voert een kwaliteitsscan uit op het gebruikte meubilair en brengt in kaart wat nodig is om deze weer opnieuw bruikbaar te maken. In samenwerking met een interieurarchitect wordt gewerkt aan een ontwerp om eerst naar de voorradige producten in de circulaire hub te kijken. Hierna maakt de producent het aangewezen meubilair weer als 'nieuw' na een opknabbeurt. Deze vorm van aanpassing bespaart grondstoffen en is daardoor hoogwaardiger dan recycling, wat voorheen veel gebeurde.

3.4. Indirecte CO₂-uitstoot

Vanaf 2023 richten we ons niet alleen op het reduceren van CO₂-uitstoot veroorzaakt vanuit onze eigen bedrijfsvoering, maar zijn we ook in gesprek met leveranciers over het verkleinen van de negatieve milieuimpact in de keten.

3.4.1. Energieverbruik datacenters

Onder invloed van de digitalisering van processen en het hybride werken is het dataverkeer en de dataopslag fors toegenomen. Een stijgende lijn die naar verwachting zal aanhouden. Dit is een logische, verklaarbare trend, maar tegelijkertijd moeten we vaststellen dat de datacenters die we nodig hebben voor onze digitale activiteiten een hoog energieverbruik kennen en ook in andere opzichten (CO₂, water, oppervlakte) een negatieve impact op de leefomgeving hebben.

UWV is met de leveranciers van de datacenters in gesprek welke maatregelen genomen kunnen worden om de CO₂-uitstoot te reduceren. We weten tot dusver dat onze dataleveranciers gebruik maken van groene energie voor de dienstverlening aan UWV. Het energieverbruik van onze dataleveranciers wordt eveneens gemonitord. Daarnaast besteden we als organisatie zelf veel aandacht aan dataopslag, onder andere door schoningsacties en monitoring op bewaartermijnen, opdat geen ongelimiteerd digitaal archief ontstaat en gegevens in principe slechts eenmaal opgeslagen worden.

3.4.2. Bedrijfsafval

In 2024 produceerden we circa 8 ton minder restafval en 46 ton minder afval, dan in 2023. Over 2024 is per fte 12,3% minder restafval (incl. bekers en P(M)D) ingezameld dan in 2023. De UWV-brede doelstelling was een reductie van 10% en is daarmee dus gehaald.

Per fte werd in 2024 aan 14,27 kg restafval verbruikt, 2,04 kg P(M)D en geen bekers. In totaal 16,31 kg per fte, tegenover 18,61 kg afval per fte in 2023, bestaande uit: 14,93 kg restafval, 1,69 kg bekers en 1,99 kg P(M)D. De reductie komt dus uit op 2,3 kg per fte, ofwel op 12,3% en is daarmee gerealiseerd. De reductie laat zich verklaren uit het stoppen met het verbruiken van wegwerp-drankbekers en uit een afname van 4% per fte restafval.

3.5. Biodiversiteit

Al een aantal jaren huizen er bijenvolken op de daken van een aantal UWV-kantoren. De eerste bijenkasten stonden op het dak van het kantoor in Arnhem en vervolgens zijn ze ook geplaatst op het hoofdkantoor in Amsterdam en de kantoren in Doetinchem, Eindhoven en Zwolle. Bijen worden massaal bedreigd, maar zijn een onmisbare schakel in de voedselketen. Met de bijenkasten op onze daken dragen we bij aan de duurzaamheid en de bewustwording van de biodiversiteit van onze planeet. De bijenkasten worden beheerd door een professionele imker.

Naast het huizen van bijenvolken wil UWV met het nieuwe MVO-beleid voor 2026-2028 meer inzetten op het vergroenen van de kantooromgevingen. Met FB-Huisvesting wordt onderzocht hoe we hier invulling aan kunnen geven. Momenteel wordt in samenwerking tussen Facilitair Bedrijf en [Green Business Club](#) een vergroeningsplan opgesteld voor de kantooromgeving van het UWV-hoofdkantoor.

UWV kan ook een positieve bijdrage leveren aan het in stand houden van biodiversiteit door in te zetten op voedselconsumptie wat rekening houdt met het milieu en dierenwelzijn. Vanaf 2025 start UWV een samenwerking met een nieuwe partner op het gebied van eten en drinken, namelijk: [Vermaat Groep](#). Met deze partner wordt onder andere ingezet op het verruimen van een groter plantaardig cateringaanbod.

4. Pijler Maatschappij



De pijler Maatschappij staat voor positieve impact van UWV op onze maatschappij. Als maatschappelijke dienstverlener gaat UWV verder dan alleen het vervullen van haar kerntaak en wettelijke verplichtingen. Oog hebben voor de menselijke maat in de dienstverlening is een rode draad in de strategie 2021-2025. Ook in het communiceren over ons handelen en onze resultaten is het doel de maatschappij hierin van dienst te zijn door openheid en transparantie te bieden. Zo bevordert UWV het vertrouwen in de overheid. Andere thema's die onder deze pijler vallen zijn data-ethiek, kunst met perspectief, de UWV-traineepool, samenwerking met Stichting Prokkel en inzameling voor de Voedselbank.

MVO-Prestatieladder

Gecertificeerd op

Niveau

4

(van 5)



Inzamelingsactie voor Voedselbank

Opbrengst inzamelingsactie ruim

€ 10.500,-

Hiermee worden **41.650** producten aangeschaft door de Voedselbank waarmee 1 jaar lang 32 gezinnen geholpen zijn.

Samenwerking JINC

Ieder kind heeft talent. Daarom strijdt JINC samen met bedrijven en scholen voor een samenleving waar je achtergrond niet je toekomst bepaalt.

In 2024 zijn in totaal 159 leerlingen door UWV bereikt in Noord-Holland. 86 leerlingen daarvan leerden nieuwe vaardigheden bij een sollicitatietrainingen. Daarnaast kregen 21 leerlingen de mogelijkheid om bij UWV langs te komen voor een bliksemstage en kregen 52 leerlingen door UWV ondersteuning in de vorm van een Carrière Coach.



Traineeship

Diverse traineelecting met collega's vanuit de banenafpraak en trainees die nog maar kort in Nederland verblijven.

Menselijke Maat Monitor

De mens en diens situatie staan centraal en vormen het uitgangspunt bij het verbreden en verbeteren van onze dienstverlening. Periodiek onderzoek geeft inzicht in waar de cliënten en werkgevers de menselijke maat wel ervaren.

59% van cliënten ervaart de menselijke maat in 2024.
Onze doelstelling is dat iedereen deze ervaart.



MVO-dashboard

Introductie van MVO-dashboard als instrument waarmee UWV de MVO-inspanningen kan beheren, meten en optimaliseren.

Samenwerking met Stichting Prokkel

- UWV neemt met **6 sportteams** deel aan de Prokkelsterrenslag
- **6 Bedrijfsonderdelen** organiseren een Bedrijfsprokkel

Al lange tijd steunt UWV Stichting Prokkel. Deze stichting zet zich in voor ontmoetingen tussen mensen met en zonder (lichte) verstandelijke beperking. Jaarlijks neemt UWV deel aan de Prokkelweek door teams te vormen voor de sportdag, bekend als de Prokkelsterrenslag. Ook in 2024 werd Bedrijfsprokkels georganiseerd. 6 Verschillende organisatieonderdelen ontmoeten en spraken mensen met een verstandelijke beperking en gaven inzicht in hun werk.

Pijler Maatschappij

Als maatschappelijk dienstverlener geven we invulling aan deze pijler door het vervullen van onze kerntaak en wettelijke verplichtingen. Deze pijler concretiseren we ook door transparant te zijn over de manier waarop we dat doen. UWV legt verantwoording af aan de minister Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Dit gebeurt door middel van het vier- en achtmaandenverslag en het jaarverslag, inclusief jaarrekening. Het jaarverslag wordt ook gepubliceerd op [uwv.nl](https://www.uwv.nl) en is daarmee publiek toegankelijk. Over onze MVO-prestaties leggen we verantwoording af door middel van de MVO-PL en het duurzaamheidsverslag. Ook het duurzaamheidsverslag wordt gepubliceerd op [uwv.nl](https://www.uwv.nl) en is daarmee eveneens toegankelijk voor het publiek. In 2025 zijn we gestart met het in kaart brengen van onze impact, vooruitlopend op de CSRD-wetgeving.

Voor een transparante bedrijfsvoering maken we als overheidsorganisatie ook informatie openbaar. Dat doen we uit onszelf of als iemand daarom vraagt. Dat is geregeld in de Wet open overheid (Woo). Naast een transparante bedrijfsvoering zetten we bij UWV in op meer thema's die bijdragen een maatschappelijk verantwoord bestuur, zoals data-ethiek, kennisdeling met netwerkorganisaties.

4.1. Duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's)

Voor het MVO-beleid 2023-2025 zijn de duurzame ontwikkelingsdoelen uitgangspunt geweest. Met de pijler Maatschappij maken we impact op de volgende SDG's.



SDG 1: geen armoede

Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap (inkoop). Denk aan de dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers, uitkeringsgerechtigden, de banenafpraak, social return alsook inzamelingsacties. Hoewel deze SDG ook past bij de pijler Mens, plaatsen we deze – gelet op het



SDG 11: duurzame steden en gemeenschappen

Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap (inkoop). Denk aan de klimaatdoelstelling, circulariteit, dienstreizen woon-werkverkeer, bijdrage aan de lokale economie en bijdrage aan de biodiversiteit (bijen). Hoewel deze SDG ook past bij de pijler Milieu, plaatsen we deze – gelet op het maatschappelijk belang – onder de pijler Maatschappij.

SDG 16: vrede, justitie en sterke publieke diensten

SDG 16 staat symbool voor de MVO-pijler Maatschappij van UWV. Impact op dit thema maken we met onze dienstverlening, bedrijfsvoering, goed werkgeverschap en opdrachtgeverschap (inkoop). Denk aan UWV als degelijke en betrouwbare organisatie, aan onze kernwaarden, de UWV-gedragscode 'Vertrouwen en verantwoordelijkheid' en het kompas data-ethiek.

4.2 MVO-Prestatielader

Vanaf 2013 hanteert UWV de [MVO-Prestatieladder](#) (hierna te noemen MVO-PL). De MVO-PL is een management- en certificeringssysteem, dat ons helpt om ambities en resultaten in samenhang te brengen en aantoonbaar te maken. Sinds 2016 worden MVO-inspanningen gewaardeerd op niveau vier, het één na hoogste niveau. Daarmee is UWV onderscheidend binnen de sector en mogen de MVO-prestaties excellent genoemd worden. Eenmaal behaald wil UWV dit niveau vasthouden. In november 2023 heeft UWV zich wederom gekwalificeerd op niveau vier van de MVO-PL, voor de periode 2023-2025. We kiezen bewust niet voor doorgroei naar het hoogst haalbare niveau (vijf), omdat dit meer past bij internationale organisaties en voor een uitvoeringsorganisatie als UWV geringe toegevoegde waarde heeft. Het handhaven van niveau vier betekent dat we ons blijvend moeten onderscheiden door ambitieuze MVO-resultaten en vooruitstrevende initiatieven.



4.3. De menselijke maat

Bij UWV willen we dat elke cliënt zich gezien, gehoord en geholpen voelt. We meten dit twee keer per jaar met de Menselijke Maat Monitor (MMM), om te bepalen hoe cliënten en werkgevers onze diensten ervaren, van begin tot eind. Hoewel we allemaal wel een idee hebben van wat menselijke maat betekent, moeten we het precies kunnen meten. Daarom zijn we samen met cliënten en werkgevers gaan onderzoeken wat dit voor hen inhoudt. Ook wordt naar wetenschappelijke studies gekeken. Na dit alles zijn vier duidelijke punten vastgesteld die de menselijke maat uitmaken: 'Zie mij als mens', 'Houd het simpel', 'Help mij' en 'Wees redelijk'. In 2024 ervaaarde 59% van de cliënten de Menselijke Maat.

4.4. Data-ethiek

UWV beschikt over veel data. Deze data hebben meer waarde dan alleen voor het proces of de dienst waarvoor ze verzameld zijn. Door digitalisering en nieuwe technologieën kunnen de verzamelde data ook gebruikt worden om bijvoorbeeld de dienstverlening aan cliënten en werkgevers te verbeteren of te vernieuwen. Om ervoor te zorgen dat dit zorgvuldig en weloverwogen blijft gebeuren heeft UWV het Kompas Data-ethiek ontwikkeld. Zo mag bijvoorbeeld het gebruik van data en technologie er niet toe leiden dat bepaalde mensen of groepen onbedoeld of onbewust worden achtergesteld of bevoordeeld. Ook is het belangrijk diverse toetsmomenten in te bouwen. Het gebruik van data is altijd onder controle van onze medewerkers. In het Kompas Data-ethiek staan de uitgangspunten omschreven die UWV toepast bij het gebruik van data en het ontwikkelen van algoritmen. Met het kompas laten we ook

aan de buitenwereld zien voor welke ethiek UWV staat ten aanzien van het gebruik van data en algoritmes. Het kompas is publiek toegankelijk.

4.5. Tweede leven IT-apparatuur

UWV stelt overvloedige IT-apparatuur beschikbaar voor maatschappelijke doelen. De apparatuur wordt bij het bedrijf Vooruit (voorheen D-Two) schoongemaakt, gecontroleerd en zo nodig gerepareerd. Alle nog bruikbare apparatuur komt in aanmerking voor donatie aan maatschappelijke instellingen. In de verslagperiode werden door 40 organisaties verzoeken ontvangen en gehonoreerd. Organisaties die gebruik maken van oude UWV-apparatuur lopen uiteen, van sociale ondernemingen, tot verenigingen, stichtingen en re-integratiecentra.

In 2024 zijn er ruim 1.300 laptops, bijna 2.000 monitoren en bijna 5.000 andere hardware items door Vooruit verwerkt, waarbij de eventueel op harde schijven aanwezige data op gecertificeerde wijze is verwijderd. Vooruit streeft een duurzame groei in arbeid en arbeidsplaatsen na waarbij medewerkers voor de lange termijn aan Vooruit worden gebonden. De instroom van UWV hardware en de verwerking hiervan heeft ook in 2024 weer significant bijgedragen aan de hoeveelheid werkzaamheden voor mensen uit de doelgroep. In totaal voor de reguliere verwerking door UWV naar schatting ongeveer 760 uur werk gegenereerd.

4.6. Deelname in netwerkorganisaties

UWV staat midden in de maatschappij. Als organisatie delen we kennis en ervaring en werken we samen met andere

organisaties. Zo is UWV lid van de [Rijksbrede benchmarkgroep \(RBB\)](#), een initiatief van inmiddels 51 landelijk opererende uitvoeringsorganisaties in de publieke sector. De RBB-groep is uitgegroeid tot een netwerkorganisatie waar kennis en inzichten zoveel mogelijk worden gedeeld. Ook heeft UWV een actieve rol in het [Netwerk van Publieke Dienstverleners \(NPD\)](#), een samenwerkingsverband van netwerkorganisaties (waaronder de RBB-groep). Jaarlijks worden door de werkgroep MVO één of meer bestuurdersbijeenkomsten georganiseerd om belangrijke MVO-thema's prominent op de agenda te houden. Verder worden in het netwerk best practices en geleerde lessen gedeeld en worden inspirerende sprekers uitgenodigd.

4.7. MVO-ambassadeurspanel

UWV staat middenin de samenleving. Een samenleving die snel verandert en voor veel uitdagingen staat. Met het MVO-beleid wil UWV ervoor zorgen dat de organisatie bijdraagt aan een duurzamere, gelukkigere samenleving waar welzijn voorop staat. Onder de titel 'Ambassadeurspanel' buigt sinds 2023 een divers samengesteld panel van UWV'ers zich over impactvolle MVO-onderwerpen die binnen en buiten de organisatie spelen. In de (online) panelsessies kunnen panelleden hierover met elkaar van gedachten wisselen. Op deze manier is onder andere gesproken over het voeren van klimaatgesprekken op de werkvloer en gedragsverandering en is het panel in gesprek gegaan met bestuursvoorzitter Maarten Camps. In 2024 vonden er 6 sessies plaats, waarvan drie themasessies met een aantal externe deskundigen. Het panel telde in 2024 bijna 30 leden verspreid over 14 regio's.

De inzichten van panelleden zoals de focus op lokaal en duurzaam voedsel in de catering of het belang van kleine veranderingen, worden gedeeld met de Raad van Bestuur om het bewustzijn van deze thema's te behouden en hun implementatie in de organisatie te bevorderen.

4.8. Traineeship UWV

Met de UWV-traineeships geven we recent (< 2 jaar) afgestudeerden met een bachelor of master de kans om werkervaring op te doen bij een grote maatschappelijke organisatie en tegelijkertijd volop te werken aan eigen ontwikkeling. De traineeships hebben daarbij al jaren bijzondere aandacht voor en vertegenwoordiging van mensen met een indicatie Banenafpraak en mensen met een vluchtachtergrond. Bij UWV vinden we het belangrijk dat we van elkaar kunnen leren: trainees leren van UWV-medewerkers die hun deskundigheid en ervaring graag willen delen en UWV krijgt nieuwe kennis en inzichten van de trainees.

In de verschillende traineeships die wij aanbieden worden trainees uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen, hun vaardigheden te ontwikkelen en UWV met hun frisse blik te verrijken. Dit doen zij onder begeleiding van de traineepoolmanager en een werkplekmanager, waar zij regelmatig gesprekken mee hebben in het kader van de eigen ontwikkeling en de behaalde resultaten. Daarnaast komen de trainees regelmatig groepsgewijs bij elkaar voor trainingen, cursussen of traineedagen. De traineeplekken zijn verschillend: de ene trainee oriënteert zich op een beleidsafdeling op het hoofdkantoor in Amsterdam, de ander wordt opgeleid om werkzoekenden te helpen bij het vinden van een baan.

4.9. Samenwerking JINC

JINC is een initiatief om leerlingen van 8 tot 16 jaar met een sociaaleconomische achterstand te helpen aan betere kansen op de arbeidsmarkt. Vanaf juni 2023 heeft UWV met JINC een samenwerking als onderdeel van de inzet tegen discriminatie en racisme. Doelen van ons partnerschap met JINC: een dialoog tot stand brengen tussen medewerkers van UWV en leerlingen met weinig rolmodellen/voorbeelden en UWV-medewerkers op weer een andere manier in contact brengen met (jonge) mensen van verschillende achtergronden en daardoor het beeld helpen verbreden. In 2024 zijn in totaal 159 leerlingen door UWV bereikt in Noord-Holland. 86 leerlingen daarvan leerden nieuwe vaardigheden bij een sollicitatietrainingen. Daarnaast kregen 21 leerlingen de mogelijkheid om bij UWV langs te komen voor een bliksemstage en kregen 52 leerlingen door UWV ondersteuning in de vorm van een Carrière Coach.

4.10. Stichting Prokkel

Een 'Prokkel' is een prikkelende ontmoeting tussen iemand met een verstandelijke beperking én iemand zonder. Om te laten zien hoe belangrijk en waardevol deze ontmoetingen zijn, is er elk jaar een Prokkelweek. Eén week als voorbeeld en inspiratie voor de rest van het jaar.' Dat is waar de Stichting Prokkel voor staat. Al vele jaren steunt UWV deze stichting, onder andere door deelname aan de jaarlijkse sterrenslag en door het aanbieden van stages. Een beproefde vorm van stage is de 'Bedrijfsprokkel'; een ontmoeting waarbij vanuit UWV verteld wordt over de organisatie en waarbij de dialoog wordt aangegaan over de dienstverlening.



In 2024 werden door UWV zes Bedrijfsprokkels aangeboden, op zowel het hoofdkantoor als op diverse regiokantoren. Ook nam UWV met zes teams deel aan de Prokkelsterrenslag, een even sportief als leerzaam spelprogramma voor alle deelnemers. De deelnemende teams bestaan uit mensen met en zonder verstandelijke beperking. Het doel is niet om te winnen, maar om elkaars mogelijkheden te ontdekken. Samenwerken is het sleutelwoord.

4.11. Inzameling voor de Voedselbank

De Voedselbank zet zich in voor de minstbedeelden in Nederland. UWV voert elk jaar actie voor de Voedselbanken en draagt hierdoor bij aan het bestrijden van honger en armoede. De opbrengst van de actie in 2024/2025 bedroeg bijna €11.000,-. Met de Tinteling is 2.731 euro opgehaald, via de overschrijvingen is in totaal nog 1.574 euro binnengekomen. Daarnaast is 6.600 euro aan donaties gedaan via de QR-code.

Begrippenlijst

Wat is UWV?

UWV staat voor Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen. Wij zorgen voor een deskundige en efficiënte uitvoering van de werknemersverzekeringen, zoals de WW, WIA, WAO, WAZ, Wazo en Ziektewet. Daarnaast bieden wij arbeidsmarkt- en gegevensdiensten. We voeren deze diensten uit als zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. UWV telt ruim 20.000 medewerkers en heeft vestigingen in het hele land. Zie verder [uwv.nl](https://www.uwv.nl).

Begrippenlijst

Opgenomen zijn de begrippen die niet algemeen bekend zijn en/of waarvan het behulpzaam is ze eenvoudig te kunnen naslaan.

- **Banenafpraak** een afspraak tussen het kabinet en werkgevers om te zorgen voor extra banen voor mensen met een ziekte of handicap. Deze afspraak is gemaakt zodat iemand die niet zelfstandig het minimumloon kan verdienen, met ondersteuning bij een gewone werkgever aan het werk kan. Werkgevers hebben samen afgesproken om tussen 2013 en 2026 te zorgen voor 125.000 extra banen voor mensen met een ziekte of handicap.
- **Circulaire economie**: economisch systeem dat verspilling van grondstoffen minimaliseert en waardebehoud van grondstoffen maximaliseert.
- **CO₂-footprint**: de berekening van de totale uitstoot van broeikasgassen door een organisatie.
- **CSRD**: de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) is een richtlijn waarin staat dat steeds meer bedrijven vanaf 2024 verplicht worden te rapporteren over hun impact op de mens en op het klimaat. De richtlijn

is bedoeld om voor meer transparantie over en betere kwaliteit van duurzaamheidsinformatie te zorgen.

- **Culturele diversiteit**: culturele diversiteit is de verscheidenheid aan culturen binnen een samenleving, specifieke regio, groep, organisatie of in de wereld in zijn geheel
- **Diversiteit**: staat voor verschillen tussen mensen: zichtbaar of onzichtbaar. Denk aan verschillen in identiteiten, eigenschappen, achtergrond, afkomst, ervaringen, talenten en in denken.
- **Gelijkwaardigheid**: het creëren van gelijke kansen en mogelijkheden voor iedereen door inclusieve inrichting van onze processen en maatwerk voor specifieke groepen waar nodig. Dit draagt bij aan diversiteit en inclusie in de organisatie.
- **Gendergelijkheid**: onder gendergelijkheid wordt het gelijk stellen en gelijk behandelen van mensen ongeacht geslacht, genderidentiteit of seksuele geaardheid in het maatschappelijk verkeer en voor de wet verstaan.
- **IAOW**: IOAW is de afkorting van Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers. Een IOAW-uitkering is een speciale bijstandsuitkering voor 50-plussers.
- **Inclusie**: een samenleving waarin iedereen kan meedoen. Inclusie is: 'insluiting, het tegenovergestelde van exclusie (uitsluiting)' (van Dale). UWV wil een organisatie zijn waar mensen met verschillende achtergronden, ideeën, wensen, ervaringen en talenten gelijkwaardig en met plezier werken. Inclusie betekent dat we verschillen omarmen, waarderen en benutten.
- **IOAZ**: de IOAZ vult het inkomen aan tot het bijstandsniveau. Iemand krijgt een IOAZ-uitkering op basis

van de Wet Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ).

- **Klimaatneutraal**: geen uitstoot van schadelijke broeikasgassen.
- **Leeftijdsdiversiteit**: leeftijdsdiversiteit is een term die gebruikt wordt om de leeftijdsverschillen tussen mensen binnen een groep of organisatie te beschrijven.
- **MVO**: maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- **MVO-Prestatieladder**: internationale certificatienorm, waarmee prestaties op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen objectief kunnen worden aangetoond. Zie ook: [MVOpresentatieladder.nl](https://www.mvo-presentatieladder.nl).
- **Participatiewet**: de Participatiewet is een Nederlandse wet die is ingegaan op 1 januari 2015. De wet vervangt het voorgaande stelsel van Wet werk en bijstand, Wet sociale werkvoorziening en Wajong.
- **Social return**: social return bij UWV betekent het creëren van sociale waarde voor de samenleving;
 - Er is een samenwerking tussen het Landelijk Werkgeversservicepunt (LWSP) en Facilitair Bedrijf-Inkoop op het gebied van social return (de adviseurs van het LWSP adviseren inkoop over de invulling);
 - Social return wordt toegepast bij aanbestedingen boven de €221.000, tenzij de aanbesteding onder het type Levering valt. Ten minste 5% van de totale geraamde opdrachtwaarde wordt ingezet voor social return (leveringen uitgezonderd);
 - De methode waarmee vorm wordt gegeven aan social return is de Bouwblokkenmethode; Monitoring op en handhaving van social return vindt plaats in elk contract waar social return in op is genomen.

- **Sustainable Development Goals (SDG's):** de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties. Zie ook [SDG Nederland](#).
- **Wajong:** de Wet Arbeidsongeschiktheidsvoorziening Jonggehandicapten, voor duurzaam volledig arbeidsongeschikte jonggehandicapten, is voor die groep in de plaats gekomen van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten.
- **WAO:** de Wet Arbeidsongeschiktheidsverzekering, op 29 december 2004 opgevolgd door de WIA.
- **WAZ:** Wet Arbeidsongeschiktheidsverzekering Zelfstandigen. Tot 1 augustus 2004 was de WAZ de verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering voor zelfstandigen.
- **Wazo:** in de Wet Arbeid en Zorg (WAZO) wordt het recht op verschillende verlofsoorten geregeld, zoals ouderschapsverlof en zorgverlof. De WAZO heeft als doel om het voor werknemers makkelijker te maken om werk en privé te combineren.
- **WIA:** de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen is op 29 december 2005 in werking is getreden en is de opvolger van de WAO. De wet regelt een uitkering voor de periode na de wettelijke loondoorbetalingstermijn van 104 weken. De WIA is een werknemersverzekering.
- **WW:** de Werkloosheidswet is een werknemersverzekering die werkloze werknemers, met voldoende arbeidsverleden (voldoen aan de weken-eis) en beschikbaar voor arbeid, een werkloosheidsuitkering biedt.





Vragen over deze publicatie?
Stuur dan een mail naar mvo@uwv.nl