

Het werkcentrum

bracht Sven eerst rust én
daarna een stabiele baan

André Bosman en Maarten Camps:
'Wetgeving verdient ieder
jaar een schoonmaak'

WIA-problematiek:
de verbeteraanpak en
perspectieven van
direct betrokkenen

inhoud

Ga ook naar UWV Magazine online voor de laatste cijfers en trends op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt, de visie van opiniemakers op actuele thema's en spraakmakende columns. Kijk op uwv.nl/nl/over-uwv



4
André Bosman
en Maarten Camps



12
WIA-problematiek:
de verbeteraanpak en
perspectieven van direct
betrokkenen



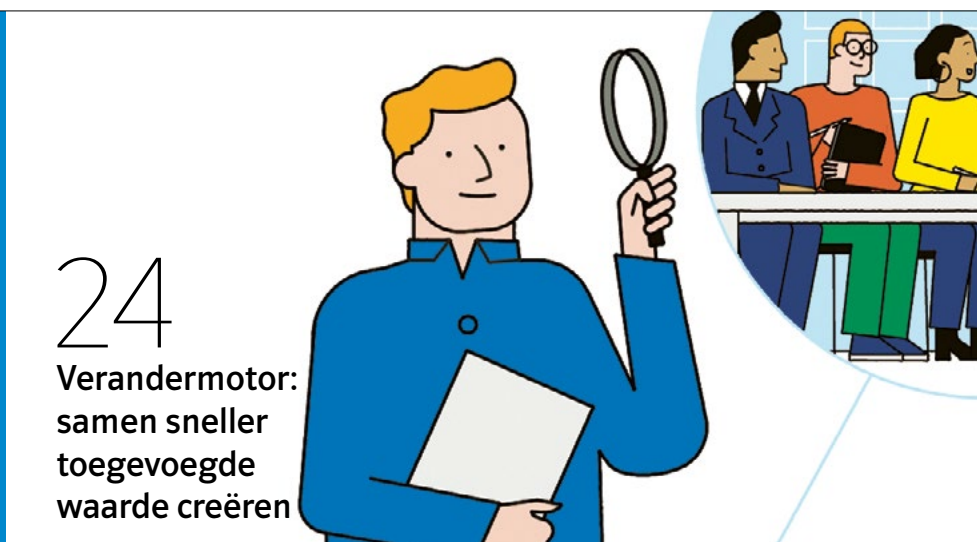
19
NATHALIE VAN BERKEL
Hoe implementeer je
meer menselijke maat in
dienstverlening?



10
CLIËNT AAN HET WOORD
Hoe een bezoek van
een arbeidsdeskundige
het leven van Jeanette
compleet veranderde



21
MENSELIJKE MAAT
Drie UWV-medewerkers
vertellen hoe zij de
menselijke maat
toepassen in hun werk



24
Verandermotor:
samen sneller
toegevoegde
waarde creëren



30
SVB & UWV
'Degenen die de wetten
maken zijn zich soms
niet bewust van de
complexiteit die het
oplevert'



33
REPORTAGE
'Het sociale karakter van
DeBesteEHBOdoos werkt
als een magneet'



28
CLIËNT AAN HET WOORD
Paul was bankier, maar
werd kok



40
GASTCOLUMN
FATMA KOŞER KAYA
Van regels naar mensen:
herstel van vertrouwen

UWVMAGAZINE

4. MAARTEN CAMPS EN ANDRÉ BOSMAN

'Als publieke dienstverleners hebben
we grote behoefte aan versimpeling'

10. HET VERHAAL VAN ONZE CLIËNT JEANETTE

'Durf om hulp te vragen,
het kan je echt verder brengen'

12. WIA VERBETERAANPAK

Hoe zit deze aanpak eruit?

13 - 20 - 26 - 32 - 37

Jaarverslag UWV 2024: resultaten

19. NATHALIE VAN BERKEL

'Menselijke maat is niet alleen
voor schrijnende gevallen'

21. MENSELIJKE MAAT

Wanneer regels in de weg staan,
is maatwerk nodig

24. VERANDERMOTOR

Hoe deze nieuwe aanpak UWV gaat
helpen bij het verbeteren van de
dienstverlening

28. HET VERHAAL VAN ONZE CLIËNT PAUL

'Ik raad iedereen aan om een baan
te zoeken die je gelukkig maakt'

30. SVB & UWV

'Feedback is onmisbaar voor het verbeteren
van de publieke dienstverlening'

33. REPORTAGE

DeBesteEHBOdoos

38. HET VERHAAL VAN ONZE CLIËNT SVEN

'Werken geeft mij energie'

40. GASTCOLUMN

Fatma Koşer Kaya,
voorzitter Landelijke Cliëntenraad

Magazine voor stakeholders van UWV ■ mei 2025 ■
Verschijnt drie keer per jaar ■ **Realisatie:** iO, Boven
Clarenburg 2 3511 CV Utrecht, iodigital.com

■ **Hoofdredactie:** Dirk Jan Cock

■ **Mailadres redactie:** content@uwv.nl

■ **Vormgeving:** iO ■ **Lithografie en drukwerk:**

Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam ■ **Adreswijziging:**

UWV, Postbus 28285, 1040 HD Amsterdam o.v.v.

'Adreswijziging UWVmagazine' ■ Afmelden voor

UWVmagazine: mail naar content@uwv.nl

■ Klimaatneutraal gedrukt en verzonden, verpakt
in biofolie ■ Foto cover: Daphne Lucker



‘Wetgeving verdient ieder jaar een schoonmaak’

TEKST **ELS MANNAERTS** | BEELD **PHIL NIJHUIS**

Bij de verschijning van het jaarverslag blikken UWV-bestuursvoorzitter **Maarten Camps** en **André Bosman**, voormalig voorzitter van de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties (TCU), samen terug. Een gesprek over de aanbevelingen uit het TCU-rapport, de geboekte vooruitgang en hoe UWV werkt aan verbetering van de dienstverlening.



ACHT AANBEVELINGEN DEED de TCU vier jaar geleden in haar rapport 'Klem tussen balie en beleid'. Belangrijke aanbevelingen voor een betere samenwerking tussen ministeries, Tweede Kamer en uitvoeringsorganisaties (zie kader op pagina 9). Wat is er veranderd in de afgelopen vier jaar? Bosman is niet mild: 'Politiek gezien is er weinig veranderd. Een van de belangrijkste aanbevelingen uit het rapport was: praat met de uitvoeringsorganisaties. Zeker als je iets nieuws wilt, is het belangrijk om te praten met de mensen die mee kunnen denken en goed weten wat ze kunnen en wat ze nodig hebben. Maar het probleem is dat de politiek vooral geïnteresseerd is in zichzelf en niet zozeer in de uitvoering.'

Bosman vervolgt: 'Bijvoorbeeld: het CBR had achterstanden in de behandeling van keuringen en moest eens in de drie maanden rapporteren over die achterstanden. Maar de achterstanden lopen op. Dan zou de politiek moeten vragen: wat is het probleem en wat heb je nodig? Maar dat gebeurt niet. Nee, de Kamer – inclusief wijzelf, ja, ook de leden van de commissie – vroegen vervolgens om een maandelijks rapportage. Dan kan de politiek haar spierballen laten zien: kijk eens hoe goed we erbovenop zitten. Maar met deze ingreep los je geen enkele achterstand

op. Sterker nog: je geeft het CBR alleen maar meer werk. Truc gelukt, duif dood. Ik ben groot fan van de woorden van CBR-directeur Alexander Pechtold: politiek, bemoei je er even niet mee en laat ons aan het werk.'

VOORJAARSSCHOONMAAK WETGEVING

Maarten Camps: 'Een 'wij-gevoel' is essentieel. Je wilt samen een beter Nederland, dan moet je ook samen optrekken. Maar dat nog steeds niet alles goed gaat, is natuurlijk niet alleen de schuld van de politiek. Neem het geval van de WIA-uitkeringen. Er zijn fouten gemaakt, wij hebben dat niet gezien. We gaan nu van bijna 50.000 mensen de uitkering controleren, omdat wij het fout hebben gedaan. Waarom we zoveel fouten hebben gemaakt? Ja, dat heeft dan weer met wetgeving te maken. De WIA wordt uitgekeerd op basis van het laatstverdiende dagloon. Dat lijkt simpel, iedereen heeft immers een laatstverdiend loon, maar dat is vreselijk ingewikkeld. Mensen hebben soms twee banen, cao's kennen veel flexibiliteit, met keuzebudgetten en allerhande vergoedingen. En zo zijn er heel veel zaken die van invloed kunnen zijn op de hoogte van dat dagloon. Je moet een knappe kop hebben om dat allemaal juist te kunnen berekenen. Maar nogmaals: wij hebben dat niet goed gezien en dus zullen

we onze processen en organisatie anders moeten inrichten, waardoor wij tijdig zien waar het fout gaat en we daarop kunnen bijsturen.' Bosman: 'Hadden wij destijds als Kamer anders naar die wetgeving moeten kijken?' Camps: 'Ja, dat denk ik wel. Ik vind zelfs dat je voortdurend moet kijken of wetten niet gedateerd zijn. De samenleving verandert, wetten raken uit de tijd. Je zou het liefst ieder jaar de wetgeving een onderhoudsbeurt geven. Onlangs noemde iemand het een jaarlijkse voorjaars schoonmaak, dat geeft het wel goed weer. Past wat wij hebben afgesproken nog in deze tijd? Zijn er knelpunten die we niet voorzien hadden? Net zoals je bruggen en wegen voortdurend monitort en onderhoudt. Als je dat niet doet, krijg je files, omdat er minder hard gereden mag worden of omdat vrachtwagens moeten omrijden. Je zou kunnen zeggen dat de problemen die we nu zien bij de WIA onze files zijn, doordat de wetgeving niet actueel gehouden is en knelpunten niet tussentijds zijn opgelost. Daarnaast hebben wij als publieke dienstverleners grote behoefte aan versimpeling van de wetgeving.' Als je wetgeving wilt ontwikkelen waarmee je 100% van de gevallen beschrijft, maak je het allemaal veel te ingewikkeld, vinden Bosman en Camps. 'Het is als met zo veel dingen: hanteer de 80-20-regel', zegt



'Dat is het wrange: uitvoeringsorganisaties doen het vaak duur, want goedkoper mag niet van de wet'

André Bosman werkte bij Defensie en ging onder meer op missie naar Afghanistan. In de periode 2010-2021 was hij Tweede Kamerlid voor de VVD en in die hoedanigheid voorzitter van de Tijdelijke commissie Uitvoeringsorganisaties (TCU). Sinds 1 juli 2021 is hij director corporate communication and government relations bij energiebedrijf Uniper Benelux.

Camps. 'Ontwikkel wetgeving die voor 80% van de gevallen van toepassing is en bied maatwerk voor de 20% die buiten de reguliere wetgeving valt.'

TEAMS VOOR MAATWERK

Toch is er gelukkig ook het een en ander verbeterd sinds de verschijning van het onderzoeksrapport. Bosman:

'Uitvoeringsorganisaties hebben een veel pro-actievere rol gepakt. Je ziet nu bijvoorbeeld ook dat bij UWV beter wordt gewerkt met de menselijke maat. Bovendien zat minister Koolmees er destijds bovenop dat Werk aan Uitvoering (een programma onder coördinatie van het ministerie van SZW dat de publieke dienstverlening duurzaam moet verbeteren, red.) serieus

werd opgepakt.' Waar zien we die menselijke maat terug? Camps: 'Ik geef een voorbeeld. Het is in de wet zo geregeld dat wij geld moeten terugvorderen als we te veel hebben betaald en dat we mogen bijbetalen als we te weinig hebben uitgekeerd. Dat is eigenlijk niet eerlijk. Wij betalen te veel uit, de cliënt geeft dat geld uit. En echt niet



‘Ontwikkel wetgeving die voor 80% van de gevallen van toepassing is, bied maatwerk voor de 20% die buiten de reguliere wetgeving valt’

Maarten Camps studeerde economie in Tilburg en het Britse Exeter. Hij is sinds september 2020 voorzitter van de Raad van Bestuur van UWV. Van 2013 tot 2020 was hij secretaris-generaal van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Daarvoor bekleedde hij managementfuncties bij de ministeries van Financiën en Sociale Zaken en Werkgelegenheid.



► aan dure vakanties, maar aan noodzakelijke levensbehoeften – onze cliënten zijn vaak kwetsbare mensen. Dan is het vreemd als wij, nadat we een fout hebben gemaakt, de problemen nog verder vergroten. We kijken nu kritischer of we wel moeten terugvorderen en van de rechter hebben we hier nu gelukkig meer ruimte voor gekregen. We hebben daarvoor ons werkproces

aangepast, zodat medewerkers hun casus kunnen inbrengen bij een expertiseteam, dat vervolgens in de geest van de wet een beslissing neemt. Menselijk maatwerk kan ook betekenen dat je zorg biedt in plaats van geld.’ Bosman: ‘Heel goed! Want stel: je hebt te maken met een gezin en een echtscheiding. Een van de ouders wordt hierdoor emotioneel instabiel en de

kinderen moeten uit huis worden geplaatst. Dan kun je beter zorg bieden waardoor de kinderen thuis kunnen blijven. Dat is fijner voor deze kinderen én je bespaart op de kosten van zorg. Maar dat is het wrange: uitvoeringsorganisaties doen het vaak duur, omdat goedkoper niet mag van de wet.’ Andere voorbeelden van meer menselijke maat bij UWV zijn de informatievoorziening

en de Menselijke Maat Monitor. Camps: ‘De informatievoorziening naar onze cliënten is duidelijk verbeterd. De website is helemaal vernieuwd en toegankelijker geworden en we nemen cliënten meer mee in het proces – we bellen vaker op en leggen onze stappen uit. We werken ook aan een nieuwe serie brieven, waar overvloedige informatie en lastige formuleringen uit gesneden zijn. Met de Menselijke Maat Monitor houden we bij in hoeverre cliënten onze dienstverlening als menselijk beschouwen. Meer dan de helft van de cliënten ervaart deze als sterk tot zeer sterk menselijk. Bij kleinere werkgevers ligt dat percentage lager, daar gaan we aan werken.’

KNELPUNTEN IN DE UITVOERING

De afgelopen jaren is er ook meer aandacht voor de knelpuntenbrief, de jaarlijkse brief aan de Tweede Kamer over knelpunten in de wet- en regelgeving die UWV in de weg staan om mensen goed te kunnen helpen. Camps: ‘Er wordt helaas nog te veel gepraat en te weinig gedaan. Terwijl deze knelpunten zich bij uitstek lenen voor zo’n jaarlijkse schoonmaakbeurt. Er is een gedeeld gevoel van urgentie tussen ministerie en UWV, maar de vertaling naar concrete actie duurt lang. Veranderingen kosten soms geld en dat maakt het dan weer lastig.’ Naast simpeler wetgeving is er behoefte aan nieuwe systemen. Camps: ‘Er is een digitale transitie nodig, zodat we gemakkelijker en efficiënter kunnen werken

– onze systemen zijn verouderd. Maar let wel: met digitalisering kun je geen wetten en regelingen versimpelen. Daar heb je de politiek bij nodig.’ Bosman: ‘En daar heb ik op dit moment al helemaal weinig vertrouwen in.’

Over vertrouwen gesproken: uit reputatieonderzoek is gebleken dat het vertrouwen in UWV gestegen was, maar de fouten in de WIA hebben voor een deukje gezorgd. Bosman: ‘Ook daar, bij het uitdeuken, kan de politiek behulpzaam zijn, door achter de mensen te gaan staan die werken in de publieke dienstverlening. En ook daar laat de politiek – en zeker dit kabinet – het liggen. Ik vind dat allemaal heel frustrerend.’

DRIE UITDAGINGEN VOOR DE TOEKOMST

Frustrerend of niet, de mouwen moeten opgestroopt, want er liggen veel uitdagingen voor de komende jaren. Camps: ‘Als ik vooruitkijk, zie ik drie grote thema’s. Ten eerste dus het vastlopen in regelgeving, daar hadden we het al over. Ten tweede zie ik de kwetsbaarheid van onze cliënten toenemen. De arbeidsmarkt is krap. De mensen die nu niet aan het werk komen, zijn de kwetsbaarsten in onze samenleving. En dan is er nog het thema van de vergrijzing: ook bij UWV gaan de komende jaren veel mensen met pensioen, terwijl het steeds moeilijker wordt om nieuw personeel te vinden. Dus ja: voor die uitdagingen stropen we onze mouwen op.’ ■



Aanbevelingen uit 'Klem tussen balie en beleid'

1. Praat met de burger en de uitvoeringsorganisaties.
2. Handel met meer oog voor de menselijke maat.
3. Schenk meer aandacht aan de uitvoerbaarheid van beleid en aan doenvermogen (burgers moeten de wet niet alleen kennen, ze moeten er ook naar kunnen handelen).
4. Signaleer en adresseer problemen in de uitvoering zo snel mogelijk.
5. Creëer meer vertrouwen tussen Tweede Kamer, ministeries en uitvoeringsorganisaties.
6. Verbeter de kennis- en informatiepositie van de Tweede Kamer.
7. Geef de uitvoering meer waardering en de professionals meer zeggenschap.
8. Evalueer de impact van deze aanbevelingen een jaar na behandeling in de Tweede Kamer.



Schrijven als medicijn

Toen arbeidsdeskundige Richard Boxem bij **Jeannette** (60) thuis langskwam, zat ze al jaren met een angststoornis aan huis gekluisterd. 'Mijn hele leven heb ik onder druk gestaan. Een trombosebeen, een ernstig zieke zoon, een echtscheiding en baanverlies door reorganisaties. De diagnose huidkanker was de laatste druppel waardoor mijn angststoornis zich ontwikkelde.' Richard vroeg wat ze met haar dagen deed en ze liet hem de verhalen zien die ze voor haar kleinkinderen schreef. 'Deze verhalen moet je gaan uitgeven', zei hij. Een inzicht dat haar nieuw perspectief bood.

Waar Jeannette eerder op hoog niveau volleybaltraining gaf, durfde ze door haar angststoornis nauwelijks meer de deur uit. 'Boodschappen doen gaat nog net, maar alleen op rustige tijden.' Het waren haar kinderen die haar aanspoorden weer verhalen te schrijven, zoals ze vroeger voor hen deed. Met hulp van haar arbeidsdeskundige Richard en van Henk van coachingpraktijk Fith gaf ze haar eerste kinderboek uit.

CARRIÈRE ALS SCHRIJFSTER

Bij dat ene boek bleef het niet. 'Ik schreef ook een boek over de ontwikkeling van mijn stoornis en ben bezig met een vervolg daarop. Tegelijkertijd werk ik aan een nieuw kinderboek. En in de toekomst wil ik graag een thriller schrijven.' Haar passie voor schrijven bracht Jeannette in contact met andere auteurs uit de regio. 'Voor het culturele jaar van Coevorden schreef ik met drie andere auteurs een boek. Daaruit is het Schrijverscollectief A t/m Z ontstaan, een groep van inmiddels negen schrijvers.'

Daarnaast bracht ze een bezoek aan een basisschool voor de Kinderboekenweek. De leerlingen schreven stukjes en maakten tekeningen voor een gezamenlijk boek. Jeannette verbond de verhaaltjes met elkaar en verzorgde de vormgeving van het boek. Het schrijven gaf haar zelfvertrouwen om ook vrijwilligerswerk op te pakken. Zo geeft ze inmiddels Klik & Tik-les bij de bibliotheek en vangt ze zwerfhonden op.

DURF HULP TE VRAGEN

'Mijn angststoornis gaat niet meer weg, maar door de hulp van Richard en Henk is mijn leven zoveel beter geworden. Ik heb weer een doel. Dat had ik tien jaar geleden nooit gedacht.' Haar boodschap voor anderen: 'Als je arbeidsongeschikt bent verklaard, hoef je niet het gevoel te hebben dat je niets meer mag vragen. Soms is er maar één iemand nodig om je leven te veranderen. Net zoals bij mij het geval was. Durf gewoon om hulp te vragen. Het kan je echt verder brengen.' ■

'Soms is er maar één iemand nodig om je leven te veranderen'



UWV start met controle en correctie van WIA-uitkeringen

UWV organiseert de komende periode bijeenkomsten over de WIA Verbeteraanpak. Meer informatie hierover is te vinden op: uwv.nl/wia-correctie



1 Wat is er aan de hand?

- Tussen 1 januari 2020 en 31 december 2024 heeft UWV fouten gemaakt bij de berekening van het dagloon van een deel van onze cliënten. Dit kan invloed hebben op de hoogte van de WIA-uitkering.
- Mocht er een fout in het dagloon worden geconstateerd, dan worden de mogelijke gevolgen met de cliënt telefonisch besproken en per brief bevestigd.



2 Wat gaat UWV doen?

- UWV zet met een speciale afdeling alles op alles om verkeerde berekeningen te corrigeren.
- Van de 220.000 WIA-uitkeringen tussen 1 januari 2020 en 31 december 2024 worden er circa 43.000 handmatig onderzocht.

220.000
43.000

Samenvatting

- UWV analyseert welke dossiers controle nodig hebben.
- UWV controleert handmatig de mogelijk onjuiste daglonen.
- UWV informeert cliënt per telefoon en brief over de uitkomst.
- Indien nodig, kijkt UWV samen met de cliënt naar mogelijke gevolgen voor andere uitkeringen en toeslagen.
- UWV voert de wijzigingen door.

3 Mogelijke uitkomsten

- De uitkering hoeft niet te worden aangepast.
- De uitkering gaat omhoog. De cliënt krijgt een nabetaling.
- De uitkering gaat omlaag.



Kijk voor meer informatie en antwoorden op de meestgestelde vragen op: uwv.nl/wia-correctie

Afgelopen jaar kwam aan het licht dat UWV in de periode van 2020 tot 2024 fouten heeft gemaakt bij de dagloonberekening van WIA-uitkeringen. Fouten kunnen invloed hebben op de hoogte van de uitkeringen. Daarom is UWV begonnen met een verbeteraanpak.

Van de ongeveer 220.000 WIA-uitkeringen die tussen januari 2020 en december 2024 zijn toegekend, worden er circa 43.000 handmatig onderzocht. Bij deze groep cliënten is mogelijk iets aan de hand met de berekening van het dagloon, wat invloed kan hebben op de hoogte van de uitkering. Sommige dossiers zullen daadwerkelijk gecorrigeerd worden, terwijl bij andere dossiers geen aanpassingen nodig zullen zijn.

AANPAK EN WERKWIJZE

UWV richt een speciale corrigeerorganisatie in die met 300 tot 350 medewerkers aan de slag gaat. Deze medewerkers gaan de situatie rondom daglonen van de 43.000 cliënten beoordelen en controleren. Als blijkt dat er inderdaad onjuistheden zijn, worden deze gecorrigeerd.

Het corrigeren kan verschillende uitkomsten hebben:

- De uitkering hoeft niet te worden aangepast
- De uitkering gaat omhoog. De cliënt krijgt een nabetaling.
- De uitkering gaat omlaag

UWV heeft als uitgangspunt dat het te veel betaalde uitkeringen niet terugvordert, tenzij er bijzondere omstandigheden zijn.

TIJDLIJN EN COMMUNICATIE

De corrigeerorganisatie gaat in het tweede kwartaal van 2025 van start. UWV verwacht halverwege 2027 alle controles en correcties te hebben afgerond. De organisatie informeert cliënten persoonlijk als hun dossier onderdeel is van de controle. Bij geconstateerde fouten worden de mogelijke gevolgen telefonisch besproken en per brief bevestigd.

UWV is zich bewust van mogelijke keteneffecten bij correcties. Een wijziging in de WIA-uitkering kan gevolgen hebben voor andere uitkeringen, toeslagen, belastingen en eventuele arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. De organisatie is hierover in gesprek met ketenpartners om de impact voor cliënten zo veel mogelijk te beperken.

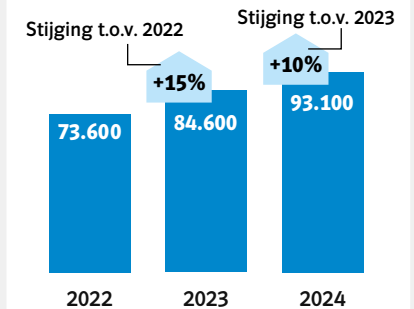
1

Jaarverslag UWV 2024 Resultaten

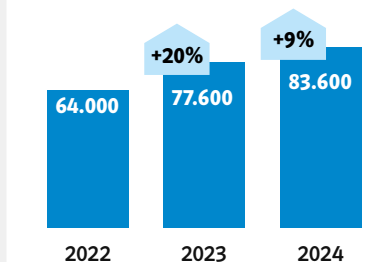
WIA-claimbeoordelingen

Doordat de vraag naar sociaal-medische beoordelingen veel groter is dan we met de beschikbare capaciteit aankunnen, moeten veel mensen te lang wachten op hun beoordeling.

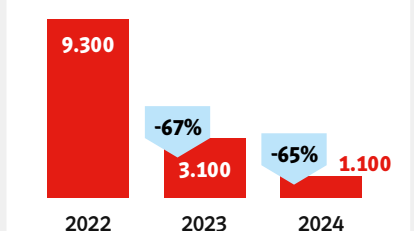
Meer ontvangen WIA-aanvragen



Meer WIA-claimbeoordelingen uitgevoerd



Veel minder cliënten wachten langer dan 6 maanden op een WIA-claimbeoordeling



Scan de QR-code en bekijk meer resultaten in het UWV-jaarverslag 2024.





Lange wachttijden WIA-beoordelingen: drie perspectieven

TEKST DENISE HOROWITZ | ILLUSTRATIE STUDIO VANDAAR

Als een werknemer langdurig ziek is, dan kan deze na twee jaar in aanmerking komen voor een WIA-uitkering. Maar UWV kampt met een groeiend tekort aan verzekeringsartsen, waardoor de wachttijden voor beoordelingen oplopen. Deze vertraging veroorzaakt onzekerheid en stress bij cliënten. UWV sprak met drie betrokkenen die de impact van deze wachttijden ervaren: een werkgever, een verzekeringsarts en een cliëntvertegenwoordiger.

De werkgever

Na 27 jaar ervaring als ziekteverzuimcoördinator bij supermarktketen Hoogvliet heeft Andrea Becker een duidelijke visie op de samenwerking met UWV. 'Persoonlijk contact is cruciaal', benadrukt ze. 'Stop met dat papieren gedoe en pak het directe contact met werkgevers weer op.'

Als specialist verzuim bij Hoogvliet begeleidt Andrea Becker medewerkers vanaf de eerste ziekte dag tot en met de WIA-aanvraag. Momenteel heeft ze elf dossiers liggen die wachten op een WIA-beoordeling. 'Die mensen worden enorm nerveus', vertelt ze. 'Ze bellen of mailen me vaak: 'Ik heb nog niks gehoord, hoe zit het straks na twee jaar, hoe zit het met mijn geld?'' Vooral voor medewerkers met psychische problemen zijn de lange wachttijden belastend. 'Zij kunnen deze onzekerheid niet aan. Ik ben bang dat daardoor de toestand verslechtert', waarschuwt Becker. Ze pleit daarom voor prioritering op basis van de aard van de ziekte: 'Als je niet op tijd kunt afhandelen, geef dan voorrang aan psychische klachten.'

VAN PAPIER NAAR PERSOONLIJK CONTACT

Becker mist het persoonlijke contact dat voorheen gebruikelijk was. 'Vroeger had ik altijd één aanspreekpunt bij UWV. Dan ging ik periodiek met de dossiers onder mijn arm naar UWV toe om ze te bespreken. Het gaf energie om zaken goed op te pakken.' Nu is het proces volgens haar te afstandelijk geworden. Ik weet nooit wie ik moet bereiken. Als je belt, krijg je het Klantencontactcentrum. Je hebt geen idee bij wie je dossier ligt.' Becker pleit voor meer direct contact tussen bedrijfsartsen en verzekeringsartsen, in plaats van alleen schriftelijke communicatie.



'Maak werk van
persoonlijk contact
met werkgevers'

WANNEER SAMENWERKING WÉL WERKT

Toch zijn er ook positieve ervaringen. 'Er is af en toe een arbeidsdeskundige die belt en overlegt over een dossier. Die vraagt hoe het zit, meedenkt en nog eens met de verzekeringsarts gaat overleggen', vertelt Becker. 'Dat is iemand die niet alleen de checklist afwerkt, maar ook de achtergrond checkt. Daar wil je er meer van.'

REALISTISCH OVER VERBETERINGEN

Na bijna drie decennia in het vak is Becker realistisch over verbeteringen. 'Ik doe dit werk al 27 jaar en er is altijd wel iets wat niet lekker loopt. Dan komen er weer nieuwe wetten of aanpassingen, dat geeft strubbelingen en dan krijg je weer wachttijden.' Ze betwijfelt of dit ooit zal veranderen en wijt de problemen aan capaciteitstekort bij UWV. Haar duidelijke boodschap aan de organisatie: 'Maak werk van persoonlijk contact met werkgevers en kijk verder dan alleen de papieren werkelijkheid. Dat komt altijd ten goede van de werknemer.'



De verzekeringsarts

'De beoordeling wordt complexer, de gezondheid van cliënten verslechtert en het economische systeem lijdt schade.' UWV-verzekeringsarts Kevin De Decker geeft een kijkje achter de schermen bij UWV en laat zien hoe complex de problematiek is rondom de lange wachttijden van de WIA-beoordelingen.

'Soms zien we mensen pas vier maanden of zelfs een jaar nadat de eindwachttijdbeoordeling had moeten plaatsvinden. Dan moeten we iets gaan roepen over hoe de situatie toen was. Dat is gewoon heel lastig', vertelt Kevin De Decker. 'Je moet kijken naar het verhaal van de cliënt, hoe dat past bij de medische informatie van die tijd en bij een logisch beloop van het ziektebeeld.' Een WIA-beoordeling bestaat uit drie hoofdcomponenten: de belemmeringen die de cliënt ervaart, het ziektebeeld en de sociale en persoonlijke context van de cliënt. 'Deze drie factoren wegen we af in het juridisch kader vanuit de wet', legt hij uit. 'En dan moeten we die ervaren belemmeringen vertalen naar beperkingen, op basis waarvan we het recht op uitkering bepalen.'

Hij geeft een voorbeeld: 'Neem Henk, sinds twee maanden herstellend van een gebroken been. Hij kan slechts 15 tot 20 minuten lopen. Deze beperking past bij dit medisch beeld. Als verzekeringsarts kom je tot een beperking op lopen van 15 aaneengesloten minuten. De arbeidsdeskundige zoekt dan alleen naar functies die deze belastbaarheid niet overschrijden. Als dezelfde beperking na een half jaar nog speelt, is dit medisch moeilijker te verklaren. Dan spelen vaak persoonlijke en sociale factoren mee bij het stagnerende herstel. Dit kan vermijdend gedrag bij revalidatie zijn of een overbeschermend steunsysteem, waardoor de cliënt te weinig initiatief neemt om vooruitgang te boeken. Aandacht

voor deze factoren bij de eerste beoordeling is preventieve geneeskunde.'

BEOORDELINGEN STEEDS COMPLEXER

Helaas ziet De Decker dat de complexiteit van beoordelingen de afgelopen twintig jaar sterk is toegenomen. Hij ziet hiervoor meerdere oorzaken: 'Bedrijfsartsen worden beter. Bij veel duidelijke of lichte klachten lukt de re-integratie in - eventueel aangepast - eigen werk goed. Dus de gevallen die bij ons terechtkomen, zijn per definitie de moeilijke dossiers.'

Daarnaast stelt hij dat de dienstverlening van UWV niet altijd meer aansluit bij de behoeften van de maatschappij: 'Je bent voor een bepaald percentage van je loon verzekerd. Ons systeem is nog te veel gericht op één kostwinner die 40 uur per week werkt. Terwijl er steeds meer tweeverdieners zijn die parttime werken. Dit vraagt om een andere berekening van de restverdiencapaciteit (wat iemand nog zou kunnen verdienen ondanks de beperkingen, red.).'

De lange wachttijden hebben meerdere nadelige gevolgen: de beoordeling wordt complexer, de gezondheid van cliënten verslechtert en er is economische schade. Er zijn alleen maar verliezers, zegt De Decker. 'Denk aan iemand met depressieve klachten. Diegene krijgt voor het einde van de wachttijd een brief om zich aan te melden voor een beoordeling en hoort vervolgens niks meer. Dat helpt niet bij een ziekte als depressie. Later lees je in het dossier terug dat dit extra stress heeft gegeven. Als verzekeringsarts word je dan geconfronteerd met het handelen van de organisatie en de negatieve impact die dat heeft op de cliënt.'

BETERE RICHTLIJNEN NODIG

Een structurele oplossing ligt volgens De Decker in het verhelderen van richtlijnen en protocollen. 'De afgelopen jaren heeft de overheid hier in het domein arbeid en gezondheid te weinig in geïnvesteerd. Richtlijnen en protocollen verhelderen de medische kaders van de beoordeling, waardoor het makkelijker wordt om te bepalen wat de verzekeringsarts moet doen bij de beoordeling en begeleiding van de cliënt in de spreekkamer. Alle medisch specialisten krijgen voor het ontwikkelen van richtlijnen en protocollen per jaar enorme



'In tijden van schaarste is voorrang geven op basis van groepskenmerken aanvaardbaar'

bedragen van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Bedrijfsartsen en verzekeringsartsen werken onder Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Helaas is hier nog te weinig aandacht voor dit onderwerp en werken we nog met protocollen uit het jaar 2000.'

INNOVATIES IN HET BEOORDELINGSPROCES

De Decker pleit voor meer gereedschappen voor verzekeringsartsen, zodat ze hun werk beter kunnen doen vanuit de geest van de wet. 'Dat kan ICT-ondersteuning zijn of een beroepscode. Belangrijk blijft dat we naast nieuwe gereedschappen ook aandacht besteden aan het gebruik daarvan. De implementatie kan en moet beter.'

Desondanks blijft De Decker optimistisch en beschouwt hij het huidige stelsel als een ultieme toepassing van de menselijke maat. 'Elke beoordeling is maatwerk, waarbij twee hoogopgeleide mensen - de verzekeringsarts en arbeidsdeskundige - binnen de wettelijke kaders kijken naar het individu. Dat is uniek. Er is geen andere plek binnen de overheid waar dit gebeurt.'





De cliëntvertegenwoordiger

‘Ik ben niet tégen UWV, ik ben er vóór mijn cliënten. En ik voel hun pijn, stress en onzekerheid.’ Etsseline Rijke begeleidt al zeventien jaar mensen bij hun WIA-aanvraag. Eerst bij UWV, nu ‘aan de andere kant van de balie’ – als WAO/WIA-begeleider, re-integratieconsulent en consulent Werk en Inkomen bij FNV. Daarnaast neemt ze als afgevaardigde van de FNV zitting in de cliëntenraad van UWV.

‘Vroeger was het simpel’, vertelt Rijke. De laatste jaren ziet ze het proces rondom de WIA-aanvraag verslechteren. ‘Drie maanden voor het einde van de wachttijd vulde je de aanvraag in voor de WIA-beoordeling, en dan werd je binnen die periode opgeroepen. In mijn regio, Groningen, bedraagt de wachttijd nu gemiddeld 44 weken.’ De impact op cliënten is groot. Het probleem is volgens Rijke niet alleen de lange wachttijd, maar vooral de onzekerheid die deze met zich meebrengt. In sommige gevallen leidt het wachten zelfs tot nieuwe gezondheidsklachten. ‘Ik heb cliënten die nu bij een psycholoog lopen door de stress van het wachten.’

SYSTEEM VERANDERT, WACHTTIJDEN BLIJVEN

Het probleem signaleerde Rijke al een paar jaar geleden. Ze zag steeds vaker artsen en verpleegkundigen de beoordeling uitvoeren, in plaats van verzekeringsartsen. ‘Dat was voor sommige cliënten moeilijk te begrijpen,’ vertelt ze, ‘want die zijn dan al uitgebreid gekeurd door een bedrijfsarts en verwachten een verzekeringsarts te zien die de arbeids(on)geschiktheid beoordeelt. Toen vormde het nog niet zo’n probleem. Het dossier ging

achter de schermen door naar een verzekeringsarts, en een arbeidsdeskundige communiceerde de uitslag redelijk op tijd. Maar tegenwoordig blijft het veel te lang hangen.’

CONCRETE VERBETERPUNTEN

Rijke erkent de complexiteit van het probleem. Tegelijkertijd denkt ze actief mee over oplossingen. Door nog duidelijker te communiceren over voorschotten bijvoorbeeld. ‘Er staat wel in de brief dat je als cliënt na 104 weken een voorschot mag vragen, maar mensen lezen daaroverheen. Zet er een dikke vette streep onder, en stuur erop aan dat mensen deze datum in hun agenda zetten.’ Ook pleit ze vurig voor een kortere wachttijd na de keuring: ‘Dan krijgen mensen uiteindelijk hun keuring, horen ze na afloop dat ze nóg eens twee maanden moeten wachten op het besluit. Bel alvast met de uitslag. Dan maakt het niet meer uit wanneer die brief komt.’

TEVREDEN ONDANKS WACHTTIJDEN

Recent onderzoek onder FNV-leden die wachten op een beoordeling, toont aan dat ze ondanks de lange wachttijden overwegend tevreden zijn over UWV. Ergens verbaast het Rijke niet: ‘Toen ik er werkte was UWV echt een uitvoeringinstantie, nu wordt er beter geluisterd naar cliënten. Ja, de wachttijden zijn natuurlijk veel te lang, maar in het algemeen zijn de geluiden over UWV zeer positief.’ De mogelijkheid om een voorschot aan te vragen, is een lichtpunt: ‘Cliënten zijn blij dat ze daarmee niet zonder geld komen te zitten, wat voor velen een grote zorg is.’

SAMEN NAAR OPLOSSINGEN ZOEKEN

Rijke probeert toch het verschil te maken voor haar cliënten. In de cliëntenraad signaleert ze knelpunten en zet ze zich in voor praktische verbeteringen. Ze begeleidt mensen persoonlijk door het proces, legt procedures uit en biedt emotionele steun. Ze belt UWV als dat nodig is en gaat mee naar keuringen om mensen bij te staan. Ondanks alle obstakels blijft ze constructief samenwerken met UWV, want ze hebben hetzelfde doel: goede dienstverlening voor mensen in een kwetsbare positie. ‘Ik doe dit werk met hart en ziel. Ik ben niet tegen UWV, maar ik ben er vóór mijn cliënten.’



Maatwerk is niet alleen bedoeld voor schrijnende gevallen

TEKST **ELS MANNAERTS**

Meer menselijke maat in de dienstverlening: hoe implementeer je dat? **Nathalie van Berkel**, lid van de Raad van Bestuur van UWV, werkt aan de invulling ervan – samen met collega’s. ‘Onze koers sluit aan bij de reden dat veel collega’s kiezen om voor UWV te werken: ze willen voor mensen werken.’



Hoe het gaat met de implementatie van de menselijke maat in de dienstverlening bij UWV?

‘De vraag zou eigenlijk moeten zijn: hoeveel cliënten ervaren nu al de menselijke maat? We hebben een Menselijke Maat Monitor ontwikkeld, waarmee we dat kunnen meten. Uit de monitor blijkt dat 57% van de cliënten de menselijke maat sterk tot zeer sterk ervaart. In onze WW-dienstverlening ligt het percentage zelfs op 76%. Dat is bemoedigend, maar het kan en moet nog beter.’

En wat vinden de cliëntenorganisaties?

‘Ik spreek regelmatig onze cliëntenraden, ik vind het zeer waardevol om naar hen te luisteren. Zij zijn onze oren en ogen. Ze vinden het ontzettend belangrijk dat we steeds meer oog hebben voor onze cliënten en steunen onze koers op weg naar meer menselijke maat. Tegelijkertijd geven ze aan dat wij, als UWV, bij veel mensen met 2-0 achterstaan: de afhankelijkheid van UWV is groot. Mensen ervaren angst om zelf fouten te maken of de dupe te worden van fouten bij UWV. Dit realiseren we ons niet altijd voldoende.’

Hoe kan maatwerk bijdragen aan meer vertrouwen?

‘Al onze dienstverlening willen we uitvoeren met de menselijke maat. En soms is zelfs dat niet genoeg, bijvoorbeeld omdat iemands situatie maakt dat de regels niet doen wat ze beogen. Dan kan maatwerk nodig zijn. Neem het geval van een cliënt die al was gezien door de arts en arbeidsongeschikt was bevonden, maar niet stond ingeschreven op een adres in Nederland. Afwijzing van de uitkering is dan volgens de wet het gevolg. Maar in dit geval was sprake van heel specifieke omstandigheden, het hele verhaal wordt in dit magazine (op pagina 22, red.) behandeld. Ik ben blij dat onze medewerkers de ruimte krijgen – en ook nemen – om in dit geval maatwerk te leveren.’

Is maatwerk dan alleen bedoeld voor schrijnende gevallen?

‘Nee hoor, het is niet alleen bedoeld voor schrijnende gevallen. Maatwerk wordt overigens altijd toegepast binnen de regels van de wet. Wel vraagt het veel kennis en ervaring om te weten hoeveel ruimte er is

en hoe je deze kunt benutten. Ik vind het belangrijk dat onze medewerkers hierover overleggen met collega’s. Soms kan een overleg met directe collega’s al inzichten bieden. Maar als dit niet voldoende is, kunnen medewerkers met hun vraag naar de Maatwerkplaats. Dit is een netwerk van praktijkprofessionals die complexe situaties vanuit verschillende disciplines bekijken. Samen met de collega’s die betrokken zijn bij de situatie zoeken deze professionals naar een oplossing binnen de cirkel van het juridisch, sociaal-maatschappelijk en financieel-economisch perspectief. Medewerkers kunnen hier dus situaties bespreken die hun ‘professionele buikpijn’ bezorgen, omdat ze onbedoeld negatieve gevolgen hebben voor een cliënt.’

Wat kan beter als het gaat om de menselijke maat in de dienstverlening?

‘Meer persoonlijk contact en begeleiding is voor sommige cliënten wenselijk. Als dat er is, ervaren ze de menselijke maat. Maar dat vraagt ook dat medewerkers er tijd voor hebben. Met de vergrijzing en krapte op de arbeidsmarkt zal het ook voor ons lastig ►



▶ worden om meer collega's te werven. We moeten dus tijd vrijspelen voor persoonlijke begeleiding door meer standaardtaken te digitaliseren.'

Wat zijn de plannen voor de toekomst?

'We willen dat mensen op ons kunnen rekenen voor zekerheid van inkomen en hulp bij het vinden van passend werk. Elke dag helpen we 1,2 miljoen mensen. Dit doen we op een steeds persoonlijkere manier. Hier hebben we ons de afgelopen 5 jaar op gericht en dat zullen we de komende 5 jaar blijven doen. Door dus nog meer tijd te maken voor persoonlijk contact. We vereenvoudigen onze werkwijze en verminderen de verschillen in werkwijzen die er zijn binnen de organisatie. En we benutten digitale mogelijkheden slimmer, zodat we meer tijd hebben voor mensen die ons nodig hebben. Want het moet nóg beter.'

Hoe kijkt u aan tegen de lessen van initiatieven als de Maatwerkplaats?

'Zoals gezegd moeten we constateren dat we binnen onze kaders meer kunnen doen dan we vaak denken. Ik vind dit goed nieuws. Tegelijk hebben we dan ook de verantwoordelijkheid om dit steeds beter te doen. De andere grote les is dat we over alle individuele situaties heen moeten zoeken naar patronen en deze dan structureel oplossen. Dan kan het gaan om bijvoorbeeld aanpassing van een brief of van beleid.'

Is er een cultuuromslag nodig?

'Ja en ik zie dat deze cultuuromslag al volop gaande is, overal in onze organisatie. De verhalen in dit magazine zijn er mooie voorbeelden van. En ik zie het ook bijvoorbeeld bij ons organisatieonderdeel Handhaving. Daar onderzoeken de

★
'Dat wij een mensgerichte dienstverlener willen zijn, blijft onze koers'

medewerkers onder andere wat er eigenlijk gebeurt met cliënten als ze worden beboet. En bij Sociaal-medische zaken zijn er nu al meer dan 50 sociaal-medische centra waarin collega's hun werk organiseren rondom cliënten. Onze koers sluit aan bij de reden dat veel collega's kiezen om voor UWV te werken: ze willen voor mensen werken.'

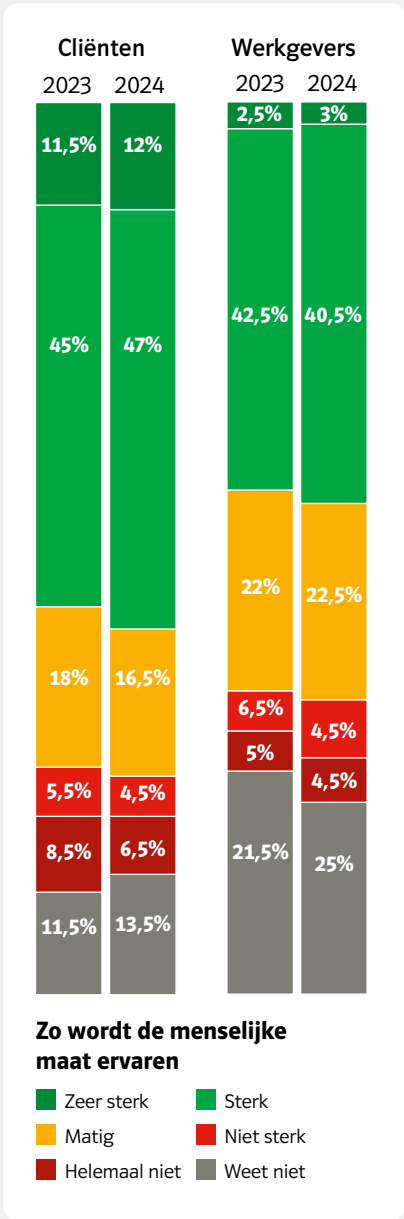
Is er nog wel ruimte voor de menselijke maat nu het water UWV aan de lippen staat?

'Dat wij een mensgerichte dienstverlener willen zijn, blijft onze koers. Dit vraagt om tijdige, juiste dienstverlening met de menselijke maat. De lastige vraag is: hoe doe je dit ook als tijdigheid en juistheid onder druk staan, zoals bij WIA-beoordelingen – als het ideale plaatje dus niet bereikbaar is? We realiseren ons dat cliënten liever betrouwbare keuzes zien dan onhaalbare beloftes. We communiceren daarom tegenwoordig aan cliënten hoe lang we denken dat ze moeten wachten. We zijn transparant en eerlijk. Er was eerst veel aarzeling of dit een goed idee was. Maar cliënten geven aan dat ze dit veel liever hebben dan niet te weten waar ze aan toe zijn. Het wachten wordt hierdoor niet makkelijker, maar iets minder stressvol. En dat is ook iets waard.' ■

Jaarverslag UWV 2024
Resultaten

Menselijke maat

We willen dat cliënten en werkgevers meer de menselijke maat in onze dienstverlening ervaren, zodat ze zich door UWV gezien, gehoord en geholpen voelen.



Scan de QR-code en bekijk meer resultaten in het UWV-jaarverslag 2024.



De menselijke maat binnen UWV
Wanneer regels in de weg staan, is maatwerk nodig

TEKST 10

Bij UWV draait alles om dienstverlening, maar soms staan regels succes in de weg. Dan is het nodig dat professionals de menselijke maat toepassen, zoals drie medewerkers in dit artikel laten zien door hun ruimere interpretatie van de regels en de positieve effecten daarvan op hun cliënten. ▶



Gert Vonk over de toewijzing van een Ziektewet-uitkering:

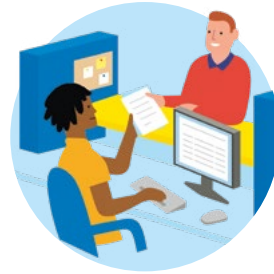
‘Soms moet je even anders denken’

Gert Vonk, uitkeringsdeskundige bij UWV, kreeg een cliënt tegenover zich die volgens de regels geen recht had op een Ziektewetuitkering.

‘De man woonde tijdelijk bij een vriendin, maar kon zich daar niet inschrijven, omdat zij dan in de problemen zou komen met haar toeslagen. Ondertussen was hij druk bezig met een spoedinschrijving

bij de gemeente en zocht hij een eigen woning. Hij deed alles wat hij kon om het goed te regelen, maar door de lange wachttijden liep hij vast. Ik wist waar hij verbleef, ik kon hem bereiken en hij voldeed inhoudelijk aan alle voorwaarden voor een uitkering. Alleen die inschrijving ontbrak.’

Als Gert de regels strikt had gevolgd, zou de cliënt zonder enige vorm van inkomen zijn gebleven. Dat zou hem verder in de problemen brengen, mogelijk richting dakloosheid of de bijstand. ‘Dat



► is niet waar sociale wetgeving voor bedoeld is’, zegt Gert. ‘Het uitgangspunt is juist om mensen een vangnet en perspectief te bieden.’

Hij besprak de situatie met een collega en die kwam tot dezelfde conclusie: hier was de wetgeving te star. ‘Soms zetten regels mensen klem in plaats van dat ze hen helpen. Dit was zo’n situatie. Dus ik hakte de knoop door en besloot om hem wél een uitkering toe te kennen.’

Voor de cliënt had dit een enorme impact. Hij kon zijn inschrijving afronden, had financiële zekerheid en kreeg hulp van een wijkteam om zo snel mogelijk een eigen woning te vinden. ‘Hij was zo opgelucht dat hij me lachend zei: ‘Ik zou je wel kunnen zoenen!’

Daarna begon hij te huilen. Dat raakte me wel.’

Ook voor Gert zelf was het een bijzondere ervaring. ‘Het was een rollercoaster. Dit zijn de verhalen die je meeneemt naar huis. Wat ik niet had verwacht, was dat mijn verhaal zou bijdragen aan een verandering in het UWV-beleid. Nu wordt er meer maatwerk toegepast voor mensen die in Nederland verblijven en een traceerbaar adres hebben. Dat is een enorme stap vooruit.’ Volgens Gert is dat de belangrijkste les uit deze zaak: de wet is er om mensen te helpen, niet om ze tegen te werken. ‘Soms moet je durven laveren binnen de regels en handelen naar de geest van de wet. Want uiteindelijk werken we met en voor mensen – en niet alleen met regels.’

Nikita Kissami over maatwerk bij de afdeling Invorderen:

‘Luisteren is soms belangrijker dan regels volgen’

Op de afdeling Invorderen zijn terugvorderingen en betalingsregelingen aan de orde van de dag. Maar achter iedere zaak schuilt een menselijk verhaal en dat moeten we niet vergeten, vindt medewerker Invorderen Nikita Kissami.

Zij won de Menselijke Maat Award Eén UWV (een award van UWV voor UWV’ers), omdat ze verder keek dan het dossier en stappen zette die niet per se van haar werden verwacht. ‘De cijfers in het systeem vertellen niet altijd het hele verhaal. Daarom is het belangrijk om echt in gesprek te gaan.’

Nikita vervolgt: ‘Mensen zitten vaak in een lastige overgangssituatie: van werk naar Ziektewet, van Ziektewet naar de bijstand. Dat brengt financiële onzekerheid met zich mee. Wij proberen altijd te kijken naar wat iemand écht kan betalen, in plaats van alleen te rekenen met standaardtermijnen. Dit betekent dat we soms een regeling aanpassen, om te voorkomen dat iemand nog verder wegzakt in de problemen.’ Dat deed Nikita ook voor een alleenstaande moeder die in een complexe situatie terecht kwam. ‘Zij kwam net uit de Ziektewet, was gescheiden en had een ex-partner met gokproblemen. Haar volledige uitkering was bij hem beland, terwijl zij niets had ontvangen. Vervolgens kreeg ze een terugvordering op de mat. Tijdens ons

telefoongesprek hoorde ik direct haar bezorgdheid. Ze wist niet hoe ze het moest oplossen.’

Nikita besloot niet alleen te luisteren, maar ook actief te helpen. ‘Ik heb direct een afspraak voor haar gemaakt bij de gemeente en haar doorverwezen naar Team Geldzorgen van UWV. Soms weet iemand gewoon niet waar te beginnen. Dan is een extra stap zetten precies wat nodig is, ook al wordt dat niet altijd van ons verwacht.’

Voor die alleenstaande moeder was Nikita’s ondersteuning cruciaal. ‘Ze was enorm opgelucht. Ze dacht dat de overheid alleen streng handhaaft. Nu zag ze dat we juist meedenken. Haar terugvordering werd tijdelijk gepauzeerd en ze kreeg de juiste begeleiding om haar financiën op orde te krijgen en weer aan het werk te gaan.’

Voor Nikita zelf was dit niet zomaar een dossier, maar een situatie waarin ze extra betrokken was. ‘Doordat ik zelf ook alleenstaand moeder ben, herken ik die kwetsbaarheid. Soms heb je net even een duwtje in de goede richting nodig. Daar stond ze voor open. Dat motiveerde mij om haar verder te helpen.’

Die betrokkenheid werd dus beloond met de award. ‘Dat had ik totaal niet verwacht. Ik doe dit werk niet anders dan mijn collega’s. Bij Invorderen passen we steeds meer de menselijke maat toe. Dit voelde dan ook als een prijs voor de hele afdeling.’ Haar advies aan collega’s? ‘Probeer in elk gesprek niet alleen de cijfers te zien, maar ook het verhaal erachter. Luisteren is soms belangrijker dan regels volgen.’



Muharrem Cengiz over zijn inloopsprekuren voor anderstalige werkzoekenden:

‘Werk zoeken begint bij begrijpen hoe alles werkt’

Een baan is niet vanzelfsprekend als je de taal niet spreekt en het systeem niet kent. Muharrem Cengiz, adviseur werkgeversdiensten bij UWV, zag hoe anderstalige werkzoekenden vastliepen en besloot in actie te komen.

Tot overmaat van ramp werden deze werkzoekenden ook nog eens opgelicht door ‘neptolken’, die hen zogenaamd zouden helpen bij afspraken. Ik vond dat dit anders moest’, vertelt Muharrem. Om deze problemen aan te pakken, zette hij een laagdrempelig inloopsprekuren op waar mensen terecht kunnen voor hulp in hun eigen taal.

Elke maandag- en woensdagmiddag beantwoordt hij allerlei werkgerelateerde vragen en koppelt hij werkzoekenden aan uitzendbureaus waar intercedenten dezelfde taal spreken. ‘Zo kunnen we hen begeleiden naar een baan.’ Het spreekuren trekt een breed publiek. ‘Er komen asielzoekers, arbeidsmigranten, jongeren en wijkbewoners die simpelweg niet weten waar ze moeten beginnen. Er zit veel onbenut talent tussen deze mensen.’

Het spreekuren heeft al talloze mensen geholpen. Zo vond een Syrische schoenmaker een baan bij de orthopedische schoenenwinkel Huykman & Duyvestein. ‘Hij sprak geen Nederlands, maar

de werkgever had toevallig een Turkse voorman. Dat was een perfecte match. Nu heeft hij een jaarcontract.’ Ook hoger opgeleiden vinden via het spreekuren hun weg. ‘Een Turkse asielzoeker met een achtergrond in ICT en elektrotechniek sprak alleen Turks en Engels. Ik plaatste hem bij Abansolar, een zonnepanelenbedrijf, waar hij intern werd opgeleid. Inmiddels heeft hij er een jaarcontract en leert hij de taal in rap tempo.’

Naast bemiddeling draait het inloopsprekuren om bewustwording. ‘In het spreekuren informeren we mensen over hun rechten en plichten, om uitbuiting te voorkomen. Ook verwijzen we hen door naar taalcursussen bij ROC Mondriaan en de gemeente Den Haag. Vaak is het leren van de Nederlandse taal namelijk een verplichte voorwaarde van werkgevers.’

Volgens Muharrem moet Nederland meer doen om arbeidsmigranten te ondersteunen. ‘In de jaren zestig worstelde mijn vader als arbeidsmigrant met precies dezelfde problemen en dat zou nu niet meer zo moeten zijn.’ Ondanks de impact die het spreekuren al heeft, ziet hij nog veel kansen. ‘We willen nog meer mensen bereiken en voorkomen dat ze vastlopen in het systeem. Hopelijk breidt het inloopsprekuren zich uit naar andere steden. Als UWV kunnen we écht een verschil maken, maar dan moeten we het samen doen.’



De Verandermotor van UWV:

Samen sneller toegevoegde waarde creëren

TEKST DENISE HOROWITZ | ILLUSTRATIE STUDIO IVH

De dienstverlening van UWV is essentieel voor een grote groep Nederlanders, met name voor mensen in een kwetsbare positie. Om veranderingen in de dienstverlening sneller, concreter en merkbaarder te realiseren, roept UWV de Verandermotor in het leven. Maar wat is de Verandermotor precies en hoe gaat dit helpen bij verbetering van de dienstverlening?



DE DIENSTVERLENING VAN UWV is essentieel voor veel Nederlanders, vooral mensen in een kwetsbare positie. Om met deze dienstverlening nog beter aan te sluiten op de behoeften van cliënten en werkgevers, komt UWV met de Verandermotor. Deze nieuwe aanpak zorgt voor effectievere samenwerking binnen de organisatie en moderne digitale ondersteuning. Raad van Bestuurslid René Steenvoorden, verantwoordelijk voor deze verandering van werkwijze: 'We willen dat collega's met ruimte voor de menselijke maat hun aandacht kunnen richten op burger, cliënt, werkgever of welke partij waarmee ze ook samenwerken.'

DE NOODZAAK VAN DE VERANDERMOTOR

Hoewel UWV al een tijd werkt aan verbeteringen om van een procesgerichte uitvoeringsorganisatie te bewegen naar een mensgerichte publieke dienstverlener blijkt dat veranderingen minder snel verlopen dan de organisatie graag zou willen. Dit heeft gevolgen voor zowel cliënten als medewerkers. 'We werken nog te weinig als één UWV', zegt Steenvoorden. 'We werken met verschillende prioriteiten en tijdlijnen. En daar is veel in te verbeteren. Daarnaast zijn sommige processen nog ingericht op het papieren tijdperk en sluiten niet goed aan op de digitale mogelijkheden van nu. Dat is met name vervelend voor cliënten en werkgevers, die niet goed bediend worden. En voor collega's, die in hun dagelijkse werk betere digitale ondersteuning zouden moeten krijgen. Het digitaliseren van processen gaat enorm helpen om tijd te besparen en minder fouten te maken. En om cliënten meer regie te geven over hun traject, in bijvoorbeeld een UWV-app.'

VERANDERMOTOR



'De transformatie is een continu proces van leren en bijsturen'

'De organisatie van UWV is complex', vervolgt Steenvoorden. 'Samenwerken betekent vooral veel wachten en een enorme afhankelijkheid van elkaar. Om onze dienstverlening sneller te verbeteren, moeten we beter samenwerken. We moeten een betere balans vinden, zodat we sneller kunnen inspelen op verbeterignalen van bijvoorbeeld cliënten en werkgevers. Dat betekent een grote verandering in onze manier van werken en die verandering noemen we de Verandermotor.'

HOE WERKT DE VERANDERMOTOR?

Binnen de Verandermotor gaan teams multidisciplinair met elkaar samenwerken aan structurele verbeteringen. 'We gaan werken in clusters waarin de multidisciplinaire teams met al hun verschillende vakgebieden en expertise samenkomen. Van procesexperts tot mensen die goed zijn in techniek en ook juristen of inkopers. Zo'n 3.000 UWV'ers zijn betrokken bij deze verandering.'

Het doel is om samen sneller toegevoegde waarde te creëren door processen efficiënter te maken, zodat UWV'ers cliënten en werkgevers sneller en beter kunnen helpen. Teams krijgen meer beslissingsbevoegdheid, zodat ze sneller kunnen handelen.' Steenvoorden benadrukt dat het gaat om een doordachte en gefaseerde

transformatie. 'We hebben eerst een hoofdontwerp gemaakt met duidelijke principes. Vervolgens werken we in stappen verder aan verdiepingen en detailontwerpen per grote groep veranderingen. Het is een continu proces van leren en bijsturen.'

VERWERKINGSTIJD DRASTISCH VERKORT

Cliënten moeten uiteindelijk merken dat de dienstverlening van UWV sneller, consistent en toegankelijker wordt. Een voorbeeld hiervan is de automatisering van berekeningen, zoals die voor het dagloon bij de WIA-uitkering. Dat is het loon dat een werknemer gemiddeld per dag verdiende in het jaar voordat diegene ziek of werkloos werd. 'Voorheen bestond die berekening uit wel tien verschillende stappen: downloaden, opnieuw invoeren, zelf berekenen. Dat kost natuurlijk tijd en is foutgevoelig. We hebben nu net de eerste 'robot' live. Dat klinkt heel spannend, maar met deze technologie is de verwerkingstijd van twaalf naar twee minuten teruggebracht. Tijd die procesbegeleiders heel goed kunnen gebruiken voor cliëntgesprekken of ondersteuning aan verzekeringsartsen.'

MEDEWERKERS BETREKKEN

Door medewerkers van UWV wordt de Verandermotor met een mix van enthousiasme en vragen ontvangen. 'Mensen zien de voordelen en willen minder tijd kwijt zijn aan administratieve lasten', zegt Steenvoorden. Tegelijkertijd leven er praktische vragen. 'Collega's willen weten: in welk team kom ik terecht? Wat verandert er in mijn werk? Dat is begrijpelijk en daarom houden we medewerkers continu op de hoogte. Het is de uitdaging om de balans te ►



► bewaken tussen snelheid en zorgvuldigheid in dit proces.'

De eerste resultaten zijn al zichtbaar. 'We hebben nu twee teams die als koploper fungeren. De opstartfase kost tijd, maar daarna zie je een enorme toename in enthousiasme en resultaatgerichtheid. Dit bevestigt dat we op de goede weg zitten', vertelt Steenvoorden. 'Het hoofdontwerp en verdere details bespreken we met de ondernemingsraad. We streven ernaar om voor de zomer de volgende stap te zetten.'

OP NAAR EEN WENDBARE ORGANISATIE

'Het succes van de Verandermotor wordt nauwlettend in de gaten gehouden. 'We kijken naar verschillende aspecten', legt hij uit. 'Klanttevredenheid staat voorop, die meten we met onze Menselijke Maat Monitor. Maar ook de tevredenheid van onze medewerkers in de uitvoering is cruciaal, dus we meten de betrouwbaarheid en gebruiksvriendelijkheid van onze systemen.' Steenvoorden benadrukt dat het niet gaat

'Ik weet het zeker: dit gaat lukken'

om afrekenen, maar om verbeteren. 'Het is een manier om dagelijks te leren en aan te passen. We vieren successen, analyseren wat er niet lukt en bepalen hoe we het de volgende keer anders aanpakken.'

De Verandermotor moet ervoor zorgen dat UWV een wendbare organisatie wordt die sneller en efficiënter kan inspelen op veranderende omstandigheden. 'We leren van andere organisaties en weten dat dit werkt. Er is binnen UWV een gedeeld besef dat deze verandering noodzakelijk is. Dat vertrouwen en die drive zorgen ervoor dat ik zeker weet: dit gaat lukken', besluit Steenvoorden. ■

3

Jaarverslag UWV 2024

Resultaten

Werk vinden

We ondersteunen mensen bij het vinden en behouden van werk.



Samen met onze partners in mobiliteitsteams en steeds meer Werkcentra in 35 arbeidsmarktregio's



Met effectieve dienstverlening en gebruik van onze kennis van de arbeidsmarkt.

Werk gevonden



	2023	2024
Vanuit WW	110.300	119.900
Naast WW gedeeltelijk	37.900	41.700
Vanuit WIA	4.500	4.500
Vanuit WIA gedeeltelijk	8.100	8.100
Vanuit Wajong	7.100	6.100
Vanuit Ziektewet	350	400
Vanuit WAO/WAZ	100	100

Scan de QR-code en bekijk meer resultaten in het UWV-jaarverslag 2024.



Verandermotor in de praktijk

'Als ik nu binnen UWV een formulier wil verbeteren, dan moet ik misschien wel langs vijf divisies met allemaal hun eigen afdelingen en prioriteiten. In de nieuwe werkwijze werkt een klein autonoom team aan zo'n wijziging. De analist, de ontwerper, de bouwer én de gebruiker zitten samen aan één tafel.' Met deze woorden vat **Patricia Ladan** de essentie samen van de transformatie die UWV doormaakt met de Verandermotor.



UWV gaat binnen de Verandermotor werken met clusters: divisie-overstijgende multidisciplinaire teams die sneller, concreter en met nog meer werkplezier verbeteringen realiseren. Eind 2024 zijn twee clusters, de zogeheten koplopers, gestart om de implementatie van de Verandermotor te testen. Hun ervaringen zijn cruciaal voor het aanscherpen van het ontwerp en vooral het optimaliseren van de implementatie voor de clusters, die gefaseerd zal volgen. 'Als koplopers verkennen we hoe de nieuwe clusterstructuur in de praktijk werkt én hoe we de implementatie zo goed mogelijk kunnen aanpakken', legt Ladan uit. Zij leidt het cluster 'Interactie met werkgevers op vergunningen' en bootst met collega's een deel van dit cluster na om de weg vrij te maken voor een wendbaarder en effectiever UWV.

SAMEN ALS ÉÉN UWV: SNELLER EN CONCRETER WAARDE CREËREN

Toen Ladan vorig jaar de vacature voor de functie van koploperleider voorbij zag komen, wist ze niet hoe snel ze moest solliciteren. Het leek haar 'gruwelijk leuk' en 'enorm zinvol'. Ze werkt al sinds 2018 in verschillende rollen bij UWV. Ladan: 'Ik zag in deze rol een kans om als één UWV een verschil te maken en samen sneller en concreter meer te betekenen voor burgers, werkgevers en de maatschappij. Ik ben ervan overtuigd dat de Verandermotor ons kan helpen om dit voor elkaar te krijgen.'

'Als ik nu een formulier wil verbeteren, dan moet ik misschien wel langs vijf divisies met allemaal hun eigen afdelingen en prioriteiten', legt Patricia uit. 'Bij de ene divisie ben ik prioriteit nummer één, maar de andere heeft het zo druk dat ik misschien over een paar weken of maanden pas aan de beurt ben. Dan zal je zien dat bijvoorbeeld tegen die tijd de projectmanager uit dienst is en zaken nog meer vertragen.'

'In de nieuwe werkwijze werkt een klein autonoom team, bestaande uit verschillende expertises van alle verschillende divisies, aan de wijziging van bijvoorbeeld zo'n formulier. De analist, de ontwerper, de bouwer én de gebruiker zitten samen aan één tafel.'

SNELLER SAMENWERKEN, MEER VERANTWOORDELIJKHEID

De koplopers werken dus aan concrete veranderingen, zoals de digitalisering van werkvergunningen, terwijl ze tegelijkertijd de nieuwe werkwijze testen en daarvan leren. 'UWV werkt her en der al met scrumteams, wij zetten nu een stap om nog meer agile te werken.' Volgens Ladan is dat een proces van vallen en opstaan. 'De nieuwe teams bestaan idealiter uit vijf tot negen personen. In de praktijk blijkt dit lastig, want soms heb je wel zestien functies nodig om een bepaald product te maken. Het kan zijn dat je dus naar zo'n nieuw team moet toegroeien of dat collega's nieuwe taken moeten aanleren. Dat kost tijd en moeite. Maar we ontdekken dat het in zo'n agile team uiteindelijk makkelijker samenwerkt en dat mensen sneller verantwoordelijkheid kunnen pakken.'

Collega's ervaren de verandering wisselend, vertelt Ladan. 'Er zijn collega's die aangeven liever alleen hun 'oude' takenpakket uit te voeren, maar veel collega's vinden het ook mooi om breder te kunnen werken. Ze ontdekken dat ze meer autonomie hebben en niet overal eerst goedkeuring voor hoeven te vragen. Dit geeft ze steeds meer vertrouwen en daadkracht. Het is goed om te zien hoe sommige collega's daar echt vleugels van krijgen.' Tegelijkertijd merkt ze dat anderen het lastig vinden om koploper te zijn, omdat experimenteren tijd kost.

DE KRACHT VAN DE VERANDERMOTOR

De grootste kracht van de Verandermotor ziet Ladan in de kleinere, wendbare multidisciplinaire teams. 'Buiten de Verandermotor werken we vaak met projecten waarin collega's tijdelijk werken. Als een project is opgeleverd, gaan ze weer uit elkaar. Straks werken collega's vast in een team waarin ze gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de oplevering van nieuwe dienstverlening.' Ook het opdelen van de grote brokken werk naar kleinere, overzichtelijke taken draagt volgens haar bij aan efficiëntie en werkplezier. 'De weg naar de nieuwe situatie is soms moeilijk en ingewikkeld. Maar uiteindelijk gaan we met deze vorm van werken sneller voordeel bieden aan cliënten, werkgevers én collega's.' ■



Van bankier naar kok

Wie **Paul** (54) aan het werk ziet in de keuken, zou niet vermoeden dat hij jarenlang bankmedewerker was. 'Ik voelde me niet meer thuis in de cultuur van de bank.' Toen hij een vertrekregeling kreeg aangeboden, greep hij deze kans om iets anders te gaan doen. 'Ik besloot een winkel te openen, maar dit leidde snel tot een burn-out. Via UWV kwam ik in contact met een loopbaancoach. Samen ontdekten we dat ik iets creatiefs moest doen.'

Eenmaal hersteld van zijn burn-out stond Paul voor de vraag: wat nu? 'Via UWV kreeg ik een coach toegewezen met wie ik een goede klik had', vertelt hij. 'Ze adviseerde mij duidelijk alleen dingen te doen die ik echt leuk vind.' Via UWV startte hij met een Werkfit-traject. Hij begon met vrijwilligerswerk bij een biologische boerderij. 'Het boerenleven is hard werken en nuchter denken. Hier ontdekte ik mijn passie voor koken en kreeg ik nieuwe inzichten. Het sociale contact heeft me geleerd dat dingen zijn zoals ze zijn. Hiervoor was ik op zoek naar grip op mijn leven, maar je kunt je omgeving niet controleren. Je kunt alleen kiezen hoe jij ermee omgaat.'

DE SMAAK TE PAKKEN

Omdat Paul koken zo leuk vond, begon hij aan een leerwerktraject tot basiskok. 'Ik pendelde drie maanden lang tussen Amersfoort en Amsterdam om te leren koken.' De rol van UWV

was erg waardevol voor Paul. 'Ze hebben goede contacten met opleiders die kunnen bijdragen aan je verdere herstel en loopbaan.' Na zijn opleiding kon hij stagelopen bij een hotel-restaurant in Lage Vuursche, waar hij zijn eerste stap zette als professioneel kok.

RUST IN DE KEUKEN

'Koken geeft me rust. Wat vroeger allemaal 'moest' in mijn hoofd, kan ik nu laten vallen.' Als kok ervaart Paul dagelijks wat hij kan en leert hij steeds bij. Inmiddels heeft hij een nieuwe werkplek gevonden bij een ander restaurant. 'Erg leuk, want daar kan ik mijn creativiteit meer kwijt', vertelt hij. Zijn advies aan anderen die vastlopen in hun carrière: 'Ik raad aan om iets te zoeken wat je echt gelukkig maakt. Kies niet voor een beroep omdat je er veel mee kunt verdienen, maar kijk wat voor gevoel het je geeft.' ■

'Zoek een baan die je echt gelukkig maakt'



Zo dragen UWV en SVB bij aan een betere wet- en regelgeving

TEKST DENISE HOROWITZ | ILLUSTRATIE HILDE HARSHAGEN

In een tijd waarin het vertrouwen in de overheid onder druk staat, spelen publieke dienstverleners als UWV en de Sociale Verzekeringsbank (SVB) een cruciale rol. Zij vormen het gezicht van de overheid voor burgers. Hoe belangrijk is het dat deze organisaties signalen uit de uitvoering oppikken en doorspelen naar de makers van wetten en beleid? 'De feedback die we dagelijks krijgen is onmisbaar voor het verbeteren van de publieke dienstverlening'.

'DOORDAT WET- EN REGELGEVING complex is en niet op elke situatie toepasbaar, lopen degenen die daadwerkelijk het werk uitvoeren tegen knelpunten aan', opent Liesbeth Veltmans, hoofd Inkomen bij de stafdirectie Strategie, Beleid en Kenniscentrum (SBK) van UWV. 'Als uitvoeringsorganisatie adresseren we deze signalen bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW)'. Willem Zandbergen, directeur Strategie, Recht en Communicatie bij de SVB: 'Wij staan als publieke dienstverleners in direct contact met burgers en zien eerstehands wanneer zij in de knel dreigen te komen door complexe wet- en regelgeving. De signalen en feedback die we dagelijks krijgen zijn onmisbaar voor het verbeteren van de publieke dienstverlening in zijn geheel. Door burgers actief te betrekken bij de dienstverlening, wordt bovendien het vertrouwen in een responsieve overheid versterkt.'

SIGNALEN OPHALEN

UWV heeft verschillende mogelijkheden om signalen uit de praktijk op te halen. Een

belangrijk netwerk is de Maatwerkplaats. Veltmans: 'Hier kunnen medewerkers terecht met situaties waarin de standaard dienstverlening niet passend is. Er worden complexe casussen besproken waarbij de letter van de wet en de bedoeling ervan niet op één lijn liggen.' De Maatwerkplaats werpt zijn vruchten af. 'We zien dat medewerkers nu vaker zelf maatwerk toepassen en collegiaal toetsen'. Een ander belangrijk instrument is de 'Menselijke Maat Monitor'. 'Hiermee peilen we hoe mensen onze dienstverlening ervaren. De monitor brengt in kaart waar burgers vastlopen in onze dienstverlening en waar de menselijke maat in het gedrang komt. Deze inzichten gebruiken we om patronen te herkennen en verbeteringen door te voeren in onze dienstverlening.'

SAMEN KNELPUNTEN PRESENTEREN

De samenwerking tussen UWV en SVB heeft verschillende dimensies, licht Zandbergen toe: 'Ten eerste zijn we met elkaar in gesprek om van elkaar te leren. Als tegenhanger van de Maatwerkplaats hebben we bij SVB bijvoorbeeld 'De bedoeling', waar we kijken hoe we signalen uit de uitvoering

kunnen omzetten in verbetering van onze dienstverlening. Daarnaast bedienen we soms dezelfde burger. Bepaalde regelingen bij SVB zijn inkomensafhankelijk en dan hebben we gegevens van UWV nodig. Daarom het is belangrijk dat we onze dienstverlening op elkaar afstemmen. Dat past ook in ons streven naar de gedachte van één overheid.' Verder noemt Zandbergen de gezamenlijke aanpak richting de politiek. 'Vijf jaar geleden zijn we samen gestart met de Avond van de Publieke Dienstverlening. Daarmee vragen we bij beleidsmakers en politici aandacht voor de uitvoering en de toekomstbestendigheid ervan. En we bieden een podium om knelpunten te presenteren die wij niet zelf kunnen oplossen en waarvoor wij de politiek nodig hebben.'

Veltmans wijst ook op het belang van het Netwerk Publieke Dienstverleners (NPD): 'Dit samenwerkingsverband bestaat uit zo'n tachtig grote en kleine publieke dienstverleners. We delen kennis, bespreken gemeenschappelijke problemen en bepalen gezamenlijk standpunten en dilemma's, zoals over het niet mogen uitwisselen van

gegevens. Dat is soms lastig wanneer we ergens tegenaanlopen en dit onder de aandacht willen brengen van een andere dienstverlener.'

SUCCESSEN NA KNELPUNTENBRIEVEN

De knelpuntenbrieven die de afgelopen jaren zijn gepresenteerd op de Avond van de Publieke Dienstverlening hebben concrete resultaten opgeleverd. Veltmans: 'De Werkloosheidswet kende geen calamiteitenverlof voor het buitenland. Daar liep de uitvoering van UWV tegenaan, bijvoorbeeld tijdens de aardbevingen in Turkije in 2023. Als mensen daarheen moesten, verviel hun WW-uitkering. Maar ook wanneer mensen bijvoorbeeld voor een ziek familielid in het buitenland moesten zorgen. Dat knelpunt

★
'Het adresseren van knelpunten bij de wetgever gaat een stuk sneller dan het oplossen ervan'

hebben we zo'n twee jaar geleden onder de aandacht gebracht en is inmiddels opgelost. Een ander voorbeeld is dat we nu meer

ruimte hebben om in ons debiteurenbeleid rekening te houden met de financiële situatie onze cliënten.' Zandbergen noemt het voor de SVB opgeloste knelpunt van de kostendelersnorm. 'Als een AOW-gerechtigde, bijvoorbeeld een oma, een kleinzoon liet inwonen die in de stad kwam studeren, ging de AOW-uitkering van oma omlaag zodra het kind stopte met studeren of 21 jaar werd. Dit werkte contra-productief voor andere maatschappelijke thema's zoals huisvesting en mantelzorg. We hebben samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten gepleit om de leeftijdsgrens van 21 naar 27 jaar te verhogen, zodat studenten bij hun grootouders kunnen wonen zonder financiële nadelen. En dat is gelukt.'





► Ook wijst hij op het knelpunt waar SVB tegenaan liep bij ouders van kinderen met een intensieve zorgbehoefte. Die kunnen in aanmerking komen voor een dubbele kinderbijslag. 'We zagen een hoog niet-gebruik van die regeling, omdat veel ouders het aanvraagproces belastend vonden. Mensen moesten een indicatiestelling krijgen van het Centrum Indicatiestelling Zorg, terwijl deze kinderen vaak al een diagnose hadden van een specialist of schoolarts.' Inmiddels is de wet gewijzigd, waardoor ouders kinderen met de juiste indicatie automatisch dubbele kinderbijslag ontvangen. Al zat tussen het eerste afgegeven signaal over dit niet-gebruik en de wetswijziging zo'n drie jaar. 'Het adresseren van knelpunten gaat sneller dan het oplossen ervan', concludeert Zandbergen.

SAMENWERKING MET HET MINISTERIE

Beide gesprekspartners zijn positief over de samenwerking met de ministeries. 'Ik vind de samenwerking met SZW en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport in de basis goed', zegt Zandbergen. 'De uitvoering zit meer aan tafel dan voorheen. Met name het ministerie van SZW heeft dat uitstekend vormgegeven.' Veltmans voegt daaraan toe: 'Samenwerking is mensenwerk. Er zijn onderwerpen waar de samenwerking goed verloopt en op andere onderwerpen kan dat beter. Je ziet vergeleken met vijf jaar geleden dat knelpunten worden erkend en dat ze samen met ons willen werken aan oplossingen.'

'Er vinden op ons aangeven ook vaker werkbezoeken plaats waarbij wetgevers komen kijken wat er nu eigenlijk in de praktijk gebeurt', vervolgt Veltmans. 'Zo'n werkbezoek blijft vervolgens op het netvlies en wordt als voorbeeld aangehaald, omdat hiermee duidelijk wordt waaróm de uitvoering tegen het knelpunt aanloopt. Bij samenloopsituaties bijvoorbeeld: het kan voorkomen dat iemand een WW-uitkering heeft en gedeeltelijk ook ziek is en dus een Ziektewet-uitkering krijgt. Twee verschillende uitkeringen, waar ook twee verschillende afdelingen bij ons mee bezig zijn. Degenen die de wetten hebben gemaakt,

★

'Degenen die de wetten maken zijn zich soms niet bewust van de complexiteit die het oplevert'

waren zich er waarschijnlijk niet bewust van wat voor complexiteit deze samenloop oplevert. Dat dit bewustzijn er is en wordt gewerkt aan vereenvoudiging, is een stap vooruit. Al gaat ons dat nog niet snel genoeg', stelt Veltmans.

VEREENVOUDIGING NOODZAKELIJK

Wat er beter kan bij de ministeries is volgens Zandbergen het radicaler denken over vereenvoudiging van wet- en regelgeving. 'Als we bij de SVB een doorkijkje maken naar 2040, dan zien we een miljoen extra AOW-gerechtigden die gebruik moeten maken van onze dienstverlening. Tegelijkertijd weten we dat de beroepsbevolking op dat moment het laagst is en dat een kwart daarvan in de zorg moet werken. Met die krapte op de arbeidsmarkt moeten we daar nu al op anticiperen door meer te digitaliseren, te innoveren en te vereenvoudigen. Dat vraagt om durf en lef. We moeten alert zijn om niet alleen te gaan voor de quick fixes – snel een pleister plakken op het probleem. We moeten richting de oplossing: fundamentele stelselvereenvoudiging is niet alleen behulpzaam voor de burger, het is met het oog op 2040 ook echt noodzakelijk.'

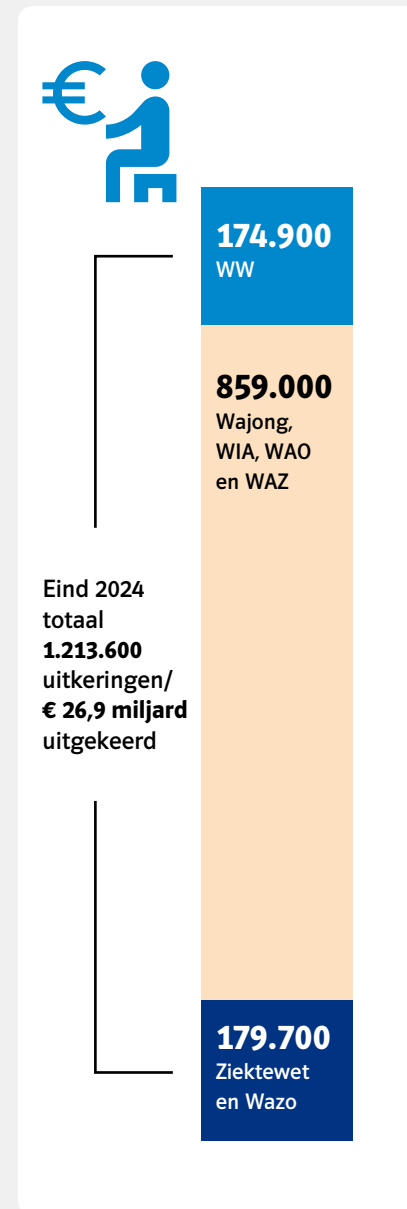
'Hoe meer we in gezamenlijkheid grenzen op tafel leggen', concludeert Zandbergen, 'hoe meer gewicht we in de schaal leggen. En dan heb je de grootste kans dat het prioriteit krijgt van de politiek.' Veltmans valt hem bij: 'Daarom is het zo belangrijk dat UWV en SVB samen optrekken en dat we dat blijven doen. Ook met andere publieke dienstverleners.' ■

Jaarverslag UWV 2024

Resultaten

Uitkeringsverstrekking

Als werken (tijdelijk) niet mogelijk is, zorgen we snel voor een uitkering.



Scan de QR-code en bekijk meer resultaten in het UWV-jaarverslag 2024.



Van idealistische vereniging naar succesvol bedrijf

'Ons sociale karakter werkt als een magneet'

TEKST FLEUR BAXMEIER | BEELD MARTIN WAALBOER

Een EHBO-doos bevat middelen voor eerste hulp. Maar wat als een bedrijf zelf eerste hulp biedt op de arbeidsmarkt? Zoals deBesteEHBOdoos, dat producten voor bedrijfshulpverlening (BHV) én kansen levert aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

VEEL BEDRIJVEN MAKEN een potje van hun verbanddozen. Dat constateerde Bart Schmidt ruim twintig jaar geleden, via zijn vrouw die EHBO-cursussen gaf. Hij zette een vereniging op die de ideale verbanddoos leverde, met een contract om de inhoud regelmatig te controleren. De organisatie groeide, en in 2010 nam Bob Kolsteeg DeBesteEHBOdoos over. Inmiddels telt het bedrijf 15 medewerkers, waarvan 12 mensen een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Salesmanager Arne Koolmeijer vertelt: 'Het mooie is dat we een team zijn waarin iedereen een plek heeft. We kijken niet naar beperkingen, maar naar talenten.'

GEEN CONCESSIONS OP KWALITEIT

Het werken met medewerkers die een afstand tot de hebben, riep eerst vragen op bij klanten. 'We moesten bedrijven overtuigen dat onze producten en service goed zijn', zegt Koolmeijer. 'Ze vroegen zich af: kunnen deze mensen het werk wel aan? Is de kwaliteit goed? Inmiddels is dat beeld compleet veranderd. Bedrijven willen juist samenwerken met een sociale onderneming.' Dat komt volgens Koolmeijer doordat bedrijven anders naar hun verantwoordelijkheid zijn gaan kijken. 'Steeds meer organisaties vinden maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk. Wij laten zien dat sociaal



ondernemen niet betekent dat je concessies moet doen op kwaliteit. Onze mensen werken met zoveel toewijding dat het een van onze sterke punten is geworden.'

PLEZIER EN PRECISIE

De werkwijze van deBesteEHBOdoos verschilt van concurrenten. 'We leggen geen onnodige druk op onze medewerkers. Bij andere bedrijven moet een controleur bij acht klanten per dag langs. Wij kiezen voor kwaliteit. Onze mensen hebben misschien meer begeleiding nodig, maar doen hun werk met plezier en precisie.' DeBesteEHBOdoos werkt samen met

sociale werkbedrijven en gemeenten. Medewerkers komen binnen via sociaal ontwikkelbedrijven. 'We hoeven nooit actief op zoek naar mensen', zegt Koolmeijer. 'We zijn een bekend adres en zij melden regelmatig kandidaten aan. Ook mond-tot-mondreclame speelt een rol. Onze medewerkers vertellen hun netwerk dat ze hier met plezier werken.'

COMMERCIEEL SUCCES ÉN IMPACT

Het team is hecht. 'Veel collega's werken hier al jaren', zegt Koolmeijer. Inclusief ondernemen vraagt om geduld en realistische verwachtingen. 'Niet iedereen werkt in hetzelfde tempo en dat is oké. Open communicatie is belangrijk. Vraag: 'Waar loop je tegenaan? Wat heb je nodig?' Vaak is een kleine aanpassing genoeg.' Koolmeijer benadrukt dat inclusief ondernemen niet betekent dat je geen eisen mag stellen. 'We runnen gewoon een bedrijf. Willen winst maken. Maar je kunt dat doen op een manier waarbij iedereen mee kan doen.'

Het bedrijf biedt werkgelegenheid, werkt duurzaam en doneert geretourneerde verbandmiddelen aan hulporganisaties. 'Ons doel is niet alleen commercieel succes, maar ook maatschappelijke impact. Wij laten zien dat die twee prima hand in hand gaan.' ■



WAT IS deBesteEHBOdoos?
DeBesteEHBOdoos levert een totaalassortiment BHV-middelen, zoals AED's en EHBO-koffers, en combineert dat met een sterke sociale en duurzame missie. Meer dan 80 procent van de medewerkers heeft een afstand tot de arbeidsmarkt. Die inzet is erkend met het PS030+-keurmerk, dat bedrijven belooft waar minstens 30 procent van het personeel uit deze groep komt. Daarnaast steunt deBesteEHBOdoos goede doelen en werkt het bedrijf zo duurzaam en circulair mogelijk.



NIELS PILON, LOGISTIEK MEDEWERKER
Niels vond zijn eerste baan bij deBesteEHBOdoos in 2016 en heeft het er nog altijd naar zijn zin. 'Ik kwam hier, omdat ik er via school stage kon lopen. Ik vond school wel leuk, maar bij deBesteEHBOdoos was het nóg leuker! Mijn werk bestaat uit het samenstellen van allerlei soorten EHBO-setjes en verbanddozen. Die moet ik vullen en stickeren. Ik vind het fijn dat je, ondanks dat we hard werken, erg vrij bent. We doen niet aan vaste pauzes. Als ik even wil rusten, kan dat gewoon. Het is sinds ik hier werk drukker geworden, maar dat heeft nog niet geleid tot een ongelukje – ik heb nog nooit een pleister bij iemand hoeven plakken.'



**ERIC PRUIS, MEDEWERKER
PLANNING EN ADMINISTRATIE**

Eric is door een lichamelijke beperking wat minder mobiel. Maar een hele dag achter een computer zitten trekt hij ook weer niet. Juist de afwisseling in het werk houdt hem letterlijk op de been. 'Ik ben sinds 2010, toen de deBesteEHBOdoos werd overgenomen, aan de slag bij het bedrijf. Ik houd van de veelzijdigheid van mijn functie: ik zit op kantoor, bij de klant en ik kan ook thuiswerken. Heerlijk! De uitdaging voor mij is om alles zo efficiënt mogelijk te laten draaien. Het fijne is dat je hier alle ruimte krijgt om van alles uit te proberen - ik ben echt gelukkig met mijn baan.'



**KIM HOEKZEMA,
MEDEWERKSTER VERKOOP
BINNENDIENST**

Kim werkte 8,5 jaar als administratief medewerker bij een woonzorgcentrum toen ze een burn-out kreeg en een jaar thuis kwam te zitten. Na dat jaar solliciteerde ze bij deBesteEHBOdoos. 'Het soort bedrijf sprak me aan, net als de veelzijdigheid van de functie. Ik werk 27,5 uur per week. Precies genoeg voor mij. Eerst was ik verantwoordelijk voor het complete pakket: de communicatie met de klant, de logistiek, de facturatie. Maar dat was door de groei van het bedrijf niet meer te doen. Nu doe ik voornamelijk de verkoop, maar soms help ik op de werkvloer mee. Ja, ik blijf hier lekker werken!'

5

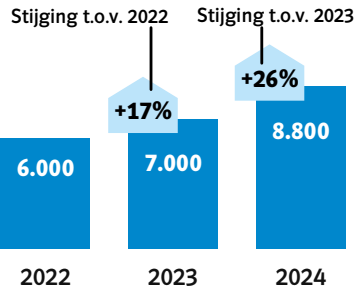
Jaarverslag UWV 2024

Resultaten

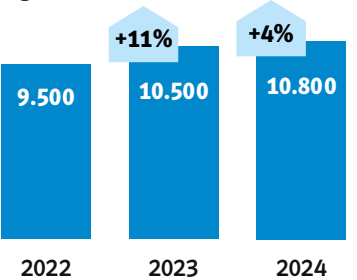
Wajong-claimbeoordelingen

Doordat de vraag naar sociaal-medische beoordelingen veel groter is dan we met de beschikbare capaciteit aankunnen, moeten veel mensen te lang wachten op hun beoordeling.

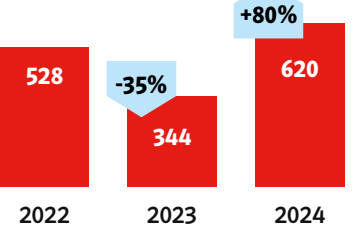
Meer ontvangen Wajong-aanvragen



Meer Wajong-claimbeoordelingen uitgevoerd



Aantal cliënten dat langer dan 14 weken wacht op een claim-beoordeling



Scan de QR-code en bekijk meer resultaten in het UWV-jaarverslag 2024.





Een werkplek die echt past

Doodzenuwachtig stapte **Sven** (28) Werkcentrum Zuid-Limburg binnen. Hij werkte eerder bij verschillende bedrijven in de horeca en zorgsector, maar nergens voelde hij zich op zijn plek. In het werkcentrum was dat anders. Hij voelde zich er meteen op zijn gemak. 'Ik kwam hier terecht omdat ik vaak tegenslagen had met werk. Collega's en werkgevers begrepen me vaak niet en ik voelde me anders dan anderen op de werkvloer.' Deze stap naar het werkcentrum bracht hem uiteindelijk naar een stabiele baan.

Het unieke van het werkcentrum zijn de korte communicatielijnen en de focus op de vragen van de cliënt, in plaats van op organisatieprocedures. 'Mijn jobcoach en ik spraken samen met mijn werkgever om afspraken en een plan te maken', vertelt hij. Een persoonlijke aanpak die voor Sven het verschil maakte: 'Het meest waardevolle vond ik dat ze echt naar me luisterden. Ze keken naar mij als persoon en wat ik specifiek nodig had om goed te kunnen functioneren in het bedrijfsleven.'

EEN WERKPLEK DIE PAST

Via het werkcentrum kwam Sven terecht bij supermarkt PLUS Van Wijnbergen, waar hij nu vier dagen per week werkt. 'Zonder het werkcentrum had ik waarschijnlijk afgekeurd thuisgezet.' Van de supermarkt krijgt hij de structuur en ondersteuning die hij nodig heeft. 'Ik word altijd door dezelfde persoon

begeleid. 's Morgens bespreken we mijn taken en hij houdt een oogje in het zeil.' Samen ontwikkelden ze een werkritme dat bij Sven past: vaste werkdagen en de mogelijkheid om thuis te lunchen voor een moment van rust. Deze regelmaat maakt een wereld van verschil: 'Werken geeft me energie. Ik kom onder de mensen en heb elke dag een doel voor ogen.'

ZELFVERTROUWEN KEERT TERUG

Voor Sven vormt klanttevredenheid het mooiste onderdeel van zijn werk: 'Als de klant tevreden is, ben ik dat ook.' Sinds Sven bij PLUS werkt, bloeit hij steeds meer op. 'Ik leer elke dag bij. Mijn groei zit vooral in mijn zelfvertrouwen - ik voel dat ik erbij hoor en niet anders ben dan anderen.' Voor de toekomst heeft Sven een duidelijk doel voor ogen. 'Ik hoop hier dit jaar een vaste baan te krijgen. Ik vind de supermarktbranche erg leuk, dus voorlopig zit ik hier goed op mijn plek.' ■

'Werken geeft me energie, ik heb elke dag een doel voor ogen'

Fatma Koşer Kaya is sinds november 2022 voorzitter van de Landelijke Cliëntenraad voor mensen met een uitkering. Ze heeft als doel om een stem te geven aan mensen die voor hun inkomen afhankelijk zijn van de overheid. Mensen die onvoldoende worden gehoord en gezien. Mensen die ook dromen hebben, voor hun kinderen en geliefden, voor zichzelf. Mensen die daarbij extra steun nodig hebben of een zetje in de juiste richting.



Van regels naar mensen: herstel van vertrouwen

Als voorzitter van de Landelijke Cliëntenraad (LCR), maar ook als advocaat, Kamerlid en wethouder heb ik gedurende dertig jaar duizenden mensen gesproken die vastlopen in regels en systemen. Steeds weer hoorde ik: 'Ze begrijpen me niet. Ik word niet geholpen. Het klopt niet.' Als mensen dat keer op keer zeggen, hebben ze waarschijnlijk een punt.

Bij de LCR horen we in gesprekken met mensen die zich direct of via ons WIA-meldpunt tot ons wenden, steeds dezelfde vragen: 'Is er bij mij misschien ook iets mis?' Mensen met wisselende uren of een WGA-uitkering naast een vast aantal uren werk, zeggen: 'Ik kan deze berekening niet volgen.' Anderen zijn opgelucht dat ze eindelijk hun verhaal kunnen doen, omdat ze bang zijn hun vragen aan UWV te stellen.

De onzekerheid voor burgers en de impact op mensenlevens zijn beide groot als de bestaanszekerheid van deze mensen onder druk staat. Burgers zouden niet hoeven te vechten om hun recht te halen – niet door fouten in de uitvoering en niet door regels die te complex zijn. Dienstverlening begint met luisteren naar burgers. Dat kan alleen als je écht geïnteresseerd bent in wat mensen ervaren en waar ze tegenaan lopen. Zo bouw je vertrouwen op. De uitvoering faalt als mensen hun gelijk via rechtszaken moeten halen. Zeker als systematische fouten, zoals

bij de WIA-berekening, grote gevolgen hebben. De WIA Verbeteraanpak van UWV is een eerste stap. Wij waarderen het dat UWV gemaakte fouten erkent en werkt aan verbeteringen. Maar vertrouwen win je niet met een rapport of onderzoek.

Herstel van vertrouwen begint pas als mensen merken dat fouten niet langer op hen worden afgewenteld. Dat verbeteringen écht worden doorgezet en dat ze niet eindeloos hoeven te wachten op duidelijkheid. Natuurlijk verloopt niet alles vlekkeloos of snel, maar als mensen voelen en ervaren dat hun bestaanszekerheid centraal staat, dan zijn we op de goede weg. Wij willen oplossingen voor de burger. Daarom staan wij als LCR náást UWV, niet ertegenover.

Wat leren de WIA-problemen ons? Burgers moeten altijd meteen worden betrokken bij beleid en uitvoering. Toegang tot juridische hulp moet geen luxe zijn, maar een vanzelfsprekendheid. Organisaties die burgers vertegenwoordigen, moeten een stevigere rol krijgen.

En ten slotte: de politiek mag ingewikkelde wetgeving niet op de burger afschuiven, maar moet zelf oplossingen zoeken. De samenleving is geen bedrijf. Mensen zijn geen nummers. Dienstverlening is er vóór burgers, niet tégen burgers. Laten we dát centraal stellen in alles wat we doen. ■