



# Klantreis Loonwaardebepaling

In opdracht van de  
Programmaraad

# Inhoudsopgave

1. Aanleiding
2. Opdracht
3. Aanpak & planning
4. Persona's & huidige klantreizen
5. Inzichten & verbeteruggesties
6. Gewenste klantreis
7. Wensen & behoeften
8. Acties
9. Conclusie & advies



# Aanleiding

De Programmaraad (UWV, VNG, Divosa, Cedris) is initiatiefnemer van deze Klantreis. De Programmaraad werkt continu aan een verbetering van processen en samenwerking opdat werkgevers en werkzoekenden een eenduidige dienstverlening ervaren.

Het aanvraagproces van de loonwaardebepaling sluit mogelijk aan op het Preferent proces LKS en de gestandaardiseerde loonwaardemethodiek, die beiden onderdeel zijn Breed Offensief.

Aanvragen voor loonkostensubsidie stijgen dit leidt tot meer administratieve lasten voor gemeenten. Zij zoeken op verschillende manieren naar een vereenvoudiging en vermindering van deze administratieve lasten. Tegelijkertijd werkt UWV aan de modernisering van hun ICT. Hiervoor brengen zij de huidige processen in kaart.

UWV en gemeente hebben de wens op dit proces te analyseren met als doel dat het efficiënter, sneller en klantgerichter wordt ingericht, passend bij het digitale tijdperk.

De Programmaraad inzicht krijgen in dit proces en de mogelijke verbeterpunten.

# Opdracht

De klantreis is gericht op het aanvraagproces tussen UWV en gemeenten.

Achterhaal hoe de betrokken ambtenaren van UWV en gemeenten de dienstverlening **ervaren**. De klantreis begint bij de aanvraag loonwaardebepaling van een gemeente bij UWV. De klantreis eindigt bij de ontvangst van de **rapportage** welke de gemeente van het UWV ontvangt n.a.v. de **uitgevoerde loonwaardebepaling**.

De opdracht resulteert in:

- Een rapportage van de klantreis en de persona's
- Inzicht in de beleving van de klant
- Inzicht in knelpunten en verbetermogelijkheden
- Inzicht in privacy aspecten binnen het huidige proces
- Wensen en behoeften in kaart gebracht





	Organisatie	Gemeente	UWV
<b>10 interviews</b> 	Aantal gesprekken	6	4
	Functies	Werkconsulenten Subsidiebureau	Procesbegeleiders Arbeidsdeskundigen
	Door wie	Jeske Gunterman (VNG) Susan Breunissen (UWV)	Jeske Gunterman (VNG) Yvette Memelink (VNG) Mariska Steenks (gemeente Arnhem)
	Arbeidsmarktregio's	Zwolle, Holland-Rijnland, Midden-Gelderland	Drenthe, Zuid-Kennemerland en IJmond



# John de werkconsulent

Ik vraag (her)beoordeling loonwaarde aan bij UWV



Gemeente  
Werkland



## Persoonlijk

John is een man van 42 jaar met opgroeiende kinderen. In zijn vrije tijd voetbalt hij graag en traint ook het G-voetbalteam van de jeugd. Hij is maatschappelijk betrokken.

Hij werkt nu drie jaar als werkconsulent bij gemeente Werkland. Hij is een expert op het gebied van Werk en Inkomen. In het verleden heeft hij diverse banen gehad bij andere gemeenten als werkconsulent, maar ook als uitkeringsconsulent en jobcoach en heeft ook nog een blauwe maandag bij het UWV gewerkt.

## Ik en de overheid

John werkt al zijn hele leven voor de overheid. Op dit moment heeft hij veel contact met het UWV voor de aanvragen loonwaardebepaling.

Bij de gemeente coacht hij diverse collega's op werkgebied. Hij wordt ontzettend gewaardeerd en gezien als wandelende kennisbank.

## Doel

John is intrinsiek gemotiveerd om zoveel mogelijk van zijn klanten aan het werk helpen. Dit doet hij zo goed en duurzaam mogelijk.

## Belemmeringen

John houdt van snel en kan er niet zo goed tegen wanneer hij lang moet wachten. Hij is vaak onderweg. Dus papieren dossiers zijn voor hem niet handig.

## Behoeften

John heeft behoefte aan digitale uitwisseling van gegevens. Ook wil hij graag op ieder moment de status van een dossier in kunnen zien. Daarnaast vindt hij persoonlijk contact en korte lijnen prettig. Voor hem werkt het, het beste als hij de arbeidsdeskundigen van het UWV ook persoonlijk kent.

# Ik vraag (her)beoordeling loonwaarde aan bij UWV

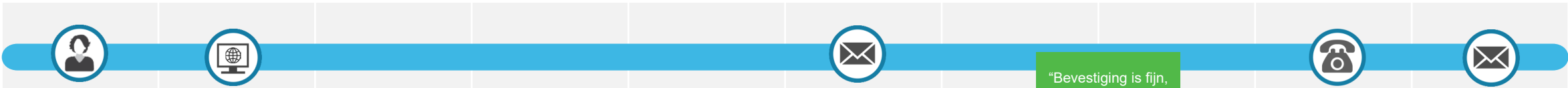


## Werkconsulent

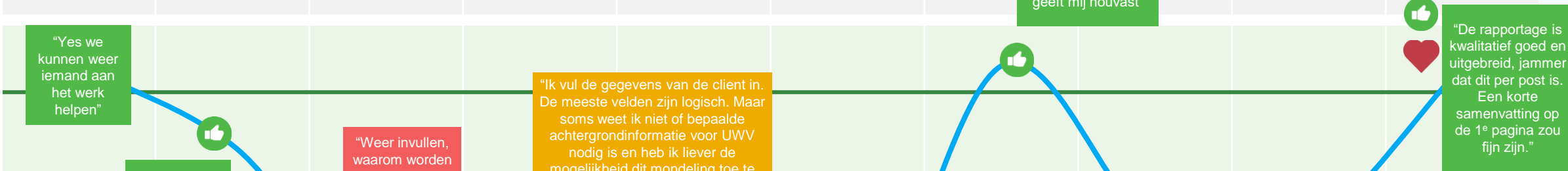
Huidige klantreis

Vermoeden verminderde arbeidsprestatie	Ga naar site UWV & klik op oranje button	Invullen formulier	Gegevens client invullen	Factuur & contactinfo invullen	Ondertekening & verzenden	Bevestiging na indienen	Wachten op reactie	Arbeidsdeskundige belt met vragen	Rapportage ontvangen
--	--	--------------------	--------------------------	--------------------------------	---------------------------	-------------------------	--------------------	-----------------------------------	----------------------

Touchpoint



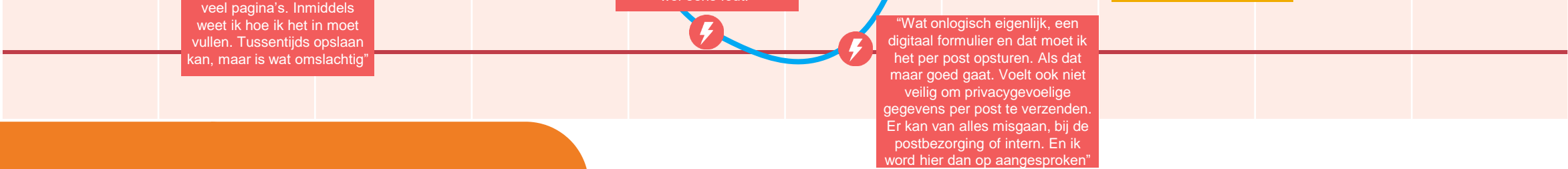
Positief



Neutraal



Negatief



# Bevindingen

## Werkconsulent



### De prettige aspecten

- Website van UWV is duidelijk en overzichtelijk
- Persoonlijk contact met arbeidsdeskundige is prettig
- De rapportage is kwalitatief goed & loonwaardebepaling is zorgvuldig gedaan.
- We komen bijna nooit voor verrassingen te staan. De percentages komen vaak overeen met onze inschatting vooraf.
- De doorlooptijd van 6 tot 8 weken wordt bijna altijd gehaald, wanneer dit niet zo is word ik hier netjes over geïnformeerd . John weet dat de doorlooptijd zo is, verwachtingsmanagement, en heeft hier zijn proces op ingericht.

### De onprettige aspecten

- Het is onlogisch een digitaal formulier per post te versturen. Gemeenten ervaren dit als:
  - Datalekrisico, het gaat vaak om privacygevoelige gegevens. Wanneer er iets mis gaat staat hun naam op het formulier en worden zij er op aangesproken.
  - Foutgevoelig
  - Traag: er gaat zo een week overeen voor de aanvraag binnen is bij UWV, en voor de gemeente de ontvangstbevestiging binnen heeft weer een week
  - Extra werk, omdat gemeenten zo veel mogelijk digitaal werken moet het weer in gescand worden en aan de juiste klant/consulent gekoppeld worden
- Formulier is lang, bepaalde gegevens kunnen voor ingevuld worden.
- Automatisch opslaan is omslachtig, moet makkelijker kunnen
- Wanneer het mis gaat/ik een aanvullende vraag heb en ik geen direct nummer heb van de arbeidsdeskundige / procesbegeleider van het UWV dan is het heel moeilijk de juiste persoon te vinden en te pakken te krijgen.



# Debby de procesbegeleider

Ik verwerk de aanvraag loonwaardebepaling administratief



## Persoonlijk

Debby is een dame van 43 en woont met haar man en twee dochters in een gezellige volksbuurt. Ze werkt 4 dagen in de week en 1 dag in de week kookt ze in het buurthuis voor alleenstaande ouderen.

Debby werkt inmiddels 2 jaar bij het UWV en heeft het ontzettend naar haar zin. Ze heeft een administratieve achtergrond en kan goed opschieten met alle arbeidsdeskundige. Debby is voor hen echt steun en toeverlaat.

## Ik en de overheid

Debby kent het UWV inmiddels goed. Ze komt uit de commerciële wereld en vindt de overheid soms traag en log, en vraagt zich af of dingen niet anders kunnen.

## Doel

Debby wil de arbeidsdeskundigen zoveel mogelijk ontzorgen op administratief gebied en wil de aanvragen nauwkeurig en binnen de tijd afhandelen.

## Belemmeringen

Debby is heel precies en geordend. Ze kan er slecht tegen wanneer zij rommelige dossiers binnen krijgt.

## Behoeften

Debby heeft behoefte aan snelheid en nauwkeurigheid.

# Ik verwerk de aanvraag loonwaardebepaling administratief

## Procesbegeleider

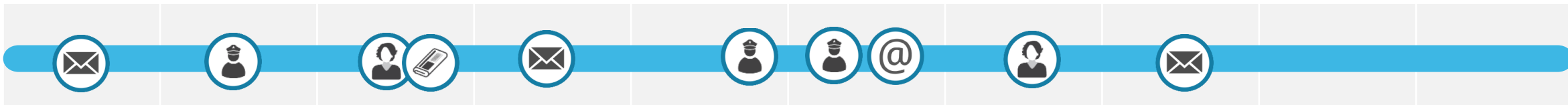


De werkprocessen per regio verschillen. De volgorde en uitvoering van een aantal processtappen is in iedere regio anders. Wel komen de belangrijkste knelpunten overeen.

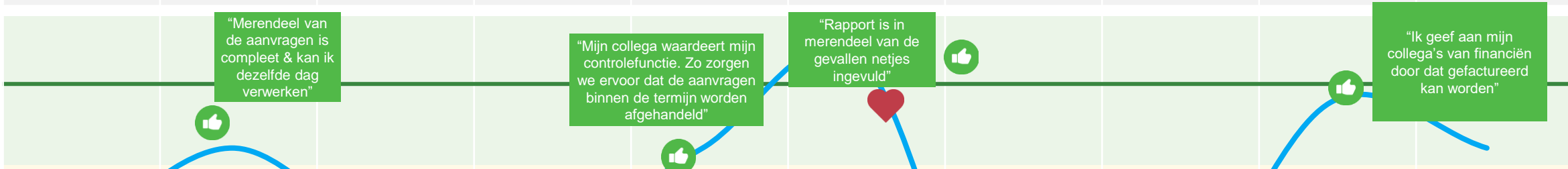
Huidige klantreis

Aanvraag LWB komt per post binnen	Verwerken/ controleren van aanvraag	Klaarzetten voor arbeidsdeskundige	Ontvangstbevestiging sturen naar gemeente	Ik bewaak de tijd	Ik ontvang het rapport per e-mail van de AD & controleer	Ik print het rapport uit	Ik verstuur het rapport naar de gemeente	Ik geef aan dat de fin. afdeling kan gaan factureren
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------	---	-------------------	--	--------------------------	--	--

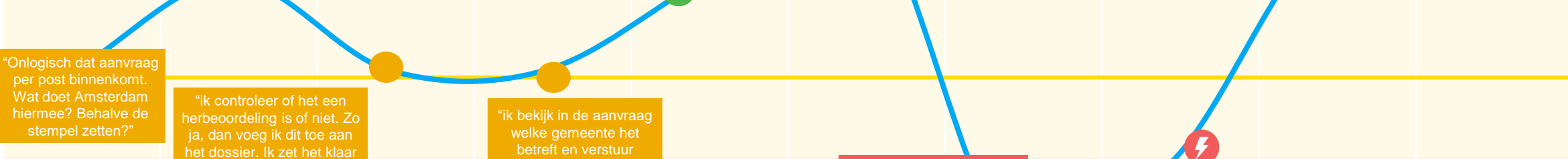
Touchpoint



Positief



Neutraal

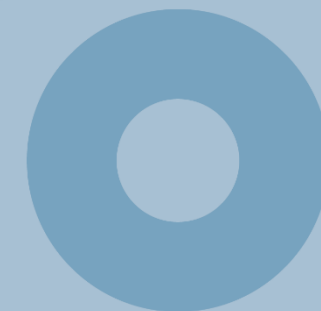
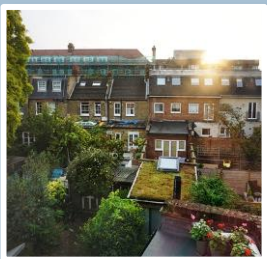


Negatief



# Linda de arbeidsdeskundige

Ik ga de loonwaardebepaling uitvoeren



## Persoonlijk

Linda is 35 jaar en woont samen met haar man in een middelgrote stad in 't midden van het land. Ze wandelen graag in het bos met hun hondje Puck.

Linda werkt al 10 jaar bij 't UWV in diverse functies. Ze begon bij Klant en Service, stapte daarna over naar SMZ en werkt sinds 3 jaar bij het WERKbedrijf.

Het leukste aan haar werk vindt ze het klantcontact en de afwisseling. Ze komt op de meest uiteenlopende werkplekken. De ene keer is dit een supermarkt, de andere keer trekt ze haar veiligheidshesje aan voor een loonwaardebepaling in een fabriek waar auto-onderdelen worden gemaakt.

## Ik en de overheid

Linda is haar loopbaan begonnen bij 't UWV en weet van de hoed en de rand.

Met één van de gemeenten uit de arbeidsregio heeft zij nauw contact, ze zitten immers in hetzelfde pand. De andere gemeenten spreekt zij regelmatig in overleggen. Deze zijn zeer waardevol.

## Doel

Linda wil dat werknemers/werkgevers een zo goed mogelijk en realistisch beeld hebben van de arbeidsprestatie.

## Belemmeringen

Linda is veel onderweg, papieren dossiers zijn voor haar dus niet handig en het is privacygevoelig.

## Behoeften

Ze heeft graag korte lijnen met de werkconsulent van de gemeente, ze wil de werkconsulenten kennen. Dat maakt afspraken maken en informatie uitwisselen makkelijker.

Ze wil meer informatie over de 'mens' achter de werknemer. Dit helpt bij het maken van een goede inschatting van de arbeidsprestatie.

Daarnaast is er een sterke behoefte aan digitalisering. Naast dat Linda deze schriftelijke werkwijze ouderwets en inefficiënt vindt, maakt zij zich vooral zorgen om privacy.

# Ik ga de loonwaardebepaling uitvoeren



## Arbeidsdeskundige

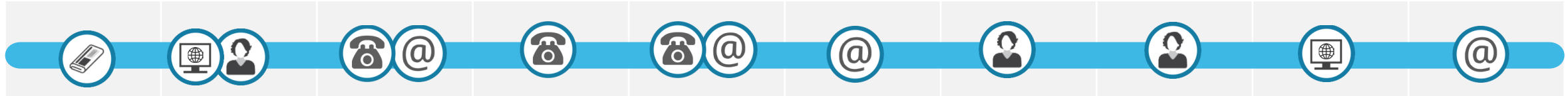


De werkprocessen per regio verschillen. De volgorde en uitvoering van een aantal processtappen is in iedere regio anders. Wel komen de belangrijkste knelpunten overeen.

Huidige klantreis

- Ik pak de papieren aanvraag uit de werkvoorraad
- Is er nog meer info bekend over werkgever/nemer?
- Bij te weinig info contact zoeken met werkconsulent
- Contact met werkconsulent
- Afspraak maken voor bezoek arbeidslocatie
- Afspraak bevestigen
- Onderweg naar arbeidslocatie
- Bezoek van arbeidslocatie
- Informatie verwerken & opmaken rapport
- Aanleveren van rapport bij procesbegeleider

Touchpoint



Positief

“Mooi er ligt weer een aanvraag klaar, weer iemand aan het werk. Gek dat dit nog steeds op papier is”

“Fijn elkaar gesproken te hebben. Samen weet je beter wat van belang is voor de aanvraag”

“Ik geef de gemeente en werkgever door dat de afspraak is gepland”

“Bezoek op locatie is waardvol. Hier haal ik de meeste info op.”

“Ik verstuur het rapport per e-mail aan de procesbegeleider. In de meeste gevallen krijgen ik van de PB door dat het administratief klopt”

Neutraal

“Ik kijk in onze eigen systemen of er meer bekend is over de werkgever / nemer”

“Rapport opmaken is goed te doen. Ik kan alle informatie kwijt, soms een technisch probleem. Over het algemeen haal ik de 6-8 weken, maar het wordt steeds drukker (meer aanvragen, te weinig mensen). Dat baart me zorgen”

Negatief

“In het formulier staan vooral administratieve gegevens, dit is de basis, maar zegt niet veel. Ik heb wat meer achtergrondinformatie nodig. Ik moet dit dus of bij de werkgever of de gemeente opvragen.”

“Wat een gedoe voor ik de begeleider van de werknemer te pakken heb. Er staat niet altijd de juiste contactpersoon onder werkgever op het formulier.”

“Ik ga op pad met papieren dossier. Dat voelt niet goed. Er is kans op datalek.”



# Bevindingen

## UWV-medewerker



Debby



Linda

### De prettige aspecten

- Korte lijnen intern: procesbegeleiders en arbeidsdeskundigen werken nauw samen
- Verdeling van het werk: de aanvragen worden bij arbeidsdeskundigen uitgezet o.b.v. klantkennis en/of bepaalde expertise
- Fijn contact met contactpersoon bij gemeente
- Format voor rapport is goed, kan er alles in kwijt wat ik wil – wordt ook steeds doorontwikkeld
- Doorlooptijd is voldoende, wordt bijna altijd gehaald (wel zorgen voor de nabije toekomst, zien aantal aanvragen oplopen)

### De onprettige aspecten

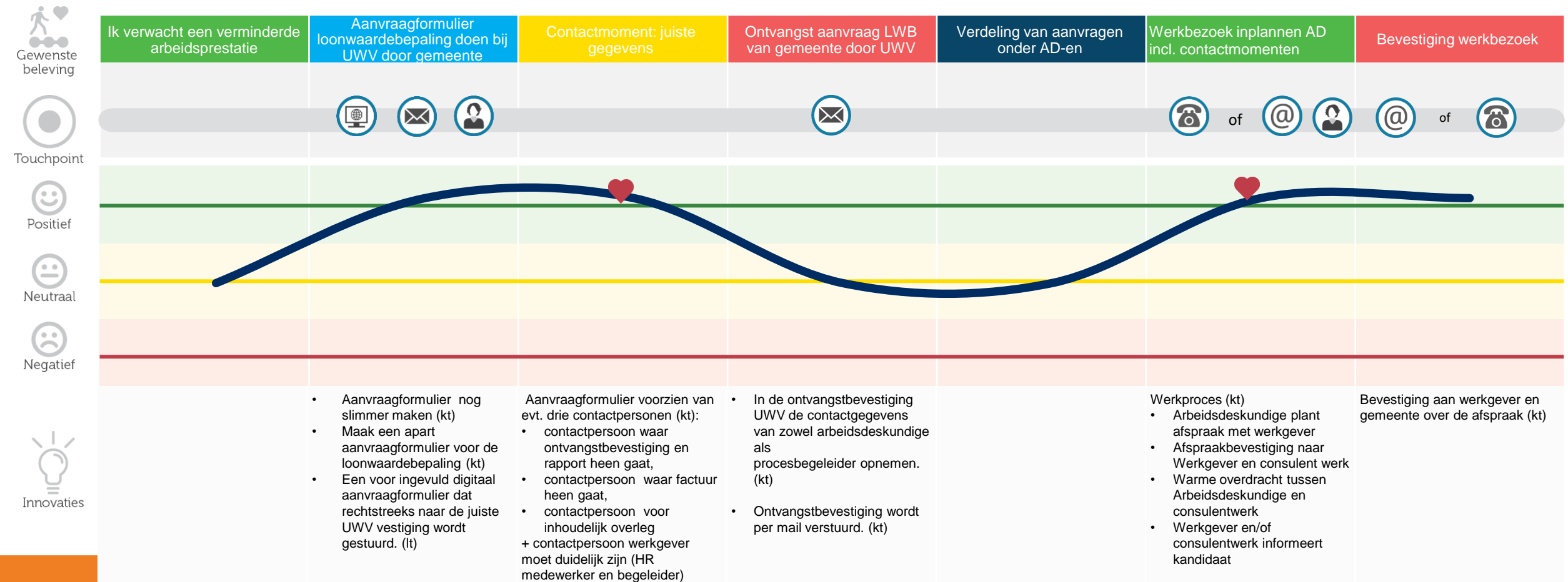
- De papieren dossiers zijn niet efficiënt & privacygevoelig, kans op een datalek aanwezig:
  - Zorgt ervoor dat we extra werk hebben, scannen
  - Voelt niet veilig dat je met papieren dossier onder je arm op pad moet
  - Hebben hierdoor een eigen archiefsysteem moeten optuigen (inscannen en op sharepoint, of kasten met dossiers)
- Er zitten voor het gevoel onlogische processtappen in: Er is niet duidelijk waarom de aanvraag via Amsterdam moet
- Arbeidsdeskundigen geven aan dat zij niet genoeg achtergrondinformatie van de client hebben
- Het plannen van afspraken met de werkgever is een gedoe, dit heeft verschillende oorzaken:
  - Op aanvraag staat niet de directe contactpersoon bij de werkgever (bv. Detacheringsbureau of HR-afdeling)
  - Het zou handig zijn om te weten wanneer werkgever bereikbaar is, maar dit is niet altijd haalbaar om te achterhalen



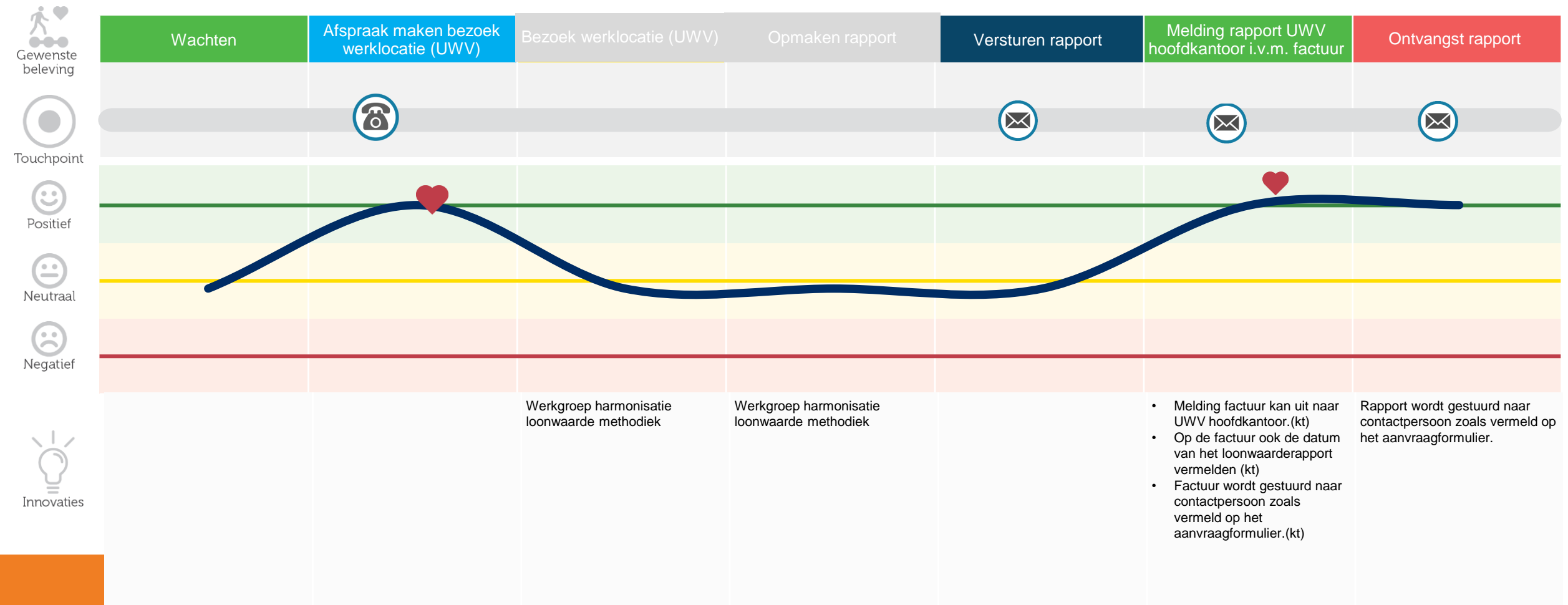
## Overige bevindingen:

- Zowel de gemeente als het UWV ondervinden hinder van het **niet-digitale proces** (het papieren circus). Het leidt tot vertraging, extra werk, langere doorlooptijden & het ontstaan van alternatieve werkprocessen. Zoals mailtjes sturen naar elkaar met bevestiging van afspraak, aanvraag van extra informatie zoals arbeidsovereenkomst of extra gegevens opvragen bij werkgever.
- Zowel de gemeente als het UWV geven aan dat ze het huidige proces heel **privacygevoelig** vinden. Het voelt niet veilig om met papieren dossiers te werken, dit kan kwijtraken ergens in het proces en gaat langs verschillende afdelingen ten behoeve van administratie, die de informatie in principe niet hoeven te zien.
- Beide partijen zijn zich **bewust van de AVG/privacy** en gaan hier ook heel zorgvuldig mee om. Er is angst voor een datalek.
- De gemeente geeft aan **meer informatie** te willen verstrekken aan het UWV over de client, maar weet niet wat 't UWV nodig heeft. UWV geeft aan dat zij vaak te weinig informatie hebben over de kandidaat, behalve de basisinformatie.
- **Korte lijnen** zijn een succesfactor vanuit beide kanten. Het is fijn om elkaar te kennen en ook te kunnen overleggen over bepaalde cases. Zo kun je snel schakelen en het beste voor klant en werkgever betekenen. Dit is echter niet altijd het geval, wanneer je een gemeentelijke- of UWV medewerker wilt bereiken en je kent de naam en het directe nummer niet, verdwijn je in een logge organisatie.
- De inzet van de **arbeidsdeskundigen van het UWV** wordt als heel **waardevol** gezien.
- De regionale UWV-kantoren en de gemeenten zien de **centrale UWV postbus Amsterdam als onlogisch**. Ze weten dat het een centrale registratie betreft en een extra stap in het proces en die 'is nu eenmaal zo'.

# Gewenste Klantreis voor Loonwaardebepaling door UWV in opdracht van een gemeente



# Gewenste Klantreis voor Loonwaardebepaling door UWV in opdracht van een gemeente



Huidige situatie	Gewenste situatie op korte termijn	Gewenste situatie op lange termijn
<b>Huidig aanvraagformulier betreft 9 verschillende diensten. Niet alle vragen zijn relevant de gevraagde dienst.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Maak een apart aanvraagformulier voor de loonwaardebepaling en vraag alleen uit wat nodig is' OF</li> <li>Maak een slim formulier waardoor alleen wordt uitgevraagd wat nodig is voor de desbetreffende aanvraag</li> </ol>	Maak het aanvraagformulier digitaal en waar mogelijk wordt het formulier voor-ingevuld. Het aanvraagformulier gaat digitaal rechtstreeks naar het juiste Werkbedrijf voor afhandeling.
<b>In huidig formulier zijn de rollen van de contactpersonen niet duidelijk</b>	<p>In het aanvraagformulier drie verschillende contactpersonen opnemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>contactpersoon waar ontvangstbevestiging en rapport heen gaat,</li> <li>contactpersoon waar factuur heen gaat,</li> <li>contactpersoon voor inhoudelijk overleg</li> </ul> <p>Aanvullend met de contactpersonen werkgever (HR medewerker en de begeleider op de werkplek).</p>	Zie boven
<b>UWV stuurt een ontvangstbevestiging naar de gemeente. Hierin wordt voor vragen verwezen naar het klantcontactcentrum zakelijk.</b>	In de ontvangstbevestiging graag contactgegevens AD en PB vermelden (voor inhoudelijk overleg de AD, voor procesvragen PB). Naam, telefoonnummer en mailadres	De ontvangstbevestiging wordt per mail aan de gemeente gestuurd (liefst ook op korte termijn regelen)
<b>Geen centrale afspraken over contact tussen werkgever/arbeidsdeskundige, arbeidsdeskundige/werkconsulent etc.</b>	<p>Gewenste centrale afspraken:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Arbeidsdeskundige plant afspraak met werkgever</li> <li>Afspraakbevestiging naar Werkgever en werkconsulent</li> <li>Warme overdracht tussen arbeidsdeskundige en werkconsulent</li> <li>Werkgever en/of werkconsulent informeert inwoner</li> </ol>	
<b>Bedrijfsbezoek en opstellen rapport</b>	Zie werkgroep harmonisatie loonwaarde methodiek	Zie werkgroep harmonisatie loonwaarde methodiek
<b>Procesbegeleider stuurt rapport aan contactpersoon (contactpersoon voor ontvangstbevestiging en rapport). Tevens stuurt de procesbegeleider een signaal naar de facturatie bij UWV voor verzenden factuur.</b>		
<b>Op de factuur staat alleen het BSN</b>	Op de factuur ook de datum van het loonwaarderapport vermelden	
<b>Er is geen hulpnummer bij technische problemen</b>	Verwijzing naar helpdesk op UWV site opnemen. Wanneer het invullen op de site problemen geeft, is iemand bij UWV telefonisch of per mail beschikbaar om te ondersteunen	

# Acties korte en lange termijn

## Lokale afstemming UWV / gemeenten

- Contactgegevens uitwisselen met lokale/ regionale arbeidsdeskundige (KT)
- Intern is afgestemd waar ontvangstbevestiging, factuur en inhoudelijke vragen naar toe moeten (zowel bij gemeente als UWV)
- Binnen gemeente de afspraak direct afstemmen met juiste contactpersoon werkgever (in formulier zetten) (KT)

## Formulier

- Maak een apart aanvraagformulier voor de loonwaardebepaling en vraag alleen wat nodig is (KT)
- Een voor ingevuld digitaal aanvraagformulier dat direct naar de juiste UWV vestiging wordt gestuurd (LT).
- Ontvangstbevestiging UWV bevat naam, e-mail en telefoonnummer van de arbeidsdeskundige en procesbegeleider (KT)

## Landelijke afspraken (Programmaraad / projecten)

- Conform laatste afspraken (uniformering Loonwaardebepaling) rapport opmaken incl. samenvatting.
- Onderzoeken kansen/mogelijkheden aansluiten preferent proces Loonkostensubsidie.



## Conclusie & advies

Het doen van de klantreis loonwaardebepaling heeft inzicht gegeven in de knelpunten die zowel gemeente als UWV ervaren en levert punten ter verbetering op. Ook heeft het voor beide partijen inzicht gegeven in de eigen maar ook in elkaars processen;

De conclusie we met elkaar hebben vastgesteld is dat:

- het huidige aanvraagproces Loonwaardebepaling sluit niet aan bij het digitale tijdperk waarin we nu leven;
- er op meerdere momenten binnen het aanvraagproces risico's zijn op een datalek;
- er een aantal voor het oog vrij eenvoudige aanpassingen gedaan kunnen worden in het huidige formulier en werkproces waardoor risico's verminderen.

Tot slot adviseert het projectteam de Programmaraad om de voorgenomen actiepunten zoals verwoord op pag.18 op de korte en lange termijn onder de aandacht te brengen bij betrokken partijen en tevens de bevindingen & uitkomsten van deze klantreis onder de aandacht te brengen in andere (al lopende) projecten/werkgroepen binnen Breedoffensief.

# Projectteam

Opdrachtgever: Gerlinde Scheper (Programmaraad)

Projectleider: Jeske Gunterman (VNG Realisatie)

Projectleden:

- Yvette Memelink (VNG Realisatie)
- Susan Breunissen (UWV)
- Dorine van Hout (UWV)
- Mariska Steenks (gemeente Arnhem)