



Opdrachtgever

UWV



Opdrachtnemer

UWV

Onderzoek

UWV Kennisagenda 2011

Startdatum – 1 december 2010

Einddatum – 1 december 2010

Categorie

Algemeen

# UWV Kennisagenda 2011

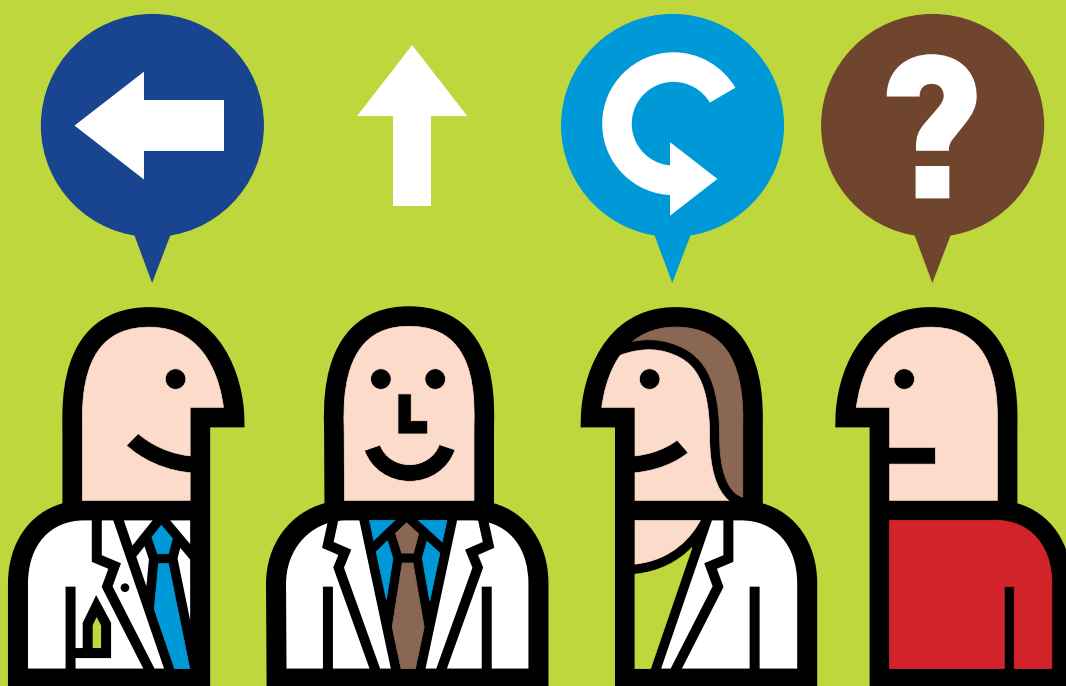
## Conclusie

Deze Kennisagenda geeft de kennisprogrammering van het UWV weer. Kennis en expertise zijn nodig om de visie, de missie en kerndoelen van de organisatie te realiseren. Kennisontwikkeling over belangrijke trends op de arbeidsmarkt en het stimuleren van een "lerende organisatie" zijn nodig voor het realiseren van de beleidsdoelstellingen. Het kerndoel "Werk boven uitkering" vereist kennis over de arbeidsmarkt, over kenmerken van klanten, hun participatiemogelijkheden en belemmeringen. Het vereist ook inzicht in selectiviteit en effectiviteit van ingezette dienstverlening. Klantgerichtheid vraagt om het verder innoveren en professionaliseren van de dienstverlening. Voor dit kerndoel is het ook nodig om klantsignalen van zowel werkzoekenden als werkgevers goed te meten en met elkaar te verbinden. Met een optimaal gebruik van kennis en inzicht kan het UWV nog slimmer werken, wat bijdraagt aan de kerndoelen efficiëntie en maatwerk. Ook kennis rond (het beperken van) de instroom en een goede claimbeoordeling dragen hieraan bij. Bron: Bibliotheek SZW

## Link naar bestand

<http://www.onderzoekwerkeninkomen.nl/rapporten/xoqu8yf4>





# Kennisagenda 2011

UWV - december 2010

© UWV Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enig andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

# Voorwoord

Met trots presenteer ik onze Kennisagenda voor 2011. De kenniscentra binnen UWV hebben de handen ineen geslagen en hun plannen in een gezamenlijke agenda bij elkaar gebracht. Hierdoor zijn wij in staat om op basis van synergie kennis te ontwikkelen voor het realiseren van onze visie, missie en kerndoelen. De juiste kennis en expertise zijn noodzakelijke voorwaarden om actief bij te dragen aan het beter functioneren van de arbeidsmarkt, het verhogen van de arbeidsparticipatie en een goede claimbeoordeling. In deze Kennisagenda staat hoe wij dit gaan aanpakken. We bouwen daarbij voort op eerdere onderzoeksresultaten en pakken een aantal nieuwe, relevante vraagstukken op. Met onze kennisontwikkeling dragen we niet alleen bij aan de professionaliteit, effectiviteit en efficiëntie van onze dienstverlening; we spelen ook in op maatschappelijke ontwikkelingen en leveren een bijdrage aan actuele discussies rond de sociale zekerheid. We doen dit steeds vaker in samenwerking met onze stakeholders. Niet voor niets is UWV onderdeel van het Kennisplatform Werk en Inkomen, waar we met organisaties zoals het Ministerie van Sociale Zaken, de Raad voor Werk en Inkomen en gemeenten gezamenlijk vraagstukken verkennen en onderzoeksplannen afstemmen. Onze Kennisagenda is opgezet langs de lijnen van grote maatschappelijke thema's zoals de veranderende arbeidsmarkt, werken en gezondheid, en professionalisering van dienstverlening. Per thema zijn de kennisvragen bij elkaar gezet die wij het komende jaar gaan oppakken. De resultaten zien wij, en u ongetwijfeld ook, reikhalzend tegemoet. Verrijking van de kennis over vraagstukken op de arbeidsmarkt en in de sociale zekerheid willen wij delen met onze partners. Dit doen wij door middel van regelmatige kennispublicaties, op onze congressen en in artikelen en lezingen die op onze website ([www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties](http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties)) te vinden zijn.

Ik wens u veel leesplezier!



Joop Linthorst,  
voorzitter Raad van Bestuur UWV



# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>De veranderende arbeidsmarkt</b>	<b>9</b>
2.1	Flexibilisering	9
2.2	Het stimuleren van inclusieve arbeidsorganisaties	11
2.3	Een transparante arbeidsmarkt	11
<b>3</b>	<b>Instroom en arbeidsparticipatie van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt</b>	<b>13</b>
3.1	Mensen met een gezondheidsgerelateerde arbeidsbeperking	13
3.2	Jong gehandicapten	14
3.3	Pilots Werken naar Vermogen	15
3.4	Dossieronderzoek vangnetters	15
3.5	De rol van gezondheidsbeleving	15
3.6	Oudere werkzoekenden op de arbeidsmarkt	16
<b>4</b>	<b>Bevordering arbeidsparticipatie door re-integratie ondersteuning</b>	<b>17</b>
4.1	Selectiviteit: diagnosestelling en profiling	17
4.2	Effectiviteit: re-integratie onder druk	18
4.3	Werkgevers	20
<b>5</b>	<b>Professionaliseren en innoveren van de dienstverlening</b>	<b>21</b>
5.1	Sociaal Medische Zaken	21
5.2	Werkbedrijf	23
5.3	Handhaving	23
5.4	Klant en Service	24
5.5	Professionele Prikkel Objectief Model	26





# 1 Inleiding

Voor u ligt de UWV Kennisagenda 2011. Deze Kennisagenda geeft de kennisprogrammering van UWV weer. Kennis en expertise zijn nodig om onze visie, de missie en kerndoelen te realiseren (zie box 1). Kennisontwikkeling over de belangrijkste trends op de arbeidsmarkt en het stimuleren van een 'lerende organisatie' zijn nodig voor het realiseren van onze beleidsdoelstellingen. Het kerndoel "Werk boven uitkering" vereist kennis over de arbeidsmarkt, over kenmerken van klanten, hun participatiemogelijkheden en belemmeringen.

Het vereist ook inzicht in selectiviteit en effectiviteit van ingezette dienstverlening. Klantgerichtheid vraagt om het verder innoveren en professionaliseren van de dienstverlening. Voor dit kerndoel is het ook nodig om klantsignalen van zowel werkzoekenden als werkgevers goed te meten en met elkaar te verbinden. Met een optimaal gebruik van kennis en inzichten kan UWV nog slimmer werken, wat bijdraagt aan de kerndoelen efficiëntie en maatwerk. Ook kennis rond (het beperken van) de instroom en een goede claimbeoordeling draagt hieraan bij.

## Box 1 Visie, missie, en beleidsdoelstellingen UWV

De **visie** van UWV houdt in dat mensen op hun best zijn als ze met werk deelnemen aan de maatschappij. De maatschappij functioneert het best als zoveel mogelijk mensen er met werk aan deelnemen. De **missie** van UWV is om samen met onze partners verschil te maken voor mensen door werken te bevorderen. Wij zorgen snel voor inkomen als werken onmogelijk is. Om deze visie en missie te realiseren heeft UWV drie beleidsdoelstellingen:

### 1. Werk boven uitkering: effectieve begeleiding naar werk

Om de begeleiding naar werk zo effectief mogelijk te maken moeten re-integratiemiddelen meer selectief, effectief en vraaggericht ingezet worden, op basis van een adequate diagnose. De centrale activiteiten van UWV in dit licht zijn:

- het ondersteunen van **mobiliteit en inzetbaarheid** van werknemers, en
- de **aansluiting van vraag en aanbod** op de arbeidsmarkt.
- Speciale inzet om mensen met een **afstand tot de arbeidsmarkt** aan werk te helpen.  
Voor deze groepen heeft UWV gespecialiseerde deskundigheid.

### 2. Klantgerichtheid: goed en snel geholpen klanten

Klanten verwachten van UWV persoonlijke aandacht, goede bereikbaarheid, snelheid van handelen, en een heldere communicatie. Om dit te bereiken moeten:

- UWV-medewerkers investeren in een professionele houding en gedrag;
- toegankelijkheid, tijdigheid en duidelijkheid worden vergroot;
- gespecialiseerde diensten worden verleend aan bepaalde groepen, bijvoorbeeld ouderen (maatwerk), en
- moet de klantvraag leidend worden gemaakt voor het werkproces.

UWV heeft zich tot doel gesteld na de crisis meer accent te leggen op versterking van de **dienstverlening aan werkgevers**, i.e. het vergroten van de vraaggerichtheid.

### 3. Efficiënte organisatie, gericht op maatwerk

Allereerst heeft de fusie tussen CWI en UWV tot doel gehad de efficiëntie te vergroten. In de tweede plaats is de organisatie van UWV recent opnieuw ingericht rondom vijf kernfuncties: Werkbedrijf, Uitkeren, Sociaal Medische Zaken, Gegevensbeheer, en Klant & Service. Ten derde wordt geprobeerd wet- en regelgeving te vereenvoudigen en, ten vierde, moet er waar nodig ruimte zijn voor maatwerk.

De thema's en kennisvragen zijn in deze Kennisagenda gebundeld in hoofd- en subthema's. Bij elk thema zijn concrete kennisvragen geformuleerd en geven we aan hoe UWV deze vragen gaat oppakken. Allereerst geven we in hoofdstuk twee een overzicht van de belangrijkste trends op de arbeidsmarkt die van directe invloed zijn op de klantpopulatie van UWV. In hoofdstuk drie bespreken we de klantgroepen van UWV die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt, en in hoofdstuk vier wordt meer specifiek gekeken naar kennis op het terrein van bevordering van arbeidsparticipatie. Hoofdstuk vijf geeft een overzicht van de centrale kennisvragen en onderzoeksprojecten die specifiek gericht zijn op het professionaliseren en innoveren van de dienstverlening van UWV.

## Totstandkoming van deze Kennisagenda

De focus ligt op kennis ten behoeve van de verbetering van de uitvoering en van het beleid<sup>1</sup>. De Kennisagenda 2011 is voor het eerst een UWV-brede Kennisagenda. Waar voorheen de Kennisagenda alleen de werkzaamheden van het kenniscentrum UWV<sup>2</sup> (onderdeel van de directie Strategie, Beleid en Kenniscentrum (SBK)) weergaf, vermeldt het dit jaar ook de kennisvragen en bijdragen van andere UWV-divisies en -expertisecentra, zoals die van UWV Werkbedrijf, Sociaal Medische Zaken (SMZ), Handhaving en Klant en Service (zie box 2). De hier genoemde werkzaamheden worden deels uitgevoerd in samenwerkingsverbanden tussen het kenniscentrum UWV en een of meerdere divisies en/of expertisecentra.

<sup>1</sup> Deze Kennisagenda gaat niet in op sturings- en verantwoordingsinformatie.

<sup>2</sup> Zie [http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties/kennis/Kennisagenda voor de Kennisagenda 2009-2011](http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties/kennis/Kennisagenda%20voor%20de%20Kennisagenda%202009-2011), met meer informatie over de aard en methode van werken van het kenniscentrum UWV.

De voorliggende Kennisagenda is op interactieve wijze tot stand gekomen. Het kenniscentrum UWV heeft eerst de relevante trends op de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen binnen de keten van werk en inkomen geïnventariseerd en vastgesteld welke projecten verplicht dan wel al toegezegd zijn. Daar is een eerste overzicht van belangrijke thema's en kennisvragen uit voortgekomen. Vervolgens heeft het kenniscentrum UWV gesprekken en discussies gevoerd met de Raad van Bestuur en diverse betrokken divisies (zowel met divisiedirecteuren als met inhoudelijk betrokken medewerkers).

Tot slot heeft het kenniscentrum UWV een selectie gemaakt van de voor UWV meest relevante onderwerpen. Dit zijn de onderwerpen waarbij de intentie aanwezig is om de kennisvragen te behandelen in 2011. Het kenniscentrum UWV zal de voortgang van de projecten in deze Kennisagenda monitoren door regelmatige terugkoppeling met de interne stakeholders. In zo'n terugkoppeling moet duidelijk worden wat de stand van zaken is van de diverse projecten, waar mogelijke knelpunten liggen en of er prioriteitswijzigingen aan de orde zijn.

### **Box 2 Kennis binnen en buiten UWV**

Binnen UWV wordt op diverse plaatsen aan kennisontwikkeling gedaan. Voor afstemming met relevante partners buiten UWV wordt vooral gebruik gemaakt van het Kennisplatform Werk en Inkomen (zie verderop).

#### **Strategie, Beleid en Kenniscentrum (SBK)**

SBK is een concernbrede afdeling waarin het kenniscentrum een coördinerende en signalerende functie heeft voor de kennisontwikkeling in de verschillende divisies. Het speelveld van het kenniscentrum kenmerkt zich door de volgende aspecten:

- kennisontwikkeling, signalering en advisering
- *door* beschrijvend, verklarend en voorspellend onderzoek
- *over* aantallen en soorten klanten, relaties tussen dienstverlening, instroom, uitstroom en arbeidsparticipatie,
- met het oog op beleidsdoelstellingen en mogelijkheden tot effectievere uitvoering door UWV.

Naast de in deze Kennisagenda benoemde thema's, besteedt kenniscentrum een groot deel van de capaciteit aan vaste taken en ad-hocvragen. Een van de vaste taken is het maken van volumeramingen ten behoeve van de planning en control-cyclus, het fondsenbeheer en diverse beleidsanalyses- en evaluaties (bijvoorbeeld in het kader van de heroverwegingen en verwachte wetwijzigingen). Ook het bouwen en aanpassen van ramingsmodellen hoort hierbij. Een andere vaste taak is het monitoren van de ontwikkelingen van alle UWV klantgroepen. Kenniscentrum beantwoordt tevens ad-hocvragen vanuit de Raad van Bestuur, de divisies en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Het kenniscentrum publiceert regelmatig over de resultaten van de analyses en onderzoeken in de UWV Kennis Verkenning (UKV), kennismemo's en in tijdschriftartikelen. Op <http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties/kennis> zijn deze producten te vinden. In de tekst van deze Kennisagenda wordt het kenniscentrum van de afdeling SBK verder aangeduid als kenniscentrum UWV.

#### **UWV Werkbedrijf**

Een van de centrale kennisthema's van UWV Werkbedrijf is het transparant maken van de arbeidsmarkt, en in het bijzonder op het verstrekken van regionale en actuele arbeidsmarktinformatie. Het monitoren van de arbeidsmarkt gebeurt via generieke informatieproducten die in eigen beheer worden opgesteld. Zo wordt maandelijks de Regionale Basisset, een gezamenlijk CBS/UWV Persbericht, de Nieuwsflits, Factsheets regionale arbeidsmarkt en een E-Nieuwsbrief Arbeidsmarktinformatie opgesteld. Daarnaast worden, zij het minder frequent, informatieproducten als de dertig Regionale Arbeidsmarktschetsen, Kwartaalset Jeugdwerkloosheid, Regio in Beeld en een Sectorbarometer opgesteld. Een tweede centraal kennisthema voor Werkbedrijf is de effectiviteit van de dienstverlening, die regelmatig wordt onderzocht. Zo voert het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) in opdracht van UWV Werkbedrijf onderzoek uit naar de effectiviteit van het handelen van werkcoaches. Ook wordt er samen met kenniscentrum UWV gewerkt aan een inventarisatie van de effectiviteit van re-integratiedienstverlening. Een derde thema waarin UWV Werkbedrijf en kenniscentrum UWV samenwerken is het vroegtijdig in kaart brengen van de problematiek van werkzoekenden op basis van *profiling/screening* instrumenten.

#### **Sociaal Medische Zaken (SMZ)**

Kennisontwikkeling bij SMZ is vooral gericht op het verder professionaliseren van de expertise en het handelen van verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen. Kennisontwikkeling op het terrein van Sociaal Medische Zaken vindt plaats in:

##### *Centraal Expertise Centrum (CEC):*

Het CEC ondersteunt verzekeringsartsen, arbeidsdeskundigen en procesbegeleiders bij hun vakinhoudelijke kennis en ontwikkeling. Het CEC wil een bijdrage leveren aan het snel, professioneel en deskundig helpen van de klanten van SMZ, het ondersteunen van professionals bij het uitoefenen van hun vak, het versterken van de wetenschappelijke onderbouwing van de vakgebieden en het bevorderen van de kennisuitwisseling in de keten van Werk & Inkomen.

### *Kenniscentrum voor de VerzekeringsGeneeskunde (KCVG)*

In het KCVG werkt SMZ samen met het Coronel Instituut voor Arbeid en Gezondheid van het Academisch Medisch Centrum van de Universiteit van Amsterdam, de afdeling Sociale Geneeskunde van het Universitair Medisch Centrum Groningen en het VU Medisch Centrum. Het doel van het KCVG is het bevorderen van de kwaliteit en de wetenschappelijke onderbouwing van de verzekeringsgeneeskunde door middel van het ontwikkelen en evalueren van methoden, richtlijnen, hulpmiddelen en interventies.

### *ArbeidsDeskundigKenniscentrum (AKC)*

Het AKC wordt gefinancierd door UWV en de Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen (NVvA) en is een kenniscentrum van, door en voor arbeidsdeskundigen. In het AKC werken actieve arbeidsdeskundigen en onderzoekers samen aan de professionalisering van de arbeidsdeskundige beroepspraktijk. De activiteiten zijn gericht op *Evidence Informed Practice* en, waar mogelijk, bewezen effectief handelen.

### **Handhaving**

Het onderdeel Risicomanagement van de directie Handhaving ontwikkelt in samenwerking met de divisies en SZW kennis over het nalevingsniveau en de nalevingsbereidheid van UWV-klanten. Daarnaast onderzoekt Risicomanagement welke risico's de wet- en regelgeving evenals maatschappelijke en andere ontwikkelingen vormen voor de regelnaleving door UWV-klanten, alsook hoe UWV deze risico's kan ondervangen. Uitgangspunt hierbij is dat UWV primair dient te voorkomen dat klanten de regels overtreden, met name door hen goed te informeren. In tweede instantie door degenen die toch bewust de regels overtreden snel te sanctioneren. Om dat te bewerkstelligen is kennis nodig over hoeveel en welke klanten welke regels overtreden, waarom ze dit doen en welke stijl van handhaven het beste past bij welke klanten. Het ontwikkelen van risicoprofielen en het bepalen van doelgroepen zijn hierbij belangrijke activiteiten.

### **Klant en Service (K&S)**

K&S ontwikkelt zich met behulp van een *unit customer intelligence* tot de kennisspecialist die door klantdataverzameling alle beschikbare informatie over UWV klanten, van belgedrag tot klanttevredenheid, bundelt en analyseert. K&S maakt diverse rapportages over klantencontact, klanttevredenheid en klantsignalen. K&S wordt hiermee het klantexpertisecentrum van UWV, de plaats waar 'verbetersignalen' uit de verschillende communicatiekanalen kunnen leiden tot innovaties en procesverbeteringen in alle divisies. Bij gemaakte fouten/tekortkomingen in de uitvoering kan met behulp van deze expertise corrigerend voor een individuele klant worden opgetreden en kunnen ook structurele verbeteringen worden doorgevoerd. Aan de hand van klachtenanalyses, door klantmetingen en door de analyse van klantgedragingen ontwikkelt K&S samen met de andere divisies de klantexpertise om daarvan te leren. Hierdoor kan UWV haar uitvoeringsprocessen verbeteren cq. verder doorontwikkelen.

### **Bezwaar en Beroep (B&B)**

Op 1 oktober 2010 is het Juridisch Kenniscentrum (JKC) van start gegaan. Hier wordt (ten behoeve van de directie Bezwaar en Beroep) de juridische kennis binnen UWV samengebracht. Het JKC fungeert daarbij als een 'shared service center' voor alle divisies. Het JKC levert juridische bijdragen in de beleidsontwikkelingscyclus, van u-toetsen bij nieuwe wet- en regelgeving tot principiële hoger beroepszaken waarin de rechter de gemaakte keuzes toetst. Het JKC levert die bijdrage zoveel mogelijk in nauwe samenwerking met de beleidsadviseurs van de divisies, vanuit een partnership-benadering. Naast deze rol bij de beleidsontwikkeling, heeft het JKC ook een rol in de kennisdeling en -borging ten aanzien van de B&B-uitvoering.

Om juridische kennis te ontsluiten en binnen UWV te verspreiden is een digitale databank, de *juridische kennisbank*, opgezet. Het doel van de kennisbank is het beter borgen en toegankelijk maken van juridische kennis. Dit valt binnen het bredere doel van UWV om 'leercirkels' binnen de organisatie te organiseren, zodat medewerkers professioneel, kundig en klantgericht kunnen werken binnen de bandbreedtes van regelgeving. Ook om deze reden werken juristen van het JKC decentraal: kennis en kunde is in de regio zelf beschikbaar en geborgd. Vanuit deze structuur van beleidskringen en leercirkels kunnen vragen opkomen die in de toekomst zouden kunnen leiden tot onderzoeksprogramma's.

### **Data en informatie bij UWV**

Op meerdere plaatsen binnen UWV is informatie en kennis van de sociale zekerheid aanwezig. UWV Gegevensdiensten (UGD) ziet als belangrijkste functies het verzamelen, beheren en beschikbaar stellen van gegevens over inkomens, uitkeringen en arbeids-verhoudingen van alle verzekerden in Nederland en het bieden van kennis, expertise en adviezen over gegevensgebruik.

<sup>3</sup> <http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties/statistische-publicaties>

<sup>4</sup> <http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties/WGA-WAO-instroomcijfers>

Financieel Economische Zaken (FEZ) verzorgt de informatie ten behoeve van sturing en beheersing van UWV en haar programma's. FEZ is leverancier van UWV-brede beleids- en uitvoeringsinformatie en publiceert met enige regelmaat diverse statistische publicaties en WGA/WAO instroomcijfers op internet<sup>3,4</sup>. De Afdeling Datawarehouse (DWH), onderdeel van FEZ, levert met name geaggregeerde, statistische informatie. UWV Werkbedrijf beschikt over gegevens van alle ingeschreven niet-werkende werkzoekenden, ingekochte trajecten en ingezette dienstverlening. Ook heeft UWV Werkbedrijf informatie over de bij hen aangemelde vacatures.

De administratieve bestanden van werkloosheids- en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen en inschrijvingen bij het Werkbedrijf worden ook aan het CBS geleverd, waarmee deze data breed toegankelijk zijn.

### **Kennisplatform Werk en Inkomen**

In september 2009 is het Kennisplatform Werk en Inkomen opgericht, waaraan de organisaties SZW, UWV, de Raad van Werk en Inkomen (RWI), Inspectie Werk en Inkomen (IWI), Divosa, Sociale Verzekeringsbank (SVB), het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en de gemeenten Amersfoort en Amsterdam deelnemen. De ambitie van het kennisplatform is het gezamenlijk verkennen van kennisvragen binnen de keten van Werk en Inkomen en – waar nodig en mogelijk – tijdig afstemmen en/of gezamenlijk opstarten van onderzoeksprogramma's. Per organisatie neemt één verantwoordelijke voor kennis en onderzoek deel; voor UWV is dat het hoofd Kenniscentrum. Tijdens de bijeenkomsten worden themabesprekingen gehouden, overzichten van lopende, voorgenomen en afgesloten onderzoeken uitgewisseld en wordt geïnventariseerd waar gezamenlijke kennisvragen en mogelijkheden voor samenwerking liggen. Het KWI heeft gezamenlijk de volgende speerpunten voor 2011 geformuleerd:

- gezondheidsbeleving als belemmerende factor voor werkhervatting
- werkgeversbenadering en loonwaarde bij werknemers met grote afstand tot arbeidsmarkt (pilots werken naar vermogen)
- arbeidsparticipatie van ouderen op de arbeidsmarkt
- professionalisering, diagnose

### **Enige flexibiliteit noodzakelijk**

Deze Kennisagenda is geschreven gedurende de formatieperiode. Inmiddels ligt er een regeer- en gedoogakkoord, met een aankondiging van forse bezuinigingen op de uitvoeringskosten, kortingen op de re-integratiebudgetten en één regeling voor de onderkant van de arbeidsmarkt. Hoe de plannen er in de praktijk precies uit zullen zien en hoe ingrijpend de hervormingen zullen zijn, is echter nog niet bekend. Dit betekent dat er enige flexibiliteit in Kennisagenda noodzakelijk is en dat afhankelijk van de uitwerking van de kabinetsplannen de prioriteiten en vraagstellingen kunnen wijzigen.

# 2 De veranderende arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt verandert. De meest in het oog springende ontwikkeling is te vatten onder de noemer 'flexibilisering'. Flexibilisering kent interne vormen, zoals flexibele werktijden en functiewisselingen, en externe vormen, zoals flexibele contracten als uitzend- of tijdelijk werk. Externe flexibiliteit is een kernonderdeel van de Nederlandse arbeidsmarkt, maar is niet evenredig verdeeld over verschillende groepen. Vooral jongeren, vrouwen, en lageropgeleiden hebben vaker (langdurig) flexibele arbeidscontracten<sup>5</sup>. De mate waarin een specifieke groep onvrijwillig langdurig werkzaam is op basis van een dergelijk contract is de mate waarin er gesproken kan worden van een tweedeling op de arbeidsmarkt. Tweedeling komt voort uit een verdeling van arbeid binnen organisaties in een zogenaamde 'vaste kern' en een 'flexibele schil'. De doorstroom van de flexibele schil naar de vaste kern kan meer of minder lastig zijn. Er wordt wel gesteld dat bepaalde groepen minder goed door kunnen dringen tot de vaste kern. Met andere woorden: arbeidsorganisaties worden 'exclusiever'. Deze 'exclusivering' kan begrepen worden vanuit bredere maatschappelijke ontwikkelingen als privatisering en marktwerking, waardoor productiviteit steeds belangrijker wordt en individuen en arbeidsorganisaties meer en meer worden afgerekend op prestatie-indicatoren.

De langetermijntrends van flexibilisering en exclusiever wordende arbeidsorganisaties kunnen niet los worden gezien van actuele ontwikkelingen, met name de economische crisis. Conjunctuurcycli zijn inherent aan arbeidsmarkten in beweging en kunnen trends onderbreken of juist versterken. Zo zijn flexibilisering en de omvang van de flexibele schil nauw verbonden met de economische conjunctuur (paragraaf 2.1). Flexibilisering in combinatie met ongunstige conjuncturele ontwikkelingen leidt ertoe dat met name groepen met een zwakke arbeidsmarktpositie minder goed worden opgenomen in arbeidsorganisaties: de mate van exclusiviteit (paragraaf 2.2). Het doorlopend in kaart brengen van deze ontwikkelingen is van cruciaal belang om dienstverlening vraaggericht in te zetten, en participatie op de arbeidsmarkt te bevorderen (paragraaf 2.3).

## 2.1 Flexibilisering

Er is sprake van een toename in de omvang van de flexibele schil op de Nederlandse arbeidsmarkt<sup>6</sup>. Deze flexibele schil bestaat voornamelijk uit werknemers met een tijdelijk contract, uitzendkrachten en zelfstandigen zonder personeel. Binnen de flexibele schil kan sprake zijn van meer of minder (on)zekerheid afhankelijk van de contractvorm. De mate van doorstroom vanuit flexibel naar vast werk is een veelgebruikte indicator voor zekerheid. Te zien is dat de doorstroom voor tijdelijke krachten aanzienlijk hoger is dan voor uitzendkrachten (34 ten opzichte van 19 procent na twee jaar). Verder dragen zzp'ers in tegenstelling tot werknemers meer de risico's van een arbeidsrelatie<sup>7</sup>. Tussen 1996 en 2008 is het aandeel tijdelijke werknemers in de flexibele schil toegenomen; dit is met andere woorden een relatieve toename van flexibele krachten met meer zekerheid.

Werkgevers verwachten voor de toekomst nog meer vraag naar flexibele arbeid. Flexibilisering kan invloed hebben op de dienstverlening door UWV die gericht is op duurzame arbeidsparticipatie. Het is daarom cruciaal te weten hoe flexibilisering samenhangt met duurzame arbeidsparticipatie. Flexibiliteit kan onder deze voorwaarde voor werkzoekenden en voor werkgevers een aantrekkelijke optie zijn. Voor werkzoekenden kan flexibel werk mogelijkheden bieden als terugkeer naar de arbeidsmarkt, werkervaring en kans om door te stromen naar het gewenste werk en/of een vast dienstverband. Voor werkgevers kan het een manier zijn om te kijken of mensen voldoende in het bedrijf passen. Gedegen kennis over dit thema kan inzicht geven in de vraag of UWV haar dienstverlening anders in zou moeten richten om optimaal re-integratie te realiseren. Op het terrein van flexibilisering is het doel van UWV om de ontwikkelingen in de omvang en samenstelling van de 'flexibele schil' in overleg en samenwerking met andere kennispartners nauwkeurig te volgen en waar nodig specifiek te vertalen in wat dit betekent voor arbeidsparticipatie van UWV-klienten en de aanspraak op werknemersverzekeringen. Hieronder staan de projecten en bijbehorende kennisvragen vermeld.

### Omvang flexibele schil

De toename van flexibilisering leidt tot een grotere onvoorspelbaarheid van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en het beroep op de sociale zekerheid zoals de WW. Doordat een aanzienlijk deel van de werkenden buiten de werksfeer van de sociale zekerheid is komen te vallen (vooral zzp'ers) en dit deel naar verwachting verder toeneemt wordt het lastiger de volume-ontwikkelingen in de WW te schatten. Ook kan inzicht in de flexibele schil bijdragen aan het adequater en completer beschrijven van resultaten van re-integratieactiviteiten. Het is hiervoor van belang zicht te hebben op de relatie tussen de ontwikkeling van de economie, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de flexibele schil, en de ontwikkeling van de WW.

Cijfers over de omvang van de 'flexibele schil' op de arbeidsmarkt lopen erg uiteen. Het CBS becijfert een flexibele schil van ongeveer 20 procent; de laatste schatting van UWV komt uit op 34 procent<sup>8</sup>. Om inzicht te krijgen in de flexibele schil is het cruciaal om vast te stellen wat de omvang en samenstelling is van deze groep. Bij samenstelling is te denken aan o.a. geslacht, leeftijd, bedrijfstak, en achtergrond (flexwerker geworden uit werkloosheids-situatie, arbeidsongeschiktheidsituatie of rechtstreeks uit een vast dienstverband).

<sup>5</sup> SEO (2010) Langdurig verblijf in de flexibele schil van de arbeidsmarkt.

<sup>6</sup> UWV Kenniscentrum, UWV Kwartaal Verkenning 2010-II, hoofdstuk 4.

<sup>7</sup> idem.

*Vraagstelling/kennisvraag:*

a) Wat is de omvang en samenstelling van de 'flexibele schil'?

*Aanpak:* Kenniscentrum UWV inventariseert samen met het Centrum voor Beleidsstatistiek van CBS waar de (grote) verschillen in de cijfers over flexibele arbeid vandaan komen, en hoe de verschillen verkleind kunnen worden. Hiernaast inventariseert kenniscentrum UWV in samenwerking en overleg met verschillende instanties als CBS en SZW welke problemen de flexibilisering van de arbeidsmarkt kan hebben voor de verschillende ramingsmodellen. UWV kenniscentrum en Werkbedrijf worden ten slotte hoogstwaarschijnlijk deelnemers in een project van TNO waarin kennis over de omvang en samenstelling van de flexibele schil beschikbaar bij verschillende belangrijke spelers op de arbeidsmarkt bij elkaar wordt gebracht.

### **Duurzaamheid van flexibele arbeidsrelaties en gevolgen voor de omvang en aard van de uitkeringspopulatie**

Het is bekend dat mensen met een flexibele baan veel vaker in de WW instromen dan mensen met een vaste baan<sup>9</sup>. Ook weten we dat zieke werknemers zonder werkgever (zoals tijdelijke krachten en uitzendkrachten) een groot risico hebben om vanuit het vangnet Ziektewet in te stromen in de WIA. Enerzijds zou flexibilisering ertoe kunnen leiden dat mensen vaker een beroep doen op een uitkering, anderzijds zou het kunnen bijdragen aan een snellere doorstroom van werk naar werk of van uitkering naar werk, waardoor het beroep op uitkeringen van kortere duur wordt. UWV wil helder in beeld hebben of flexibilisering invloed heeft op de duurzaamheid van arbeidsmarktdeelname. Andere instanties buigen zich ook over deze vragen. Zo is in oktober 2010 een onderzoek in opdracht van het Ministerie van SZW gepubliceerd waaruit blijkt dat op enig moment ongeveer 6 procent van de werknemers langer dan drie jaar in de flexibele schil van de arbeidsmarkt zit. Dit zijn vaker vrouwen en laagopgeleiden. De uitkomsten uit andere onderzoeken moeten worden vertaald naar de specifieke populatie en problematiek waar UWV mee te maken heeft.

Een specifieke vorm van flexibiliteit is zelfstandig ondernemerschap. Kenniscentrum UWV gaat onderzoeken of het starten als zelfstandige vanuit een uitkeringspositie een succesvolle weg is naar duurzame werkhervatting.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- b) Hoe duurzaam zijn flexibele arbeidsrelaties en draagt flexibilisering bij aan de groei van de groep mensen die voor langere tijd flexibel werk doet?
- c) Hoe stromen mensen met overwegend flexibele arbeidsrelaties door de keten van Werk en Inkomen?
- d) Hoeveel WW'ers starten als zelfstandigen? Hoeveel starters vallen terug op een uitkering en hoeveel gaan weer als werknemer aan de slag? Zijn er verschillen zichtbaar naar sectoren?

*Aanpak:* In samenwerking en afstemming met CBS, SZW en andere partijen wordt gekeken hoe bestaande kennis gebundeld kan worden, welke kennisvragen nog onbeantwoord zijn, en hoe deze behandeld kunnen worden. Binnen UWV voeren UWV Werkbedrijf en Kenniscentrum

UWV in samenwerkingsverbanden secundaire data-analyses uit op basis van administratieve bestanden van UWV (zoals de polisadministratie). Het thema duurzaamheid van flexibele arbeid wordt ook opgepakt door de belangbehartigers voor de uitzendbranche; in overleg wordt gekeken in hoeverre vragen aansluiten en/of overlappen. Hiernaast gaat Kenniscentrum UWV de beschikbare gegevens over de flexibele schil uitsplitsen voor jongeren (20-35 jaar), en in samenwerking met onderzoekers van de Universiteit Tilburg duiden hoe flexibilisering specifiek uitwerkt voor jongeren. Voor vraag d start Kenniscentrum UWV met een secundaire analyse op de administratieve bestanden die UWV beheert (WW in combinatie met de polisadministratie). Op basis van de uitkomsten bekijken we of aanvullend onderzoek noodzakelijk is. We brengen hiernaast in kaart of ook koppeling met data van de Belastingdienst of de Kamer van Koophandel mogelijk is, eventueel in overleg met het CBS.

### **Flexibiliteit combineren met zekerheid: Flexicurity**

*Flexicurity*, een samenvoeging van de Engelse woorden *flexibility* en *security*, is het afgelopen decennium uitgegroeid tot een kernconcept in arbeidsmarktbeleid. Flexicurity omvat drie elementen: *inkomenszekerheid* door onder andere een inclusieve sociale zekerheid, *werkzekerheid* door het stimuleren van werk naar werk transities en het ontwikkelen van vaardigheden en, samenhangend met werk naar werk transities, *flexibiliteit in arbeidsrelaties*. Met name vanuit Europa wordt het belang van flexicurity voor solide arbeidsmarkten onderstreept. Recentelijk heeft de Europese Commissie twee voorbeelden van flexicurity uitgelicht: Nederland en Denemarken<sup>10</sup>. De reden om Nederland als voorbeeld van flexicurity aan te dragen is met name de Wet Flexibiliteit en Zekerheid (1999). Deze wet is inmiddels meer dan tien jaar oud en uit onderzoek blijkt dat de wet vooral effect heeft gehad op de flexibele schil en dat er, in tegenstelling tot de situatie in Denemarken, geen sprake is van een integraal flexicurity-beleid voor de Nederlandse arbeidsmarkt als geheel<sup>11</sup>. Een volgende stap in de ontwikkeling van flexicurity is het faciliteren en stimuleren van flexicurity voor de *gehele* arbeidsmarkt. Publieke arbeidsvoorziening speelt hierin een cruciale rol. UWV heeft in het kader van de economische crisis in korte tijd een belangrijk instituut ontwikkeld om met name flexibiliteit en werkzekerheid te bevorderen: het mobiliteitscentrum. De ontwikkelde 33 mobiliteitscentra worden als *werkgeversservicepunten* in de reguliere dienstverlening van UWV geïmplementeerd. Het *doel* in dit kader is om deze en andere activiteiten van UWV te analyseren en verder te ontwikkelen vanuit het flexicurity-perspectief.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- e) Op welke manieren dragen de werkgeversservicepunten en de andere dienstverlening van UWV bij aan flexicurity, oftewel werkzekerheid, inkomenszekerheid en flexibiliteit? Op welke manieren kan de dienstverlening van UWV verder worden ontwikkeld vanuit een flexicurity perspectief?

*Aanpak:* Bronnenanalyse en interviews door kenniscentrum UWV met relevante actoren binnen en buiten UWV. In het kader van een Europees project over flexicurity waar, als het

<sup>8</sup> Idem.

<sup>9</sup> UWV kennismemo 10/02. Groei van de flexibele arbeid en de gevolgen voor het beroep op WW. Te vinden op: <http://www.uwv.nl/overuwv/kennis-publicaties/kennis/kennismemoranda.aspx>

<sup>10</sup> EC (2007) Towards Common Principles of Flexicurity.

<sup>11</sup> Houwing (2010) A Dutch approach to flexicurity?

project gehonoreerd wordt, kenniscentrum UWV aan zal deelnemen, worden de op deze manier verzamelde kennis en ervaringen in een Europees netwerk van arbeidsmarkt actoren en onderzoekers uitgewisseld.

## 2.2 Het stimuleren van inclusieve arbeidsorganisaties

Een tweede grote, en aan flexibilisering gerelateerde, trend zijn de steeds hogere eisen die aan mensen en arbeidsorganisaties worden gesteld ten aanzien van arbeidsproductiviteit. Dit leidt ertoe dat minder productieve werknemers minder dan in voorgaande decennia geïncorporeerd worden in arbeidsorganisaties. Dergelijke groepen vinden moeilijker een plek in een organisatie, al dan niet doordat ze zijn aangewezen op flexibele arbeidsrelaties. Organisaties worden, met andere woorden, minder inclusief. De oorzaken hiervoor liggen in een stelsel van factoren, die in dit verband niet uitvoerig besproken kunnen worden. Heel in het kort gaat het om ontwikkelingen als rationalisatie van productieprocessen onder invloed van toegenomen concurrentiedruk. Deze concurrentiedruk wordt ten eerste veroorzaakt door toegenomen mondiale economische integratie waardoor bedrijven op wereldniveau met elkaar gaan concurreren en er druk ontstaat om productiekosten laag te houden. Ten tweede wordt door de nationale overheid druk opgevoerd om marktwerking ook binnen de landsgrenzen te bevorderen door sectoren die voorheen in handen waren van de overheid te privatiseren.

Om de aanspraak op uitkeringen te beperken heeft UWV het *doel* om te kijken op welke manieren arbeidsorganisaties gestimuleerd kunnen worden om juist inclusiever te worden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te nemen. Een inclusieve arbeidsorganisatie kan een vorm zijn van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het stimuleren van een inclusieve arbeidsorganisatie zou er toe moeten leiden dat het steeds meer gebruikelijk wordt om minder productieve mensen in dienst te nemen.

### Project Slotervaartziekenhuis

Nederland kent een afzonderlijke wettelijke voorziening voor jong-gehandicapten, de Wajong. Inmiddels zijn er rond de 200.000 mensen met een Wajong-uitkering. Dit aantal groeit jaarlijks met 16.000 jongeren met beperkingen (8 procent van het jaarcohort van 18-jarigen). Verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen van UWV hebben vastgesteld dat driekwart van deze jongeren in meer of mindere mate in staat is om productieve werkzaamheden te verrichten. Hiernaast zijn deze jongeren vaak aangewezen op meer dan gebruikelijke begeleiding en toezicht, soms ook op aangepaste werktijden, en in een aantal gevallen ook op technische voorzieningen. Hun arbeidsparticipatie staat of valt dus met de mogelijkheden die bedrijven hun kunnen bieden voor dit passende werk in een passende werkomgeving.

De gezondheidszorg is een sector waar in de komende jaren grote behoefte aan nieuw personeel zal zijn en waar een scala aan zeer uiteenlopende taken zal moeten worden vervuld. Aan deze vraag naar arbeid zal niet volledig kunnen worden voldaan met kandidaten die zonder meer geschikt zijn voor de reguliere bestaande functies.

In de afgelopen jaren, met een krappe arbeidsmarkt, is in de zorg al ervaring opgedaan met taak(her)structurering: 1 op de 3 instellingen heeft via taakafplitsing ruimte gecreëerd voor lageropgeleiden. Een volgende stap, aangepast werk creëren voor werkzoekenden met beperkingen, zal echter verdergaande eisen stellen aan het adaptatievermogen van de arbeidsorganisaties in de Zorg.

De meest Wajongers die werk zoeken, hebben leerproblemen en hebben een vorm van bijzonder onderwijs gevolgd. Voor het ontwikkelen van hun vaardigheden zijn zij dan ook vooral aangewezen op 'learning on the job'. Negentig procent van hen heeft geen specifieke lichamelijke beperkingen maar ze hebben bijna allemaal problemen met sociaal functioneren. Een kwart heeft bovendien problemen met zelfstandig functioneren, een kwart heeft daarbij ook nog cognitieve problemen (concentratie, geheugen). Desondanks moeten de meesten van deze jongeren in staat worden geacht tot het verrichten van eenvoudige werkzaamheden, elementaire taken, in een gestructureerde werkomgeving met niet te veel afleiding en voldoende begeleiding. Het Slotervaart Ziekenhuis, UWV Werkbedrijf en de Universiteit Maastricht werken momenteel samen om in het Slotervaart Ziekenhuis een passende duurzame werkplek te bieden aan 100 jongeren met beperkingen in de regio Amsterdam.

### Vraagstelling/kennisvragen:

- f) Hoe kunnen arbeidsorganisaties op nieuwe manieren ingericht worden om het inschakelen van mensen met beperkingen te faciliteren en te stimuleren?

*Aanpak:* Middels *integrale bedrijfsanalyse* worden in een bedrijf *elementaire taken* opgespoord. In een vervolgfase kunnen die elementaire taken op verschillende manieren worden gecombineerd tot *elementaire functies*.

De uiteindelijke vormgeving van deze functies is sterk afhankelijk van de mogelijkheden van individuele kandidaten met functionele beperkingen, én de eisen en mogelijkheden vanuit de bedrijfsvoering. Op welke manieren dragen de werkgeversservicepunten en de andere dienstverlening van UWV bij aan flexicurity, oftewel werkzekerheid, inkomenszekerheid en flexibiliteit?

Op welke manieren kan de dienstverlening van UWV verder worden ontwikkeld vanuit een flexicurity perspectief?

## 2.3 Een transparante arbeidsmarkt

UWV draagt bij aan een beter functionerende arbeidsmarkt door deze transparant te maken. Voor een optimaal functionerende arbeidsmarkt met een hoge mate van mobiliteit is het cruciaal dat nationale, regionale en sectorale arbeidsmarkten worden gestimuleerd. Mobiliteit van uitkering naar werk, en van werk naar werk als banen op de tocht komen te staan, vraagt om een integrale arbeidsmarktbenadering waarin wordt samengewerkt op landelijk, regionaal en lokaal niveau. De regio slaat hierbij de brug tussen de lokale inzet enerzijds en een landelijke aanpak anderzijds. Werknemersverzekeringen moeten daarin een activerende taak hebben; zorgen voor een tijdelijke inkomensondersteuning bij het zoeken naar een andere baan.

De crisis heeft aangetoond dat goede informatie over de arbeidsmarkt cruciaal is om mobiliteit te stimuleren. Waar zijn tekorten en overschotten? In de crisis zijn mobiliteitscentra opgericht waarin partijen als gemeenten, werkgevers en uitzenders samenwerken. Werkgevers en werknemers zijn zelf primair verantwoordelijk om met elkaar samen te werken, maar UWV kan vraaggericht bijdragen aan transparantie (wie doet wat en hoe?) en waar mogelijk netwerken stimuleren. Met een transparante arbeidsmarkt kan de werkloosheidsgroei worden beperkt en blijven vacatures zo kort mogelijk openstaan. Bovendien heeft het kabinet, in het kader van het sociaal akkoord van begin 2009, gesteld dat de regionale arbeidsmarktinformatie een speerpunt is. Om dit vorm te geven heeft UWV Werkbedrijf het *doel* om regionale arbeidsmarktgegevens te verbeteren, uniformeren en verrijken.

### Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

De toegenomen noodzaak en belangstelling voor het regionale arbeidsmarktbeleid onderstreept het belang van een goede arbeidsmarktprognose. Arbeidsmarktprognoses bieden handvatten voor het opstellen van het (regionaal) arbeidsmarktbeleid van UWV, gemeenten, onderwijsorganisaties, sociale partners en lokale organisaties. UWV Werkbedrijf volgt de recente ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de arbeidsmarktperspectieven.

#### Vraagstelling/kennisvragen:

- g) Hoe ontwikkelen vraag naar arbeid en aanbod van arbeid zich op landelijk, regionaal en sectoraal niveau?

*Aanpak:* Het monitoren van de arbeidsmarkt gebeurt via generieke informatieproducten die door UWV Werkbedrijf in eigen beheer worden opgesteld. Zo worden maandelijks de Regionale Basisset, een gezamenlijk CBS/UWV Persbericht, de Nieuwsflits, Factsheets regionale arbeidsmarkt en een E-Nieuwsbrief Arbeidsmarktinformatie opgesteld. Minder frequent worden informatieproducten als de dertig Regionale Arbeidsmarktschetsen, Kwartaalset Jeugdwerkloosheid, Regio in Beeld en een Sectorbarometer opgesteld. Daarnaast publiceert UWV Werkbedrijf jaarlijks de Arbeidsmarktprognose, in samenwerking met een extern onderzoeksinstituut. UWV Werkbedrijf neemt ook deel aan het Project Onderwijs Arbeidsmarkt uitgevoerd door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt.

### Vacature onderzoek

Om te voorzien in informatie over vraag- en aanbodontwikkelingen op de arbeidsmarkt voert UWV Werkbedrijf een omvangrijk vacature onderzoek uit naar vacatures, knelpunten in de personeelsvoorziening, en wervings- en aannamegedrag van werkgevers. Het vacatureonderzoek geeft inzicht in recente ontwikkelingen op de vacaturemarkt, zoals openstaande vacatures, ontstane vacatures, vervulde vacatures, vacatieduur en moeilijk vervulbare vacatures. Hiermee ontstaat zicht op de kenmerken van aangenomen personen en de knelpunten op de arbeidsmarkt. Met deze informatie kunnen Werkcoaches werkzoekenden ondersteunen bij hun zoektocht naar werk. Daarbij staat het bij elkaar brengen van de voorkeuren van werkzoekenden, en wat werkgevers vragen, centraal.

#### Vraagstelling/kennisvragen:

- h) Wat is de behoefte aan personeel in Nederland?  
i) Waar zitten de knelpunten in personeelsvoorziening?  
j) In hoeverre en op welke manier voorzien werkgevers in de personeelsbehoefte?

*Aanpak:* UWV Werkbedrijf laat een enquête onderzoek onder werkgevers uitvoeren door een onderzoeksbureau. Het onderzoek brengt onder andere de omvang en samenstelling van de vacaturemarkt naar sector, *grootteklasse*, beroep, opleiding en regio in beeld en laat zien welke kenmerken aangenomen personen hebben. Bij de uitvoering van het onderzoek wordt de samenwerking met het CBS gezocht (structurenquête vacatures).

### Stromen op de arbeidsmarkt en door de keten

Wanneer we spreken van stromen op de arbeidsmarkt gaat het om de stromen van werkloosheid naar werk en omgekeerd, en van werk naar werk. In het algemeen blijkt dat de sectorale en regionale mobiliteit groot is. Inzicht hierin kan de relevante arbeidsmarkt van werkzoekenden vergroten: kijk over de grenzen van de 'eigen' sector en regio heen. Hiernaast is zicht op de stromen binnen de keten van werk en inkomen van belang om te analyseren wat er gebeurt met mensen die geen recht meer hebben op WW: vinden zij alsnog werk, stromen zij door naar de bijstand, of hebben zij geen recht op een vervolgutkering?

#### Vraagstelling/kennisvragen:

- k) Wat zijn de instroomrisico's op basis van de verzekerde populatie (in het bijzonder instroomrisico WW)?  
Uit welke sectoren wordt men werkloos?  
l) Welke sectoren absorberen veel werkzoekenden?  
Welke regio's bieden werkzoekenden perspectief?  
m) Hoeveel niet-werkende werkzoekenden ontvangen een uitkering, en welke uitkeringen zijn dit?  
n) Welke (uitkerings-)status ontstaat er voor mensen na het bereiken van de maximale uitkeringsduur van de WW: is er doorstroom naar de bijstand en/of wordt er alsnog werk gevonden, of is er geen uitkering meer en wordt er ook geen werk gevonden (NUG)? Welke kenmerken en omstandigheden (o.a. de economische crisis) beïnvloeden de (uitkerings-)status?

*Aanpak:* Om bovenstaande kennisvragen te beantwoorden voeren UWV Werkbedrijf en kenniscentrum UWV (in onderlinge samenwerking) secundaire analyses uit op de administratieve bestanden van UWV en UWV Werkbedrijf.



# 3 Instroom en arbeidsparticipatie van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt

Duurzame arbeidsparticipatie van de beroepsbevolking wordt steeds belangrijker. Vanwege demografische ontwikkelingen zoals de vergrijzing, maar ook vanwege een omslag in denken over werk en werkloosheid: van bescherming naar activering. Dit betekent dat van steeds meer mensen wordt gevraagd om te werken, om langer door te werken en/of om meer uren te werken. UWV hanteert als visie dat mensen op hun best zijn als ze met werk kunnen deelnemen aan de maatschappij en dat de maatschappij het best functioneert als zoveel mogelijk mensen er met werk aan deelnemen. De missie van UWV is om samen met de partners *verschil te maken* voor mensen door werk te bevorderen. Een groot deel van UWV klanten heeft echter een behoorlijke afstand tot de arbeidsmarkt, die de gang of terugkeer naar werk bemoeilijkt. Dat geldt vooral voor mensen met een gezondheidsgerelateerde arbeidsbeperking maar ook voor ouderen. Een recente studie van het SCP<sup>12</sup> laat zien dat de arbeidsdeelname van mensen met een gezondheidsbeperking zich niet goed ontwikkelt. De arbeidsdeelname van mensen met een langdurige aandoening en een arbeidsongeschiktheidsuitkering en voor Wajongers is afgenomen tussen 2002 en 2008. Uit een analyse van UWV, de Monitor Arbeidsbeperkten en Werk (zie hieronder), blijkt dat er juist wel een stijging is geweest van het aandeel werkenden met een uitkering tussen 2007 en 2008. Dit verschil kan te maken hebben met het feit dat het SCP alleen heeft gekeken naar banen van 12 uur of meer, terwijl UWV alle banen in kaart heeft gebracht. Hieronder zetten we de thema's en bijbehorende kennisvragen uiteen.

## 3.1 Mensen met een gezondheidsgerelateerde arbeidsbeperking: Monitor Arbeidsbeperkten en Werk

Kenniscentrum UWV voert op verzoek van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de Monitor Arbeidsbeperkten en Werk uit. Deze monitor volgt de ontwikkelingen in werken gedurende vijf jaar bij mensen met een door UWV vastgestelde arbeidsbeperking. Het doel is om trends binnen deze groep te signaleren. Deze trends kunnen eventueel aanleiding zijn voor vervolgonderzoek (buiten de monitor). De monitor heeft betrekking op:

- klanten die een arbeidsongeschiktheidsuitkering ontvangen van UWV in het kader van WIA, WAO, WAZ of Wajong
- klanten die bij een eerste WIA-claimbeoordeling minder dan 35 procent arbeidsongeschikt zijn bevonden of van wie de WAO-uitkering in het kader van de aSB-herbeoordelingsoperatie is beëindigd.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- a) Welk deel van de groep mensen met een arbeidsbeperking is aan het werk? Bij welk deel blijft de participatie achter?
- b) Wat zijn de effecten van (nieuw) sociale zekerheidsbeleid, de conjunctuur en andere trends op de participatie?

*Aanpak:* De vragen worden beantwoord met behulp van gegevens uit de administratieve bestanden van UWV. Op dit moment zijn er drie peiljaren van werken beschikbaar, in 2011 zal het vierde peiljaar worden toegevoegd, in 2012 het vijfde.

### Achtergronden en ontwikkelingen in WIA en vangnet

Tussen 2006 en 2009 is het aantal WIA-toekenningen gestegen met 35 procent. Het merendeel van de stijging is het gevolg van structurele factoren zoals de groei van de terugstroom naar WIA na een afwijzing, de vergrijzing en de feminisering. Ongeveer 20 procent van de stijging heeft als achtergrond dat UWV meer beperkingen ziet bij de WIA-aanvragers, vooral bij ex-vangnetters. Om deze ontwikkelingen te monitoren stelt het kenniscentrum UWV zich ten doel om in samenwerking met SMZ de achtergronden van en ontwikkelingen in de WIA en vangnet te blijven volgen.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- c) Hoe verloopt de WIA-instroom? Wat zijn de oorzaken van de toenemende instroom? Wat zijn de na-ijleffecten van de crisis voor de WIA-instroom?
- d) Wat zijn de effecten van anticumulatie Ziektewet/WW op in- en uitstroompatronen in de Ziektewet?
- e) Wat zijn de veranderekans bij herbeoordelingen WIA op basis van cliëntkenmerken als leeftijd, diagnose en werkstatus?

*Aanpak:* Deze vragen worden in eerste instantie beantwoord met behulp van gegevens uit de administratieve bestanden van UWV. De bevindingen kunnen aanleiding vormen voor nieuwe dataverzameling door UWV of door externe partijen.

### Fit-4-Work (F4W)

De diensten SoZaWe van de G4, UWV en de GGD's van de G4 vinden met elkaar dat ook bij de moeilijkste groepen in uitkeringsregelingen de prestaties op het gebied van participatie en uitstroom naar werk omhoog kunnen en moeten. Om innovaties op dit terrein te stimuleren willen SoZaWe G4 en GGD G4 samen met UWV Werkbedrijf een langdurig experiment starten met een multidisciplinaire aanpak voor cliënten van het UWV, dienst SoZaWe en GGD.

<sup>12</sup> SCP, CBS, TNO (2010), Beperkt aan het werk. Rapportage ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en arbeidsparticipatie, mei 2010, Den Haag

<sup>13</sup> Zie UWV Kwartaalverkenning 2010-III, paragraaf 4.1

De aanpak richt zich ten eerste op plaatsing in een baan, maar tevens worden met een combinatie van zorg, preventie, thuishulp en wijkaanpak de problemen van de cliënt en hun gezinsleden aangepakt. De doelgroep bestaat uit een combinatie van de volgende kenmerken: mensen met een uitkering, meervoudige problemen, 18-24 maanden van regulier werk verwijderd, een bestaande of potentiële relatie met de geestelijke gezondheidszorg en geen ernstige acute psychiatrische problematiek (of verslaving of dakloosheid).

#### Vraagstelling/kennisvragen:

- f) Hoe kan de participatie en uitstroom van zeer moeilijk bemiddelbare personen worden vergroot?
- g) Hoe kunnen sociaal-economische gezondheidsverschillen worden verkleind?
- h) Kan er een multidisciplinaire aanpak worden ontwikkeld die, evidence-based, kan worden toegepast in de uitvoering?

**Aanpak:** Dit project wordt uitgevoerd onder voorbehoud van financiering. Als het inderdaad wordt uitgevoerd zal het de vorm krijgen van een kolom-overstijgend experiment van vier jaar. De huidige methodische aanpakken en beleidswensen vormen het vertrekpunt. In een voortraject worden zowel 'first place' (cliënt wordt zo snel mogelijk geplaatst in een arbeid gelijkende setting) en 'first train' (nadruk op verhoging van door de arbeidsmarkt gevraagde competenties) beproefd en geïntegreerd met preventie en zorg. Via een screening en randomisatie wordt bepaald of een klant in een F4W-aanpak terecht komt of in een bestaand traject. F4W bestaat verder uit een specialistische diagnose en feitelijke interventie. De evaluatie van het project bestaat uit een formatieve, een summatieve en een effect-evaluatie, in samenwerking met het Erasmus Medisch Centrum.

### 3.2 Jong gehandicapten

Met het intreden van de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wet Wajong) per 1 januari 2010, als opvolger van de Wajong, is er een omslag van een stelsel dat primair was gericht op financiële ondersteuning naar een stelsel primair gericht op arbeidsparticipatie. De arbeidsparticipatie van Wajongers staat daardoor volop in de belangstelling. Trends als technologische ontwikkelingen en het ingewikkelder worden van taken zorgen voor steeds hogere eisen aan werknemers, terwijl Wajongers juist behoefte hebben aan banen die passen bij hun omstandigheden en mogelijkheden. Vaak zijn Wajongers niet zonder meer in staat om regulier werk uit te voeren. Voor deze jongeren zijn aanpassingen en voorzieningen in organisaties nodig om productieve arbeid te kunnen verrichten. Hoe UWV organisaties kan stimuleren en faciliteren om werkplekken en/of functies geschikt te maken voor Wajongers is aan bod gekomen in paragraaf 2.2. Al deze ontwikkelingen maken duidelijk dat er grote uitdagingen wachten op het terrein van de Wajong.

### **NWajongmonitor**

Kenniscentrum UWV ontwikkelt in samenwerking met andere divisies van UWV een nWajong monitor en voert de regie over de uitvoering van deze monitor. Het *doel* is te voorzien in de behoefte aan aanvullende beleidsinformatie voor het evalueren van de nieuwe wet en voor de informatievoorziening richting de Tweede Kamer. Deze monitor is aanvullend op de reguliere verantwoordingsinformatie. De eerste monitor wordt in november 2010 aan de Tweede Kamer aangeboden. De tweede monitor moet in juni 2011 worden opgeleverd. De bedoeling is dat de monitor daarna jaarlijks wordt herhaald. Hierover zullen in een later stadium nog nadere afspraken met SZW worden gemaakt.

#### Vraagstelling/kennisvragen:

- i) Hoe zien de volume-ontwikkelingen in de nieuwe Wajong eruit (aanvragen, claimbeoordelingen, uitkeringen, bezwaar & beroep, handhaving)?
- j) Wat zijn de kenmerken en mogelijkheden van Wajongers? Hoe zit het met de reïntegratie en participatie van Wajongers? Neemt de arbeidsparticipatie vanuit de nWajong toe?
- k) Wat zijn de belevingen en ervaringen van Wajongers met de nieuwe wet?
- l) Wat is de houding van werkgevers ten opzichte van Wajongers en hoe zit het met de bereidheid van werkgevers om Wajongers aan te nemen?
- m) Hoe staat het met de bekendheid van rechten en plichten onder Wajongers en wat is hun houding ten aanzien hiervan? Wat is het profiel van overtreders bij de Wajong?

**Aanpak:** De vragen bij i en j worden beantwoord met behulp van gegevens uit de administraties van UWV. De vragen onder k en l worden beantwoord met behulp van kwalitatief en kwantitatief onderzoek onder Wajongers en werkgevers. Voor de vraag bij m zal vooral de divisie Handhaving analyses en onderzoek uitvoeren.

Naar aanleiding van de publicatie van de *nWajongmonitor* in november 2010 én in juni 2011 verwachten we veel aanvullende vragen. Het beantwoorden van de vragen zal grotendeels door middel van secundaire analyses gebeuren op basis van de gegevens uit de registraties van UWV (wellicht dat dossieronderzoek nodig is).

### **Arbeidsparticipatie van Wajongers**

Ongeveer een kwart van de Wajongers werkt. Tussen 2007 en medio 2009 is er een zeer lichte daling te zien in het percentage Wajongers dat werkt<sup>14</sup>. In de jongere leeftijdscategorieën is deze daling sterker dan bij de oudere categorieën. Ook het SCP concludeert in een recente publicatie<sup>15</sup> dat de arbeidsdeelname van Wajongers, in voltijdsbanen gerekend, is afgenomen tussen 2001 en 2008. Waarom het aandeel werkende Wajongers licht daalt, is nog niet bekend. Het kan het gevolg zijn van de economische crisis, maar het is ook mogelijk dat meer Wajongers ervoor kiezen om een vervolgopleiding te doen. Het zijn ook niet telkens dezelfde Wajongers die werken: een deel van de werkende Wajongers valt weer uit.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- n) Hoe ontwikkelt de arbeidsparticipatie van Wajongers zich verder (met een onderscheid naar participatie bij sociale werkvoorzieningen en reguliere werkgevers)?
- o) Is er een verschil in arbeidsparticipatie naar kenmerken van de Wajonger, zoals leeftijd, diagnosecategorieën en/of soort beperkingen?
- p) Hoe duurzaam is de arbeidsparticipatie van Wajongers en hoe vaak (en bij wie) is er sprake van uitval uit werk?

*Aanpak:* Kenniscentrum UWV beantwoordt deze vragen in eerste instantie door analyses op de gegevens uit de administratieve bestanden van UWV.

### 3.3 Pilots Werken naar Vermogen

Zowel UWV Werkbedrijf als kenniscentrum UWV participeren in de SZW pilots 'werken naar vermogen', een project waarin gemeenten, UWV en SZW mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt willen helpen om aan de slag te komen bij reguliere werkgevers. Kennisontwikkeling omtrent effectieve methoden en daadwerkelijke uitvoering daarvan vinden op interactieve wijze plaats. Er zijn vier pilots 'werken naar vermogen':

*Pilot Werkgevers:*

Het doel van deze pilot is meer kennis te vergaren over hoe werkgevers gestimuleerd en ondersteund kunnen worden om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen en te houden. In 2010 wordt een literatuurstudie gepresenteerd over onder meer de faal- en succesfactoren van werkgeversbenaderingen gericht op het in dienst nemen en houden van mensen met een arbeidsbeperking. Vervolgens komt er een ontwikkel- en testfase van diverse projecten bij werkgevers en branches, en worden resultaten verspreid.

*Pilot Sociale Werkvoorziening (SW) Bedrijven:*

Het doel van deze pilot is meer kennis te vergaren over hoe sw-bedrijven nog meer dan nu als een springplank kunnen fungeren voor alle mensen die op termijn bij een reguliere werkgever aan de slag kunnen, maar zich daartoe eerst nog verder moeten ontwikkelen.

*Pilot Werkpleinen:*

Het doel van deze pilot is meer kennis te vergaren over hoe gemeenten en UWV op de Werkpleinen de integrale dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers, mede ten behoeve van mensen met een arbeidsbeperking, vorm kunnen geven.

*Pilot Loondispensatie:*

De vragen die in deze pilot centraal staan, zijn: draagt loondispensatie als instrument bij aan het bevorderen van de arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking? En op welke wijze wordt dit instrument gehanteerd door gemeenten die deelnemen aan de pilot?

De participatie van UWV Werkbedrijf verloopt via de derde pilot, de 'pilot Werkpleinen'. Vanaf 2010 werken UWV en gemeenten samen op circa 100 Werkpleinen. Zij bieden integrale dienstverlening aan de klant op het terrein van uitkeringsintake, bemiddeling en re-integratie aan werkzoekenden en werkgevers.

De onderwerpen of doelgroepen waar de projecten zich op richten zijn uiteenlopend: werkgevers, uitkeringsgerechtigden, kwetsbare jongeren, begeleid werkenden in de Wsw, job carving en de zorgsector.

### 3.4 Dossieronderzoek vangnetters

De begeleiding die UWV langdurig zieke vangnetters biedt richting terugkeer naar werk, leidt in mindere mate dan bij werknemers tot werkhervatting voor het einde van de wachttijd. Verschillende factoren spelen een rol. Een cruciale factor is het feit dat er geen werkgever is waar vangnetters geleidelijk het werk kunnen hervatten. Daarnaast speelt sociale nevenproblematiek en mogelijk ook de inrichting en invulling van het begeleidings- en re-integratieproces door UWV een rol. Door een gebrek aan feitelijke informatie over achtergrond en begeleiding, zijn er op dit moment echter onvoldoende aanknopingspunten voor verbetering van beleid en uitvoering. Ook is er geen zicht op de grenzen aan de mogelijkheden tot duurzame participatie. Om meer helderheid hierin te krijgen laat kenniscentrum UWV in samenwerking met UWV SMZ een dossieronderzoek uitvoeren onder vangnetters.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- q) Wat zijn de kenmerken en herkomst van de vangnetpopulatie?
- r) Hoe worden vangnetters door UWV begeleid (mate en aard van de begeleiding)?
- s) Welk segment van deze populatie hervat onder welke voorwaarden het werk?

*Aanpak:* In de tweede helft van 2010 is een onderzoeksbureau in opdracht van kenniscentrum UWV begonnen met een dossieronderzoek onder ruim 800 WW'ers, uitzendkrachten en einddienstverbanders die langer dan een half jaar ziek zijn. In mei 2011 vindt de afronding en de follow up plaats.

### 3.5 De rol van gezondheidsbeleving

Gezondheidsbeleving (gepercipieerde gezondheid) is één van de sterkste voorspellers van werkhervatting van mensen met gezondheidsbeperkingen. Uit diverse onderzoeken blijkt steeds weer dat er een groep mensen is die 'op papier' in staat is te werken, maar dit zelf niet zo ervaart. Deze mensen vinden we niet alleen bij de groep die een claimbeoordeling voor een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WIA, WAO) heeft doorlopen, maar ook binnen de WW en WWB. Omdat de beleving van de gezondheid zo bepalend is voor participatie, is het belangrijk om hier meer grip op te krijgen.

UWV begint met een subsidieprogramma rond gezondheidsbeleving om inzicht te krijgen in de achtergrond van een slechte gezondheidsbeleving van de doelgroep die gezondheidsbelemmeringen ervaart, maar wel in staat wordt geacht (deels) te kunnen werken. Het *doel* is de opgedane inzichten rond determinanten van gezondheidsbeleving te gebruiken bij het ontwikkelen en toepassen van interventies ter verbetering van gezondheidsbeleving en/of ter vergroting van de slaagkans van activiteiten gericht op werkhervatting. Deze kennis is voor de hele keten van Werk en Inkomen relevant.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- t) Wat zijn de determinanten van een goede of slechte gezondheidsbeleving?
- u) Wat zijn goede interventies gericht op verbetering van gezondheidsbeleving ter bevordering van arbeidsparticipatie?

*Aanpak:* Alvorens dit subsidieprogramma op te starten, laat kenniscentrum UWV in 2010 een literatuurstudie verrichten naar de achtergronden van gezondheidsbeleving en de interventiemogelijkheden. Op basis van de uitkomsten, die vanaf januari 2011 beschikbaar zijn, bekijkt kenniscentrum UWV in samenwerking met het Kennisplatform Werk en Inkomen<sup>16</sup> of er nog kennislacunes op dit terrein over zijn. Deze vormen de basis voor nader onderzoek en/of interventies in 2011. Dit alles kan (mede) gefinancierd worden door subsidieonderzoek in het kader van SUWI art. 32b.

### 3.6 Oudere werkzoekenden op de arbeidsmarkt

Van ouderen wordt verwacht dat ze vaker en langer actief blijven op de arbeidsmarkt. Sociale-zekerheidsregelingen zijn in de loop der jaren versoberd, zodat deze niet meer gebruikt kunnen worden als methode voor vervroegde uittreding. Hoewel de werkloosheid onder ouderen nog steeds laag is, komen ze maar moeizaam aan het werk als ze eenmaal werkloos zijn. Met deze Kennisagenda willen we dieper ingaan op de oorzaken en op mogelijke oplossingen. Liggen de oorzaken vooral in het niet willen, in het niet kunnen of in het niet gewild zijn door werkgevers? (voor het laatste zie paragraaf 4.3 over werkgevers).

Arbeidsparticipatie van ouderen is een thema wat alle partijen in de keten van Werk en Inkomen raakt. Binnen het Kennisplatform Werk en Inkomen is dan ook afgesproken om het thema arbeidsparticipatie van ouderen gezamenlijk aan te pakken door het laten uitvoeren van een metastudie naar ouderen begin 2011.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- v) In hoeverre hebben ouderen aanvullende inkomensregelingen die ervoor zorgen dat ze niet worden geprikkeld om zich aan te bieden op de arbeidsmarkt?
- w) Zijn er verschillen in kenmerken tussen werkende ouderen, langdurig werkloze ouderen en succesvol werkhervattende ouderen? Is er onderscheid te maken in de groep oudere werklozen naar kenmerken en kansen op werkhervatting?

*Aanpak:* Bovenstaande vragen zullen door het kenniscentrum UWV verder worden behandeld door analyses van administratieve bestanden van UWV, eventueel aangevuld met enquête onderzoek onder oudere werkenden, oudere werklozen en oudere werkhervatters. We maken hierbij gebruik van al opgebouwde kennis binnen het Kennisplatform Werk en Inkomen. In het volgende hoofdstuk, paragraaf 4.3 over werkgevers, worden vervolgvragen over dienstverlening om ouderen terug te begeleiden naar werk verder aangepakt.

# 4 Bevordering arbeidsparticipatie door re-integratie ondersteuning

Voor de inzet van dienstverlening van UWV in het algemeen en de re-integratiedienstverlening in het bijzonder is cruciaal dat deze zowel selectief als effectief is. Selectief betekent dat alleen degenen die daadwerkelijk ondersteuning nodig hebben, ondersteuning krijgen. Effectief houdt in dat de ondersteuning daadwerkelijk meerwaarde heeft, in die zin dat men eerder, beter of duurzamer aan het werk komt. Selectieve dienstverlening is niet goed mogelijk zonder profiling en adequate diagnosestelling. Daarbij gaat het er niet alleen om te bepalen wie ondersteuning nodig heeft, maar ook waarop deze ondersteuning betrekking dient te hebben. Effectieve dienstverlening is niet goed mogelijk zonder inzicht in de effecten van de dienstverlening: voor wie is welke interventie waarom effectief? Het gaat hier om de effecten op de baankansen van zowel extern ingekochte re-integratiedienstverlening als de re-integratieondersteuning die vanuit UWV Werkbedrijf zelf wordt ingezet. Het verkrijgen van inzicht in de selectiviteit en effectiviteit van het eigen handelen vormen een onmisbaar onderdeel van een professionele, lerende organisatie. Alleen op deze wijze kan worden gekomen tot 'bewezen effectieve' (re-integratie)dienstverlening.

## 4.1 Selectiviteit: diagnosestelling en profiling

UWV staat voor de taak om dienstverlening selectief en effectief in te zetten. Een goede inschatting van wie, naast de standaarddienstverlening van UWV, wel/geen extra dienstverlening nodig heeft en, zo ja, wat voor dienstverlening, is hierbij onontbeerlijk<sup>17</sup>. Hoe kan UWV werkcoaches ondersteunen bij het in beeld krijgen van de kansen op werk, risico's op langdurige werkloosheid en de belemmerende persoonskenmerken en factoren voor werkhervatting, zodat ze dienstverlening selectief en effectief kunnen inzetten?

### Ontwikkeling profiling, diagnose-instrumentarium werkzoekenden

Kenniscentrum UWV ontwikkelt in samenwerking met het Werkbedrijf een profilings- (of screenings) en diagnose-instrument ter ondersteuning van de werkcoaches in de vorm van een vragenlijst. Deze lijst kan bij het begin van de werkloosheid aan klanten worden voorgelegd. De uitkomst biedt inzicht in de mate van werkhervatting en de mogelijke belemmeringen voor werkhervatting.

#### Kennisvragen:

- Welke persoonskenmerken en factoren dienen opgenomen te worden in profilings- en/of diagnose-instrument (bijvoorbeeld een korte vragenlijst)?
- Wat is de voorspelkracht en gebruikswaarde van zo'n instrument? Leidt het gebruik van een instrument tot een goede inschatting van de kans op langdurige werkloosheid en een juist inzicht in de belemmerende factoren?

- Welke re-integratiedienstverlening is ingezet bij welke diagnose-uitkomst? Kan het diagnose-instrument worden uitgebreid tot een zogeheten targeting-instrument, waarbij het effect van dienstverlening wordt meegenomen?

*Aanpak:* Kenniscentrum UWV ontwikkelt samen met het Werkbedrijf op basis van de resultaten van de Pilot Voor-spellers van Werkhervatting een korte vragenlijst met persoons- en situatiekenmerken die (samen met gegevens uit de administratieve bestanden en de door het Werkbedrijf ontwikkelde Werkverkenner) inzicht geeft in zowel het risico op langdurige werkloosheid als op mogelijk belemmerende factoren. Kenniscentrum UWV adviseert over de implementatie van zo'n instrument. We evalueren de resultaten van het instrument, mits de benodigde gegevens vastgelegd worden in de administratieve bestanden van UWV. Verder breiden we de data analyses uit door gegevens over ingezette dienstverlening mee te nemen (indien genoeg gegevens over ingezette dienstverlening beschikbaar zijn).

### Re-integratiebehoeften van werkzoekenden met functionele beperkingen

Onlangs is een subsidieonderzoek, 'Een rol om op te bouwen' afgerond<sup>18</sup>. De resultaten van het zogenaamde 'levensverhalenonderzoek', dat hiervan onderdeel uitmaakte, leveren nieuwe inzichten op over re-integratiebehoeften van herbeoordeelde WAO'ers. Uit het levensverhalenonderzoek komt naar voren dat de re-integratiebehoeften van cliënten samenhangen met de wijze waarop cliënten naar zichzelf kijken en de levensstrategieën die ze hanteren. De rol van de re-integratiebegeleider moet in overeenstemming zijn met de specifieke re-integratiebehoefte van de klant. Het levensverhalenonderzoek onderscheidt binnen de onderzochte groep WAO'ers vier klanttypen op basis van hun re-integratiebehoeften: klanten die behoefte hebben aan a) een werkbemiddelaar, b) een klankbord, c) een levenscoach of d) een regisseur. Overigens kan de re-integratiebehoefte van een klant onder invloed van ontwikkelingen in het zelfbeeld en de levensstrategie in de loop van het proces veranderen.

*Doel* van het nieuwe onderzoek is de indeling in vier bovengenoemde klanttypen op juistheid en volledigheid kwalitatief te toetsen bij re-integratieprofessionals, die (ook andere) werkzoekenden met functionele beperkingen begeleiden (onder wie werklozen). Dit kan bijdragen tot een aanvulling van het diagnose-instrumentarium ten behoeve van de re-integratie van dergelijke werkzoekenden. Daarnaast is het onderzoek erop gericht inzichten/handvatten te verwerven om de vier klanttypen te diagnosticeren.

<sup>17</sup> Ook handhaving en aandacht voor naleving van regels zijn onderdelen van dienstverlening. Dit onderdeel komt aan de orde in paragraaf 5.3.

<sup>18</sup> Van Hal, L., A. Meershoek, A. de Rijk en F. Nijhuis (2009) 'Een rol om op te bouwen? Zelfbeeld, levensstrategieën en re-integratietrajecten van langdurig arbeidsongeschikten. Universiteit Maastricht. Zie ook: UKV 2010 nr 1 hoofdstuk 3.3.: 'Begeleidingsbehoefte van onze klanten: een nieuwe blik'.

#### *Kennisvragen:*

- d Worden de bovengenoemde vier klanttypen herkend door re-integratieprofessionals die werkzoekenden met functionele beperkingen begeleiden?
- e) Als de vier klanttypen herkend worden, op basis van welke aspecten/indicatoren gebeurt dat dan? Wat is, volgens schatting van de re-integratieprofessionals, de kwantitatieve verdeling van de verschillende klanttypen binnen hun klantenpopulatie? Handelen zij dan ook in overeenstemming met de gesignaleerde re-integratiebehoeften van klanten?
- f) Onderkennen re-integratieprofessionals die werkzoekenden met functionele beperkingen begeleiden, nog andere klanttypen? Zo ja, wat kenmerkt deze klanttypen en op basis van welke aspecten herkennen zij deze klanttypen? Handelen zij dan ook in overeenstemming met de gesignaleerde re-integratie-behoeften van klanten?

*Aanpak:* Het betreft hier subsidieonderzoek in het kader van SUWI art. 32b. Financiering van het onderzoek vindt plaats vanuit de grote geldstroom (uitkeringsgelden). UWV heeft via de Subsidieronde 2010 'Reintegratiebehoeften' externe onderzoeksorganisaties uitgenodigd om voorstellen voor kwalitatief onderzoek (interviews, en/of focusgroepen, review etc.) in te dienen. De aanpak van het onderzoek is aan de indieners van de onderzoeksvoorstellen. Kenniscentrum UWV selecteert het 'beste' voorstel op basis van beoordelingscriteria, waarbij vooral expertise van de onderzoekers, gekozen aanpak en prijs bepalend zijn. Het onderzoek vormt wellicht de opmaat voor een nieuw subsidiethema dat gericht zal zijn op het ontwikkelen van diagnose-instrumenten in het kader van klantsegmentatie.

#### **4.2 Effectiviteit: re-integratie onder druk**

Zowel vanuit de maatschappij als de politiek is er een aanhoudende vraag naar de besteding van re-integratiemiddelen: worden deze middelen nuttig aangewend of is sprake van 'weggegooid geld'? Deze vraag is op het moment extra urgent omdat er flink bezuinigd moet worden op de overheidsuitgaven. Daarbij vormen de re-integratiebudgetten een duidelijk doelwit. De inzichten in de effecten van re-integratiedienstverlening zijn, in ieder geval voor het UWV-domein, gebaseerd op onderzoek dat al minstens 5 jaar geleden is uitgevoerd. Recenter onderzoek is er niet. De toenmalige uitkomsten lieten een beperkt effect van re-integratiedienstverlening zien. De vraag is of en hoe hierin verbetering is opgetreden. Dat is ook voor UWV Werkbedrijf een belangrijke vraag. Zij staat immers voor de opdracht in toenemende mate 'bewezen effectief' te handelen. Dit betekent dat zo goed mogelijk moet worden bepaald wie wel en wie niet voor (al dan niet extern ingekochte) re-integratieondersteuning in aanmerking komt. Zo zal voor de WW-populatie re-integratie nog slechts worden ingekocht voor personen die langer dan 12 maanden werkloos zijn. Uitzondering op deze regel kan - na diagnosestelling - alleen worden gemaakt voor personen uit de volgende vier groepen werkzoekenden met een zwakke positie op de arbeidsmarkt: ouderen (vanaf 50 jaar), laagopgeleide allochtonen, klanten met een arbeids-handicap (arbeidsongeschiktheidsverleden, minder dan 35 procent WIA) en klanten zonder startkwalificatie.

#### **Onderzoek naar effect ingekochte re-integratiedienstverlening**

Gezien de bezuinigingen op de re-integratiebudgetten is het van groot belang meer actueel inzicht te krijgen in de effectiviteit van de ingekochte re-integratiedienstverlening. Dan kan beter worden besloten voor welke groepen werkzoekenden de schaarse middelen het best kunnen worden besteed. Om dit na te gaan kan voor de WW populatie gebruik worden gemaakt van de omstandigheid dat aan het begin van 2010 veel, en vanaf het tweede kwartaal van 2010 weinig, re-integratiedienstverlening is ingekocht. Voor de AG populatie (WIA en Wajong) doet deze situatie zich niet voor. Hier moet dus langs andere weg meer inzicht in de effectiviteit van de re-integratiedienstverlening worden verkregen. In 2011 wordt met UWV Werkbedrijf verkend wat er op het terrein van de AG-populatie mogelijk is aan onderzoek naar de effectiviteit van ingekochte dienstverlening.

#### *Natuurlijk experiment effectiviteit ingekochte ri-dienstverlening WW*

Om goede keuzes te kunnen maken bij de inkoop van re-integratiedienstverlening voor de WW-klantgroepen is actueel inzicht in de effectiviteit van die dienstverlening nodig, liefst onderscheiden naar moment van inzet, klantgroep en vorm van dienstverlening. Daarbij kan worden aangesloten bij de door UWV Werkbedrijf gemaakte keuzes met betrekking tot de inzet van dienstverlening (zie boven).

#### *Vraagstelling:*

- g) In hoeverre worden dankzij de ingekochte re-integratiedienstverlening de baankansen van verschillende groepen WW-klanten vergroot en in hoeverre hangt dit af van het soort dienstverlening en het moment van inzet?

*Aanpak:* Doordat in het laatste kwartaal van 2009 (en in het eerste kwartaal van 2010) veel re-integratiedienstverlening is ingekocht, terwijl dat vanaf het tweede kwartaal van 2010 veel minder het geval is, is de mogelijkheid ontstaan tot het uitvoeren van een 'natuurlijk experiment'. Daarin vergelijkt Kenniscentrum UWV in samenwerking met het Werkbedrijf de baankansen van groepen WW-klanten, voor wie (vlak) voor bevrozing budget ri-dienstverlening is ingekocht, met de baankansen van vergelijkbare groepen, voor wie na bevrozing budget geen ri-dienstverlening meer is ingekocht. Dit gebeurt door middel van het uitvoeren van duuranalyses op een via koppeling van UWV-registraties verkregen analysebestand. Wel zal moeten worden gecorrigeerd voor eventuele verschillen in arbeidsmarkt-omstandigheden als gevolg van conjunctuur- en seizoensinvloeden.

#### **Effect dienstverlening UWV Werkbedrijf**

UWV Werkbedrijf staat voor de opdracht in toenemende mate 'bewezen effectief' te handelen bij de ondersteuning van werkzoekenden. Door te leren van situaties waarin vestigingen specifieke dienstverlening ontwikkelen en inzetten, kan hierin voortgang worden geboekt. Een voorbeeld betreft de ondersteuning van hogeropgeleiden bij het planmatig zoeken naar werk door de vestiging Amsterdam Zuid.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- h) Wat kunnen wij leren van de door individuele vestigingen ontwikkelde re-integratie-dienstverlening?
- i) Leidt de inzet van die dienstverlening ertoe dat de betreffende werkzoekenden sneller aan het werk komen?
- j) Wat zijn de kenmerkende bestanddelen van de dienstverlening en zijn deze overdraagbaar naar andere vestigingen?

*Aanpak:* Kenniscentrum UWV zal eerst een advies opstellen over de uitvoering en evaluatie van dergelijke pilots rond dienstverlening. Daarna kan er worden geïnventariseerd welke initiatieven op welke vestigingen lopen en welke zich lenen voor bovengenoemde evaluatie. Vervolgens gaat het om de volgende twee activiteiten: 1. de interventie in beeld brengen (procesbeschrijving), 2. de baankansen van de betreffende groep werkzoekenden binnen de betreffende vestiging vergelijken met die van eenzelfde groep binnen een vergelijkbare vestiging, vóór en na introductie van de nieuwe dienstverlening, om zo de meerwaarde van die nieuwe dienstverlening vast te stellen. Om de baankansen te kunnen vaststellen moeten de klanten 1 jaar (via Polis en WW-bestand) worden gevolgd.

Zie voor onderzoek gericht op verdere professionalisering van het handelen van werkcoaches paragraaf 5.2.

#### **Monitor Loonkostensubsidie (LKS)**

Voor groepen werkzoekenden met grote afstand tot de arbeidsmarkt (m.n. Wajong-, WIA-, WAO- en 12 maanden WW-gerechtigden, mits jonger dan 50 jaar), is een subsidie-instrument in het leven geroepen om hen aan het werk te helpen. Werkgevers krijgen gedurende een jaar een loonkostensubsidie (LKS) gelijk aan de helft van het minimumloon (bij volledige indienstname, anders naar rato) als zij iemand met een indicatiestelling LKS gedurende een jaar in dienst nemen en de intentie hebben de werknemer gedurende nog minimaal een half jaar ongesubsidieerd in dienst te houden. Om meer zicht te krijgen op succes- en faalfactoren, ervaringen met en meerwaarde van LKS wordt een monitor uitgevoerd naar het gebruik van dit instrument. Deze monitor vormt de basis voor de door SZW aan de Tweede Kamer toegezegde evaluatie (van dit onderdeel) van de Wet Stimulering Arbeidsparticipatie (Stap).

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- k) Welke knelpunten doen zich voor bij het inzetten van LKS, hoe tevreden zijn betrokkenen (werkgevers, cliënten en re-integratiebedrijven) over dit instrument en in hoeverre is het instrument van belang bij de personeelsaanname?
- l) Voor welke cliënten vormt de loonkostensubsidie wel, respectievelijk geen succesvol middel bij het re-integreren naar reguliere betaalde arbeid?

*Aanpak:* Om de eerste vraag te beantwoorden heeft kenniscentrum UWV een tweetal schriftelijke enquêtes onder cliënten en telefonische interviews onder werkgevers en re-integratiebedrijven laten uitvoeren. Door werkgevers keuzen te laten maken uit profielen van fictieve kandidaten (de één met LKS, de ander zonder) voor een vacature, kan meer zicht worden verkregen op het belang van LKS voor de personeelsaanname. Door de kenmerken en attitudes van cliënten die (nog) geen werk hebben gevonden, die een 'LKS-baan' hebben gevonden en die ander werk hebben gevonden onderling te vergelijken, kan de tweede vraag worden beantwoord.

#### **Onderzoek naar risicogroepen voor en omgang met onvoldoende nalevingsbereidheid**

Kort geleden heeft UWV Werkbedrijf een project van het 'Gilde re-integratie' geïnitieerd, waarin aandacht is besteed aan de omgang met onvoldoende nalevingsbereidheid. Hiermee wordt bedoeld dat men zich niet aan de regels houdt, niet meewerkt aan re-integratie en/of niet actief op zoek is naar werk. Gilde projecten richten zich via kennisgerichte intervisiebijeenkomsten op het boven tafel krijgen van methodieken die professionals in re-integratie veelal intuïtief toepassen, maar niet vastleggen. Uit het project kwam een aantal stelregels voor de omgang met onvoldoende nalevingsbereidheid naar voren, naast de notie dat de aandacht zich meer zou moeten richten op de 'zelfredzamen' met onvoldoende nalevingsbereidheid. De zelfredzamen krijgen doorgaans minder persoonlijke aandacht bij het zoeken naar werk, en ook minder handhavingsaandacht. Deze verminderde aandacht staat op gespannen voet met de winst die met gerichte aandacht op dit terrein valt te behalen. Om meer inzicht te krijgen in de toepassing van de stelregels, het effect daarvan op de snelheid van werk-hervatting en de mogelijkheid te komen tot een indeling in risicogroepen, is vervolgonderzoek gewenst (zie voor kennisvragen die dit thema raken paragraaf 5.3 Handhaving).

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- m) In hoeverre is het mogelijk risicogroepen met betrekking tot onvoldoende nalevingsbereidheid te onderscheiden, in het bijzonder bij de klantgroep zelfredzamen?
- n) In hoeverre kunnen verschillende methoden van begeleiding/handhaving van invloed zijn op de snelheid van werkhervatting bij deze doelgroep?

*Aanpak:* Eerst moet worden nagegaan welke ervaringsgegevens beschikbaar zijn om risicogroepen, met name onder zelfredzamen, te identificeren dan wel hoe deze groepen in kaart kunnen worden gebracht. Via expert-meetings en/of literatuuronderzoek kunnen we nagaan welke inzichten nuttig zijn om toe te passen in het werkproces van het WERKbedrijf. Met het WERKbedrijf en Handhaving gaat kenniscentrum UWV na of en hoe deze inzichten kunnen worden vertaald naar (pilots) in het werkproces.

### 4.3 Werkgevers

Voor re-integratie van werkzoekenden is het niet voldoende om de aandacht alleen te richten op het versterken en het verbeteren van het aanbod door begeleiding, scholing, activering etc. Uiteindelijk moet een werkzoekende aantrekkelijk zijn voor een werkgever. In toenemende mate zijn, naast de werkzoekenden, ook de werkgevers klant van UWV voor wie dienstverlening wordt ontwikkeld. Gedegen kennis over deze vraagkant van de arbeidsmarkt is een voorwaarde voor het ontwikkelen van optimale dienstverlening.

In het volgende hoofdstuk over professionalisering en innovatie van de dienstverlening wordt specifiek verwezen naar de kennisvergaring over klanttevredenheid en klantgerichtheid bij werkgevers (zie paragraaf 5.4).

#### Beschikbare kennis over werkgevers verspreiden

Over de motieven, ervaringen en gedrag van werkgevers is al een en ander bekend uit onderzoek (ook in opdracht van UWV, zie UKV 2010-I, 2009-II). Om een goed overzicht te hebben van de kennis die op dit terrein beschikbaar is, zal kenniscentrum UWV de beschikbare kennis samenvoegen en deze binnen en buiten UWV verspreiden.

#### Werkgevers stimuleren om ouderen aan te nemen<sup>19</sup>

Het stimuleren van de arbeidsparticipatie van ouderen is van belang. Onderzoek wijst immers uit dat ouderen, wanneer zij hun baan verliezen, relatief vaak langdurig aanspraak maken op uitkeringen (UKV 2010-III). Een belangrijke belemmering voor de werkhervatting en baan-baanmobiliteit van (werkloze) ouderen hangt samen met overwegingen van werkgevers. Er zijn aanwijzingen op basis van onderzoek dat deze overwegingen samenhangen met (veronderstelde lagere) productiviteit, in verhouding tot hogere kosten voor loon en pensioenvoorzieningen<sup>20</sup>. De meeste studies over de overwegingen van werkgevers om ouderen aan te nemen hebben tot op heden wel globale kennis opgeleverd, maar deze biedt voornamelijk weinig aanknopingspunten voor de werkgeversbenadering en dienstverlening van UWV aan werkgevers. Het is nog niet bekend hoe werkgevers een afweging maken voor het wel of niet aannemen van ouderen, welke overwegingen de doorslag geven en in hoeverre regelgeving, instrumenten, werkgeversbenadering en dienstverlening vanuit UWV belemmerend of bevorderend werken. Ook hebben we nog weinig inzicht in hoeverre het type bedrijfsorganisatie een rol speelt. Kenniscentrum UWV zal in samenwerking met de afdeling arbeidsmarketing van UWV Werkbedrijf onderzoek opzetten met als doel handvatten te bieden voor de dienstverlening van UWV aan werkgevers, waarmee wordt bevorderd dat oudere werkzoekenden gemakkelijker het werk kunnen hervatten.

#### Vraagstelling/kennisvragen:

- o) Bij welke werkgevers worden al of niet ouderen aangenomen?
- p) In hoeverre speelt het type bedrijfsorganisatie een rol?
- q) Wat zijn, in de ervaring van bedrijfsadviseurs van UWV, succesvolle werkgeversbenaderingen?
- r) Is er een verschil tussen typen werkgevers? Kunnen we leren van goede ervaringen van werkgevers die wel ouderen hebben aangenomen?
- s) Vormen kosten en/of de gepercipieerde loonwaarde van ouderen een probleem? Hoe kijken werkgevers aan tegen productiviteit van ouderen?
- t) Wat is de rol van financiële regelingen en subsidies (zoals premiekorting ouderen) bij het aannemen/in dienst houden van ouderen?

*Aanpak:* Deze vragen worden onderzocht in drie verschillende fasen: een verkennende analyse naar beschikbare data en literatuur binnen en buiten UWV, een onderzoek onder het merendeel van de bedrijfsadviseurs van UWV, en eventueel gesprekken met werkgevers. Een deel van de vragen wordt mogelijk samen met het Kennisplatform Werk en Inkomen (zie paragraaf 3.6) aangepakt.

<sup>19</sup> Dit onderwerp heeft veel raakvlakken met het thema oudere werkzoekende op de arbeidsmarkt uit paragraaf 3.6.

<sup>20</sup> Dalen, H.P. van, S. Ederveen & K. Henkens (2008), De productiviteit van de oudere werknemer. Economisch Statistische Berichten 93 (4545): 631-633. Publicatie in het kader van NIDI project Wat bepaalt of werkgevers ouderen aannemen?



# 5 Professionaliseren en innoveren van de dienstverlening

UWV wil excelleren als publieke dienstverlener door de klant centraal te stellen. De kern van de dienstverlening wordt bij UWV uitgevoerd door werkcoaches, verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen. UWV Werkbedrijf en SMZ zetten dan ook in op de professionaliteit van de uitvoerder en richten kennisontwikkeling op verdere professionalisering. De divisie Klant & Service bekijkt UWV vanuit de ogen van de klant. Diverse onderzoeken en rapportages geven een beeld van hoe klanten de dienstverlening van UWV ervaren en waar ze vragen en/of klachten over hebben. Met de uitkomsten kan de dienstverlening worden verbeterd. Klanten met een uitkering dienen zich aan bepaalde regels te houden, opdat UWV hun uitkering juist kan vaststellen (de inlichtingenplicht) en opdat ze zo snel mogelijk weer aan het werk gaan (re-integratieverplichtingen). De Directie Handhaving signaleert het risico dat klanten deze verplichtingen niet naleven, streeft er in samenwerking met de divisies naar dat de klanten de regels wel naleven en sanctioneert klanten die dat toch niet doen. Hiervoor is kennis over nalevingsniveau en nalevingsbereidheid een vereiste. De kennis die door middel van onderzoek en analyses wordt gegenereerd door het kenniscentrum UWV draagt ten slotte op een meer overkoepelend niveau bij aan de professionalisering en innovatie van de dienstverlening van UWV.

## 5.1 Sociaal Medische Zaken

Kennisontwikkeling voor SMZ is vooral gericht op verdere professionalisering en innovatie van het werk van verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen: van hun expertise en hun handelen. Naast het Centraal Expertise Centrum (CEC) van SMZ vindt kennisontwikkeling en onderzoek plaats in het Kenniscentrum voor de VerzekeringsGeneeskunde ([www.kcvg.nl](http://www.kcvg.nl)) en het Arbeidsdeskundig KennisCentrum ([www.arbeidsdeskundigen.nl](http://www.arbeidsdeskundigen.nl)).

Allereerst initieert SMZ een aantal innovatieve projecten om daarmee de eigen dienstverlening te verbeteren. Dat zijn respectievelijk:

- nieuwe werkwijze ZW Arbo
- het programma Anders Werken en
- het programma SMZ op scherp.

Daarnaast vindt kennisontwikkeling plaats via:

### Integrale beoordeling van arbeidsongeschiktheid

Het Kenniscentrum voor de VerzekeringsGeneeskunde (KCVG) en Kenniscentrum UWV hebben op basis van uitgebreid statistisch onderzoek van UWV-databestanden (logfiles CBBS) vastgesteld dat er zes *drempelfuncties* zijn, die kunnen dienen als maatstaf voor de verzekeringsarts om vast te stellen of iemand in staat is om gangbare arbeid in Nederland uit te voeren. Deze op basis van genoemd onderzoek gevormde hypothese verwacht SMZ in 2011 te gaan toetsen.

Het eerste deel hiervan is al in gang gezet door Kenniscentrum UWV: over drempelfuncties worden eind 2010 instructiefilmpjes uitgebracht voor de training van verzekeringsartsen in de toepassing van deze methode.

Als deze drempelmethode bruikbaar blijkt (voldoende betrouwbaar en valide), dan kan de toepassing ervan een fors efficiency-voordeel opleveren bij de claimbeoordeling (geen onnodige betrokkenheid van de arbeidsdeskundige in evidente gevallen van arbeidsongeschiktheid). Kwaliteitsverhoging valt bovendien in twee richtingen te verwachten: beter onderbouwde beoordeling van ongeschiktheidsoordeel door de verzekeringsarts en vermindering van het oordeel 'arbeidskundig 80-100' door de arbeidsdeskundige. Deze werkwijze kan ook van nut zijn bij de beoordeling in het ZW-vangnet of voor de beoordeling nWajong.

### Cliëntenmonitor SMZ

De Cliëntenmonitor SMZ geeft inzicht in de ontwikkeling op landelijk, regionaal en vestigingsniveau van de klantgerichtheid van verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen. Het gaat om het oordeel van cliënten die een WIA beslissing hebben ontvangen over het gesprek met de verzekeringsarts en arbeidsdeskundige. Er wordt specifiek ingegaan op de gedragsaspecten luisteren, inlevingsvermogen, correctheid, zorgvuldigheid, helderheid, deskundigheid en maatwerk (alleen voor de arbeidsdeskundige).

#### *Kennisvragen:*

- a) Wat is het algemene oordeel van WIA cliënten over het claimbeoordelingsgesprek?
- b) Welke factoren zijn van invloed op dit oordeel?
- c) Hoe ontwikkelt de klantgerichtheid van verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen zich op landelijk, regionaal en kantoonniveau?

Onderzoeksbureau As/tri voert jaarlijks in samenwerking met SBK en het CEC in het tweede kwartaal een enquête uit onder een steekproef van cliënten die enkele maanden daarvoor de uitslag van de WIA beoordeling ontvingen.

### Mediprudentie

De Gezondheidsraad heeft geconcludeerd in haar advies 'Beoordelen, behandelen, begeleiden medisch handelen bij ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid' dat naast verzekeringsgeneeskundige protocollen ook mediprudentie de verzekeringsgeneeskundige oordeelsvorming kan ondersteunen. Aan de NVVG is het verzoek gericht om daar in samenwerking met het UWV verder vorm en inhoud aan te geven. Er wordt gewerkt aan een antwoord op de (kennis)vraag: hoe kan aan mediprudentie het beste vorm en inhoud worden gegeven om als kwaliteitsinstrument te dienen?

Ter beantwoording van deze vraag is het UWV in 2008 gestart met de ontwikkeling van mediprudentiecasses. De cases zijn input voor het project dat de NVVG, gefinancierd door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, gaat uitvoeren. De doorlooptijd van dit project is anderhalf jaar met als doel 100 mediprudentiecasses te ontwikkelen. Een mediprudentiecommissie wordt ingesteld waaraan een deel van de huidige interne UWV-commissie aan zal deelnemen.

### Innovatie beoordeling arbeidsvermogen

De divisie SMZ heeft voor de komende periode een project op stapel staan voor innovatie van de beoordeling van arbeidsvermogen:

- Het project 'Vereenvoudiging CBBS' richt zich op het ontwikkelen en beproeven van een beoordelingsmethodiek die de gebruikelijke werkwijze tot zijn essentie terugbrengt. Doel van het project is te komen tot voorstellen ter vereenvoudiging van de beoordelingsmethodiek. Daarna zullen de beoogde verbeteringen worden getoetst. De vereenvoudiging van de beoordelingsmethodiek wordt van twee kanten ingezet: zowel de cliënt als de arbeid worden op een andere manier in beeld gebracht dan nu gebruikelijk is. Het grote verschil zit hem in de focus op de specifieke problematiek van de cliënt en de focus op de kenmerkende eisen in werk: kan iemand met een bepaalde combinatie van beperkingen in functioneren, arbeid uitvoeren met een bepaalde combinatie van kenmerkende eisen en omstandigheden? Om die verbetering te realiseren worden op drie onderdelen van de beoordelingsmethodiek voorstellen gedaan ter vereenvoudiging: de beoordeling door de verzekeringsgeneeskundige, de beoordeling door de arbeidsdeskundige en de daarbij gebruikte voorbeelden van gangbare arbeid in Nederland die worden beschreven door de arbeidsdeskundig analist.

### Vraagstellingen onderzoek KCVG

In het KCVG werkt SMZ samen met onderzoekers van AMC, VUmc en UMCG aan de verdere wetenschappelijke onderbouwing en uitbouw van het vak verzekeringsgeneeskunde. Deze samenwerking is zijn tweede periode van vijf jaar ingegaan. Het onderzoek van het KCVG richt zich op het ontwikkelen van wetenschappelijk onderbouwde methoden, richtlijnen en hulpmiddelen voor de verzekeringsgeneeskunde en op het vaststellen van de effectiviteit van interventies. Voorbeelden zijn evaluatiemethoden voor de praktijk, methoden ter bevordering en bewaking van de kwaliteit en "evidence based medicine" voor de verzekeringsartsen. Het UWV fungeert als academische werkplaats, waar kennis kan worden ontwikkeld in samenhang met de verzekeringsgeneeskundige praktijk. Het lopend onderzoek laat zich typeren naar een drietal hoofdlijnen: •

- *epidemiologisch onderzoek*: een aantal studies naar oorzaken, achtergronden en het verloop van langdurige arbeidsongeschiktheid, ten behoeve van de prognosestelling en interventies door verzekeringsartsen, bijvoorbeeld bij oncologische aandoeningen en psychische stoornissen. Daarnaast lopen er studies naar kenmerken in persoon en omgeving van mensen met beperkingen in functioneren, die van invloed zijn op het verkrijgen of behouden van werk.
- *methodisch handelen van de verzekeringsarts*: o.a. de introductie van de methodiek van 'evidence based medicine' (EBM) voor verzekeringsartsen, en systematisch onderzoek

naar de toepassing daarvan; onderzoek naar interactie tussen verzekeringsarts en cliënt in de spreekkamer tijdens het beoordelingsgesprek als onderdeel van de claimbeoordeling WIA.

- *beoordeling van participatiemogelijkheden door de verzekeringsarts*: diverse studies naar de beoordeling van arbeidsvermogen door de verzekeringsarts, ook in internationaal perspectief; studies gericht op innovatie van de bestaande beoordelingspraktijk, bijvoorbeeld middels protocollen (depressie), of andere instrumenten (vragenlijsten, fysieke tests). Binnen deze onderzoekslijn valt ook de Opstap studie. Dit is een nieuwe re-integratiemethode voor zieke uitzendkrachten en zieke werklozen met klachten van het houding- en bewegingsapparaat. Het programma omvat een gestructureerd stappenplan gericht op herstel, en het vinden van een passende werkervaringplek als opstap naar duurzame terugkeer op de arbeidsmarkt.

Momenteel loopt de inventarisatieronde voor de onderzoeks-programmering 2010-2014 van het KCVG.

### Vraagstellingen onderzoek AKC

Sinds 2009 werkt SMZ in het AKC samen met de beroepsvereniging van arbeidsdeskundigen NVvA, om de beroepsuitoefening van arbeidsdeskundigen van een wetenschappelijk fundament te voorzien. Bij de keuze van onderzoekthema's is gezocht naar een spreiding over uiteenlopende aspecten van arbeidsdeskundig handelen.

Op 4 thema's loopt inmiddels onderzoek:

- *Functionele mogelijkheden om te werken*: ontsluiten van bestaande, of ontwikkeling van nieuwe methodiek voor analyse van arbeidscapaciteiten en mogelijke secundaire voorwaarden voor participatie in arbeid.
- *Het leren van de huidige praktijk van het arbeidsdeskundig handelen*: ontwikkelen van een methodiek waarmee arbeidsdeskundigen als beroepsgroep zelf 'best practices' leren omzetten in handvatten voor het eigen handelen.
- *De professional zelf als de actor in arbeidsdeskundig handelen*: inzicht krijgen in de keuzes die arbeidsdeskundigen in de praktijk maken m.b.t. het inzetten van interventies in het re-integratieproces, en op welke informatie zij die keuze baseren (diagnose, probleemanalyse).
- *Arbeid als object van arbeidsdeskundig handelen*: adviseren van bedrijven over het ontwerpen en implementeren van interventies in de arbeidsorganisatie, om die bedrijven beter in staat te stellen hun doelstellingen te realiseren op het gebied van inschakeling van mensen met beperkingen in functioneren.

Voor de periode 2010-2011 zijn een viertal onderwerpen vastgesteld:

- ontwikkeling van een 'werkscan', een hulpmiddel voor de beoordeling en advisering over individuele inzetbaarheid in arbeid;
- methodiek van schadebepaling door arbeidsdeskundigen bij personenschade;
- methodiek van bepaling van de feitelijke loonwaarde door arbeidsdeskundigen van werknemers met functionele beperkingen;
- methodisch handelen van arbeidsdeskundigen bij de inzet van job coaches.

## 5.2 Werkbedrijf

Het Werkbedrijf zet in op het verbeteren van de selectiviteit en effectiviteit bij inzet van re-integratiemiddelen. In 2009 heeft het Werkbedrijf de Werkformule ontwikkeld.

Deze Werkformule bepaalt de dienstverlening waarmee het Werkbedrijf werkzoekenden ondersteunt op basis van de afstand tot de arbeidsmarkt. In de Werkformule wordt onderscheid gemaakt tussen dienstverlening gericht op: van Werk naar Werk, Werkfit houden en Werkfit worden. Het Werkbedrijf zal de Werkformule doorontwikkelen om dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers verder te optimaliseren. Op het gebied van selectiviteit volgt het Werkbedrijf de resultaten van de dienstverlening (bruto-effectiviteit) onder andere met behulp van plaatsingsresultaten en benchmarks. De onderzoeksprojecten en kennisvragen op het terrein van de veranderende arbeidsmarkt die door Werkbedrijf worden onderzocht zijn behandeld in hoofdstuk 2. De projecten die antwoord geven op kennisvragen rond het thema re-integratie staan beschreven in hoofdstuk 4.

### Meerwaarde van persoonlijke dienstverlening versus digitale dienstverlening

Evenals elders op de arbeidsmarkt neemt bij UWV Werkbedrijf de digitalisering van de dienstverlening steeds meer toe. Tests kunnen via internet worden afgenomen en een computerprogramma genereert een rapport dat begrijpelijk moet zijn voor de gebruiker. De website Werk.nl bevat een module die het mogelijk maakt om vacatures en CV's met elkaar te matchen. Dit biedt voor UWV Werkbedrijf het perspectief om, waar dat wenselijk is, dure persoonlijke dienstverlening te vervangen door goedkopere e-services. Hierdoor is het mogelijk om per saldo meer klanten van dienst te zijn. Menselijk contact blijft echter in veel gevallen van groot belang, vooral als het gaat om de advisering en coaching van werkzoekenden voor wie het moeilijk is om werk te vinden.

Tot op heden is nog weinig onderzoek uitgevoerd naar vragen over het optimaliseren van de re-integratiedienstverlening van Werkcoaches. Daardoor is sprake van een gebrek aan inzicht in de causaliteit tussen begeleiding van werkzoekenden enerzijds en hun arbeidsmarktperformance anderzijds. Ook ontbreekt er een duidelijk inzicht in de factoren die van invloed zijn op de effectiviteit van het handelen van werkcoaches. Om in deze leemte te voorzien zal het ROA (Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt) in opdracht van UWV Werkbedrijf onderzoek naar deze factoren doen. Daarbij zal het onderzoek zich toespitsen op vergelijking tussen persoonlijke begeleiding door een werkcoach enerzijds en digitale ondersteuning door E-coaching anderzijds. Doel is de meerwaarde van het handelen van werkcoaches in kaart te brengen. Het onderzoek kan daarmee een belangrijke bijdrage leveren aan:

- de verdere professionalisering van de werkwijze van werkcoaches;
- het vergroten van het maatschappelijk draagvlak voor de dienstverlening aan werkzoekenden door UWV Werkbedrijf.

*Vraagstelling/kennisvragen:*

- a) Voor welke groepen werkzoekenden is een werkcoach vooral van belang voor het vinden van een (geschikte) baan?
- b) Wat zijn de kenmerken en de handelwijzen van succesvolle werkcoaches?
- c) Op welke domeinen is de meerwaarde van een werkcoach het best vast te stellen (louter op harde maatstaven als een kortere werkloosheidsduur, een lagere kans om in werkloosheid terug te vallen? Of zijn er ook effecten waar te nemen bij zachte maatstaven als geestelijk welzijn, klanttevredenheid, tevredenheid met de gevonden baan, etc.)?

*Aanpak:* Voorgesteld wordt om in te spelen op de meest recente ontwikkelingen bij UWV Werkbedrijf ten aanzien van de diagnose en de inzet van instrumenten ten behoeve van de werkzoekenden.

Om tot betrouwbare uitspraken te kunnen komen over de meerwaarde van de inzet van werkcoaches, zal een onderscheid moeten worden gemaakt tussen de experimentgroep en de controlegroep. Door gerandomiseerd variatie aan te brengen in de begeleiding van werklozen, wordt zelfselectie vermeden en kan de effectiviteit van de interventie zuiver worden gemeten. In het praktijkexperiment dient de volgende informatie te worden verzameld:

- gegevens over de werkhervatting (polisadministratie van UWV) en eventuele terugkeer van klanten;
- gegevens over de (persoonlijkheids)kenmerken van de werkzoekenden en de klant- en baantevredenheid;
- gegevens over de werkwijze van de werkcoaches (en eventueel over de persoonlijkheid van de werkcoaches).

UWV Werkbedrijf en ROA voeren dit project samen uit.

## 5.3 Handhaving

De missie van de directie Handhaving is het bevorderen van het draagvlak voor de sociale zekerheid door naleving van wetten en regels te stimuleren. Hiervoor is kennis nodig over de klanten bij wie het risico op regelovertreding groot is en waarom. Daartoe worden risico-profielen ontwikkeld en doelgroepen bepaald. Daarnaast staan nog diverse onderzoeken op de agenda, waarbij de aandacht primair uitgaat naar preventie. De laatst genoemde onderzoeken zijn gericht op de repressieve kant.

### Nalevingsniveaus, motieven voor regelovertreding, en risico's van wet- en regelgeving voor regelnaleving

Kennis van de nalevingsniveaus is van groot belang voor het kunnen beoordelen van zowel het effect van handhaving als de behoefte aan handhaving. Ook is onderzoek gewenst naar de reden waarom klanten de regels overtreden, met als doel een optimale klantbenadering. Ten slotte is onderzoek van belang naar welke risico's zowel de wet- en regelgeving als maatschappelijke en andere ontwikkelingen vormen voor de regelnaleving door UWV-klanten. Het doel is om in beeld te brengen hoe UWV deze risico's kan onderwerpen, bijvoorbeeld door betere informatieverstrekking of aanpassing van werkprocessen. De specifieke vragen en aanpak worden nader bepaald.

#### *Kennisvragen:*

- a) Welk percentage van de UWV-klienten leeft de aan hun uitkering verbonden regels na? Waarom leven klanten de regels wel/niet na?
- b) Is regelovertreding een kwestie van niet weten, niet kunnen of niet willen? Kunnen daarbij bepaalde klanttypen worden onderscheiden, zodat deze op een geëigende manier benaderd kunnen worden: informeren, helpen of straffen?

*Aanpak:* Per wet wordt dit bepaald met behulp van bij UWV beschikbare gegevens en door het CBS en TNS-NIPO uitgevoerde enquêtes in opdracht van SZW en UWV voor zowel de inlichtingenverplichtingen (zwarte en witte fraude) als voor re-integratieverplichtingen. Vooral voor deze laatste verplichtingen is het meetinstrument nog in ontwikkeling. SZW wil ook inzicht in welk deel de regels niet naleeft vanwege geringe kansen op de arbeidsmarkt. Voor de motieven van regelovertrading gaan inspecteurs klanten beoordelen bij het constateren van regel-overtrading en de motieven invullen op specifieke formulieren. Handhaving voert analyses uit op basis van deze formulieren.

#### **Secundaire analyse Rechten & plichten-onderzoeken**

Het doel van dit onderzoek is om gerichte communicatiecampagnes op te zetten, indien bepaalde klanttypen onderkend kunnen worden.

#### *Kennisvraag:*

- c) Welk type klant kent welke regels onvoldoende?

*Aanpak:* secundaire analyses op basis van jaarlijkse enquêtes van rechten en plichtenonderzoeken.

#### **Automatisering van risicoselectie aan de poort**

Een onderdeel van het beoordelen van kansen en risico's is de Toets Nalevingsbereidheid. Deze kost de werkcoaches nu teveel tijd. Ook zullen door de invoering van e-coaching de meeste klanten in de eerste drie maanden van hun uitkering geen face-to-facecontact meer hebben met een coach. Dit alles vereist een andere manier van signaleren wanneer bij een klant sprake is van een verhoogd risico op regelovertrading. Het doel is de (e-)werkcoach alert te maken op het feit dat een bepaalde klant speciale aandacht nodig heeft met betrekking tot regelnaleving. Dit kan zijn het geven van informatie, het bieden van hulp of het inschakelen van een inspecteur.

#### *Kennisvraag:*

- d) Hoe kan op basis van de geregistreerde gegevens over de klant en zijn transacties geautomatiseerd worden vastgesteld wanneer de kans groot is dat hij/zij de regels overtreedt?

*Aanpak:* analyses op databestanden beschikbaar bij UWV.

#### **Effect van sancties, controle en handhaving**

Momenteel heerst bij de werkcoaches weerstand tegen het gebruik van handhavinginstrumenten zoals de Toets Nalevingsbereidheid. Wat is hiervan de achtergrond? Kan het effect van sancties en handhaving op re-integratie via experimenten worden vastgesteld?

#### *Kennisvragen:*

- e) Leiden sancties en (streng) handhaving van de regels door de werkcoach tot snellere werkhervatting of hebben ze juist een averechts effect?
- f) Leidt meer controle tot een grotere controlebeleving en (daardoor) tot minder regelovertrading?
- g) Hoeveel controles zijn er nodig om de controlebeleving te optimaliseren?

*Aanpak:* Voor vraag e wordt allereerst literatuuronderzoek gedaan om de te verwachten effecten van sancties wetenschappelijk te kunnen onderbouwen. Het opzetten van een experiment moet gebeuren in nauw overleg met werkcoaches en Werkbedrijf; er wordt geïnventariseerd in hoeverre dit een haalbare kaart is. Het onderzoek behorende bij de vragen f en g loopt deels al. Via periodieke enquêtes wordt aan mensen die wel of geen telefonische of fysieke controle hebben gekregen gevraagd of zij het idee hebben dat UWV veel controleert. Hierbij blijkt het meten erg lastig te zijn; de mate van regelovertrading/naleving kan nauwelijks worden bepaald.

## 5.4 Klant en Service

Klantgerichte dienstverlening is een belangrijk doel in het handelen van UWV. Klantgerichtheid heeft betrekking op zowel de werkzoekenden als de werkgevers. Om de professionalisering van de dienstverlening concreet vorm te geven heeft de divisie Klant en Service (K&S) in samenwerking met de partners in de keten van Werk en Inkomen meetinstrumenten ontwikkeld om de klantgerichtheid van de dienstverlening integraal en consistent te kunnen meten. Daarnaast heeft de divisie K&S een dashboard klantgerichtheid gebouwd, dat de klantsignalen die UWV ontvangt met elkaar verbindt en waarmee UWV actief kan sturen op klanttevredenheid. Bovendien heeft K&S de intentie om een convenant te sluiten met de Universiteit Twente met betrekking tot twee onderzoeksitems: klantgedrag WIA, en gepersonaliseerde dienstverlening (e-dienstverlening).

#### **Onderzoek klantgerichtheid en werkgeversgerichtheid Werkpleinen**

Het meten van de klantgerichtheid van de dienstverlening aan werkzoekenden gebeurt op basis van vijf gevalideerde klantprincipes, die samen een afspiegeling vormen van de klantgerichtheid van de dienstverlening: bereikbaarheid & toegankelijkheid, persoonlijke aandacht, maatwerk, tijdigheid en duidelijkheid. Het doel is de klantgerichtheid van de dienstverlening aan werkzoekenden structureel en consistent te kunnen meten om deze dienstverlening op de Werkpleinen te kunnen verbeteren. De klantgerichtheid van de dienstverlening aan werkgevers bij vacaturevervulling is ook gebaseerd op vijf gevalideerde klantprincipes: betrouwbaarheid, professionaliteit, daadkracht, toegankelijkheid en flexibiliteit. Evenals bij werkzoekenden zijn de resultaten van de metingen bedoeld voor het verbeteren van specifieke dienstverlening op de Werkpleinen.

#### *Kennisvragen:*

- a) Wat zijn de elementen die de klantwaardering van werkzoekenden over de dienstverlening in de keten van Werk en Inkomen bepalen?
- b) Wat zijn de elementen die de klantwaardering van werkgevers voor de dienstverlening op het Werkplein bij de vacaturevervulling bepalen?
- c) In welke mate bepalen de vastgestelde elementen de tevredenheid van werkzoekenden en werkgevers?
- d) Waar (bij welke elementen) liggen aangrijpingspunten voor verbetering van de dienstverlening op de Werkpleinen?

*Aanpak:* Elk *tertaal* wordt (via internet of papieren vragenlijst) op alle Werkpleinen een meting uitgevoerd onder werkzoekende WW- en WWB-cliënten die zich daar hebben ingeschreven. Voor de werkgevers wordt één keer per jaar met behulp van een digitale vragenlijst een meting uitgevoerd onder (een steekproef van) werkgevers die de afgelopen zes maanden gebruik hebben gemaakt van de dienstverlening voor vacaturevervulling.

#### **Klantgerichtheidmonitor (KGM) werkgevers en ZW/WW/ WIA-WAO/Wajong**

Klant en Service voert Klantgerichtheidsmonitoren uit. De monitor voor werkgevers bevraagt hen over de uitvoering van de *wettelijke* dienstverlening door UWV. Deze monitor verschilt hiermee inhoudelijk sterk van de klantgerichtheidsmeting Werkpleinen die uitsluitend de werkgevergerichtheid bij de vacaturevervulling meet.

De tweede monitor, de Klantgerichtheidmonitor ZW/WW/ WIA-WAO/Wajong geeft een beeld van de algemene tevredenheid over de dienstverlening door UWV, de scores op de vijf klantprincipes voor klantgerichtheid en de tevredenheid over de contacten met UWV- functionarissen (verzekeringsarts, arbeidsdeskundige, werkcoach, medewerker uitkeren, klachtenambassadeur, verzuim-medewerker en UWV telefoon).

De informatie van deze monitor is landelijk, per district en per vestiging beschikbaar.

#### *Kennisvragen:*

- e) Wat is de algemene tevredenheid van klanten en werkgevers over de (wettelijke) dienstverlening door UWV?
- f) Hoe waarderen werkgevers en klanten de contacten met UWV medewerkers?
- g) Hoe waarderen de werkgevers en de klanten de verschillende aspecten (klantprincipes) van de (wettelijke) dienstverlening door UWV?

*Aanpak:* De monitor voor werkgevers wordt drie keer per jaar digitaal uitgevoerd onder werkgevers, gebaseerd op de vijf eerder genoemde klantprincipes. De monitor voor klanten wordt ook drie maal jaar door middel van een schriftelijke vragenlijst uitgezet onder een steekproef van klanten in elk van de onderscheiden klantgroepen.

#### **Ontwikkeling dashboard klantgerichtheid voor professionalisering dienstverlening**

Professionalisering van de dienstverlening betekent onder meer het consistent verzamelen en integraal analyseren van de klantsignalen en op basis daarvan de juiste acties uitzetten om een hogere klantwaardering te realiseren: klantsignaalmanagement. Bijvoorbeeld, wat UWV als eerste moet aanpakken om klantgerichter te zijn en welke aanpassing in de dienstverlening het meeste effect genereert op de klantwaardering. Om de klantsignalen integraal te analyseren en te kunnen sturen op een hogere klantwaardering bouwt UWV een dashboard klantgerichtheid, waarin de klantsignalen uit diverse bronnen onderling worden verbonden. Het doel van het project Dashboard Klantgerichtheid is een dashboard te ontwikkelen waarmee<sup>21</sup> periodieke stuurinformatie aangeboden wordt om de leer- en verbetercyclus te monitoren en inzichtelijk wordt gemaakt hoe UWV actief kan sturen op klanttevredenheid.

#### *I Dashboard Klantgerichtheid*

Voor de WIA populatie is dit dashboard inmiddels door de divisie Klant en Service ontwikkeld. In 2010 is de ontwikkeling van het dashboard voor de WW en de ZW gestart en in 2011 volgt het dashboard voor de nWajong. Het resultaat zal zijn een valide model van klantgerichtheid, waarbij inzichtelijk is gemaakt op welke elementen van de dienstverlening klanten hun oordeel over UWV baseren en in welke mate deze elementen hun oordeel over de klanttevredenheid over UWV bepalen.

#### *Kennisvragen:*

- h) Hoe kan UWV beter sturen op klanttevredenheid?
- i) Hoe kan UWV de verbinding maken tussen de klantgerichtheidsmonitor en klantprocessen UWV?
- j) Hoe kan UWV de verbinding maken tussen klanttevredenheid, klantprocessen UWV en de uitvoering door de kernfuncties?

*Aanpak:* De aanpak is voor alle klantgroepen gelijk: kwalitatief vooronderzoek (bijvoorbeeld focusgroepen), gevolgd door kwantitatief klantonderzoek (enquêtes) onder de genoemde populaties. In het kwalitatieve vooronderzoek staan de vragen centraal: Welke verwachtingen hebben klanten van de dienstverlening? Welke elementen van de dienstverlening aan WIA klanten spelen een rol in de klanttevredenheid?

In de kwantitatieve meting staan de vragen centraal: Hoe ziet het model dat het best de klanttevredenheid van de genoemde populaties verklaart eruit en in welke mate verklaart het model de totale klanttevredenheid? Wat is de impact van de afzonderlijke factoren op de totale klanttevredenheid?

#### *II Sturen op klanttevredenheid*

Om goed te kunnen sturen op klanttevredenheid is het ook noodzakelijk om het primaire proces te verbinden met klanttevredenheid. De relatie tussen klanttevredenheid, klantprocessen UWV en de uitvoering door de kernfuncties wordt geanalyseerd door middel van secundaire analyses.

<sup>21</sup> Deze doelstellingen zijn mede geformuleerd op basis van conclusies en adviezen uit de rapportage 'Klant centraal?!' van Bestuurszaken kwaliteit.

*Kennisvragen:*

- k) Welke relatie heeft het interne primaire proces met de 'extern' gemeten klanttevredenheid?
- l) Welke intern gemeten indicatoren (bijvoorbeeld tijdigheid beschikking) hebben een significante invloed op de extern gemeten klanttevredenheid en welke niet?
- m) Zijn er hiaten in de intern gemeten indicatoren vanuit het primaire proces en de externe klanttevredenheid?

*Aanpak:* Deze vragen worden door K&S beantwoord door middel van bestandsanalyses, waarbij interne gegevens die betrekking hebben op procesgegevens (zoals tijdigheid van de beschikkingen) worden gekoppeld aan de externe meting van de klanttevredenheid. Dit zal worden uitgevoerd voor de WW.

**Inzicht in klantbeleving:**

#### ***Mastering Meaningful Customer Connections***

Het onderzoeksproject *Mastering Meaningful Customer Connections* heeft tot doel de deelnemende organisaties inzicht te geven in de klantbeleving. Het onderzoek moet leiden tot de ontwikkeling van een aantal nieuwe marketing-, communicatie- en serviceconcepten. Bedrijven die hun deelname al hebben toegezegd zijn (naast UWW K&S): ABN/Amro, Aegon, Nuon, politie NHN en zorgverzekeraar Uvit.

*Kennisvragen:*

- n) Hoe kunnen organisaties de klantbeleving zodanig beïnvloeden dat deze leidt tot een duurzame en betekenisvolle verbinding tussen klant en organisatie?
- o) Hoe komt de klantbeleving tot stand? Wat is het effect van deze beleving op het gedrag van klanten? Hoe kunnen de deelnemende organisaties deze beleving het best beïnvloeden

*Aanpak:* Het onderzoek wordt gedurende drie jaar uitgevoerd onder 5 à 6 organisaties en bestaat uit de volgende componenten/fasen:

- fase 1: desk research, verkennend literatuuronderzoek (aug. 2010- dec. 2010);
- fase 2: kwalitatief onderzoek consumenten, algemeen marktonderzoek onder bedrijven en hun klanten uit alle dienstverlenende sectoren (jan. 2011 - dec. 2011);
- fase 3: experimenteel onderzoek binnen de deelnemende bedrijven. In deze fase wordt eerst een organisatieanalyse uitgevoerd op basis van analyse van beleidsplannen, managementinformatie en gesprekken met 10-15 sleutelfiguren in de organisatie (jan. 2012 - dec. 2012);
- fase 4: synthese. Vertaling naar praktische en bruikbare concepten (jan. 2013 - juli 2013).

## 5.5 Professionele Prikkel Objectief Model

UWW werkt aan de invoering van het Professionele Prikkel Objectief Model (PROPOM). Het doel is een model te ontwikkelen waarmee binnen UWW gestuurd kan worden op uitkeringslasten, op bijvoorbeeld het niveau van gemeente en/of vestiging. In opdracht van UWW ontwikkelt onderzoeksbureau APE een objectief verdeelmodel voor zowel het Werkbedrijf (uitkeringslasten WW) als SMZ (instroom WIA en Wajong), waarmee het mogelijk is om de onderlinge prestaties van de regiokantoren beter te vergelijken (benchmarken).

*Kennisvraag:*

- a) Kan een objectief model worden ontwikkeld waarmee UWW kan sturen op bijvoorbeeld het niveau van gemeenten en/of vestigingen?

*Aanpak:* Het onderzoek naar een model vindt plaats in twee fasen. In de eerste fase wordt een objectief model ontwikkeld. In deze fase verzamelen de onderzoekers de benodigde gegevens voor de modelschattingen, voeren modelschattingen uit en toetsen deze op verklarende werking en stabiliteit. Daarna ontwikkelen ze prestatie-indicatoren. De tweede fase bestaat uit een praktijktoets met een reeks gesprekken met managers, controllers en beleidsmedewerkers op alle niveaus in de organisatie, een eindrapportage en advies. De verwachting is dat in een vervolgtraject het model geleidelijk wordt ingevoerd, waarbij gaandeweg de kwaliteit van het model in interactie met de uitvoering wordt verbeterd. De vervolgfase van dit project valt onder de hoede van het Werkbedrijf en SMZ.









