

Jobcoaching efficiënter en klantvriendelijker maken

UWV onderzoekt en werkt aan verbetermogelijkheden voor jobcoaching voor werkenden met een arbeidsbeperking



UWV Kennisverslag 2025-2

Marloes Zijl en Lisa Dumhs



Jobcoaching efficiënter en klantvriendelijker maken

Jobcoaching kan de duurzame arbeidsparticipatie van werknemers met een arbeidsbeperking nog beter ondersteunen als het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, UWV en gemeenten het instrument gezamenlijk actualiseren.

Samenvatting

Jobcoaches ondersteunen mensen met een structurele arbeidsbeperking bij het uitvoeren van hun werkzaamheden bij reguliere werkgevers. Jobcoaching helpt werkenden met een arbeidsbeperking om goed te functioneren bij een reguliere werkgever en daarmee hun kans op baanbehoud te vergroten. Er zijn echter veel mogelijkheden om dit klantvriendelijker en doelmatiger te doen voor meer mensen.

De manier waarop UWV jobcoaching verstrekt, stamt uit 2012. Destijds is voornamelijk vanwege omvangrijke fraudeschandalen in combinatie met bezuinigingsrondes voor die werkwijze gekozen. Er is sindsdien veel veranderd. Bovendien werden zowel vanuit de UWV-uitvoering als vanuit jobcoach-, cliënten- en werkgeversorganisaties knelpunten ervaren en ook in eerder onderzoek werden verbeterpunten geconstateerd. Dat vormde de aanleiding voor een breed onderzoek, waarin we alle verbetermogelijkheden rondom jobcoaching op een rij hebben gezet en samen met alle betrokken partijen over mogelijke oplossingen hebben nagedacht.

We hebben bekeken wat ervoor nodig is om te zorgen dat het instrument jobcoaching de duurzame arbeidsparticipatie van werknemers optimaal ondersteunt. In dit artikel beschrijven we hoe we het onderzoek hebben aangepakt en welke verbeteringen rondom jobcoaching mogelijk en nodig zijn om dat doel te bereiken. Passend bij het brede doel van het onderzoek lopen de voorstellen uiteen van relatief kleine, maar belangrijke aanpassingen in formulieren tot grote veranderingen in de rol en doelstelling van het instrument. In dit artikel gaan we in op hoe UWV samen met het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), gemeenten, cliënten-, werkgevers- en jobcoachorganisaties eraan werkt om deze veranderingen tot stand te brengen.

We concluderen dat jobcoaching mensen met een arbeidsbeperking efficiënter, klantvriendelijker en duurzamer kan ondersteunen als UWV en/of gemeenten:

- jobcoaching in (mogen) zetten voor iedereen die, vanwege welke beperking dan ook, hulp nodig heeft om duurzaam aan het werk te komen en/of te blijven. En misschien nog wel belangrijker: dat alle mensen die recht hebben op die begeleiding weten en ervaren dat ze daar recht op hebben.
- flexibeler zouden omgaan met het aantal uren dat iemand jobcoaching kan krijgen en de begeleidingsbehoefte zouden uitdrukken in uren die nodig zijn om een bepaald doel met de cliënt te behalen. Ook is er behoefte aan dat het benodigd aantal uren snel af- of opgeschaald kan worden als het doel eerder of juist later wordt behaald dan oorspronkelijk verwacht.
- duurzame arbeidsparticipatie centraal zouden stellen, met een focus op werkbehoud in plaats van op baanbehoud. Dit kan door jobcoaching een regulier onderdeel te maken van re-integratiedienstverlening in plaats van een los product/instrument.
- minder functionarissen betrekken bij het hele proces rondom jobcoaching en voor iedere cliënt een vast contactpersoon instellen die het overzicht houdt over de betrokkenheid van andere professionals en deskundigen.

-
- een klantvriendelijker en doelmatiger systeem voor kwaliteits- en risicomanagement introduceren, waarin meer aandacht is voor kwaliteitsmanagement en waarin de risicobeheersing minder bureaucratisch is. De consensus onder betrokkenen is dat het huidige systeem gebaseerd is op wantrouwen en doorgeslagen is in de wens om ieder risico uit te sluiten.
 - de papierstroom beperken, gegevens niet dubbel uitvragen, waar mogelijk formulieren samenvoegen en de snelheid in het proces minder laten afhangen van de beschikbaarheid van álle documenten.
 - verschillen in voorwaarden en invulling van jobcoaching tussen UWV en gemeenten verminderen. Cliënten(organisaties), werkgevers en jobcoaches hebben last van die verschillen en hebben grote behoefte aan harmonisatie.

Jobcoaching: wat is het?

Een jobcoach is iemand die mensen met een structurele, dus blijvende, arbeidsbeperking ondersteunt bij het uitvoeren van regulier werk. Het stelt die mensen in staat om bij een reguliere werkgever te werken. Taken van een jobcoach zijn bijvoorbeeld het introduceren van de cliënt bij de werkgever, het structureren van het werk, het inwerken van de werknemer, het verhelpen van lastige situaties, het begeleiden op het werk en het begeleiden in de thuissituatie als die belemmerend is voor het werk. De jobcoach coacht ook de werkgever, zodat die de begeleiding van de werknemer op termijn zelf op zich kan nemen. De begeleiding door de jobcoach is erop gericht om de cliënt steeds zelfstandiger zijn werkzaamheden uit te laten voeren; het doel van de jobcoach is dus om zichzelf zoveel mogelijk overbodig te maken. Blijvende ondersteuning is mogelijk als de beperking van de cliënt erom vraagt, maar volgens de door UWV uitgeschreven jobcoachregels (het jobcoachprotocol, zie box 1) zou dat een uitzondering moeten zijn.

Box 1 Jobcoachprotocol UWV

Het jobcoachprotocol van UWV beschrijft wat onder jobcoaching wordt verstaan, de doelen ervan en onder welke voorwaarden UWV jobcoaching kan inzetten. Verder beschrijft het protocol de activiteiten waarvoor een jobcoach uren mag declareren en tegen welk tarief. Ook beschrijft het protocol dat jobcoaching in principe na drie jaar bij dezelfde werkgever eindigt. In bepaalde gevallen is verlenging mogelijk (de zogenaamde drie-jaar-tenzijbepaling), als mensen door de aard van hun beperking langer begeleiding nodig hebben. Een jobcoach moet van een door UWV erkende jobcoachorganisatie zijn. Een erkenningskader voor jobcoachorganisaties beschrijft de voorwaarden en eisen waaraan zij zich moeten houden om jobcoaching te mogen aanbieden.

In het protocol is ook de intensiteit van de begeleiding vastgelegd in de vorm van vier mogelijke 'regimes'. Hoe lichter het regime, hoe kleiner het deel van de werktijd is dat de cliënt ondersteuning krijgt van een jobcoach. Bij de start van de jobcoaching bepaalt een arbeidsdeskundige van UWV hoeveel begeleiding iemand nodig heeft en deelt de werknemer in bij het intensieve

regime, het middenregime, het lichte of het zeer lichte regime. Het middenregime is de standaard, waar gemotiveerd van afgeweken kan worden. Het uitgangspunt van het jobcoachprotocol is om de werknemer steeds zelfstandiger zijn werkzaamheden uit te laten voeren. Het protocol schrijft dan ook voor dat het aantal uren begeleiding afneemt naarmate iemand langer in dezelfde baan werkt. In het intensieve regime bijvoorbeeld ontvangt een werknemer in het eerste jaar maximaal 15% van zijn werktijd jobcoaching, in het tweede jaar maximaal 7,5% en in het derde jaar maximaal 6%.

Herzien jobcoachprotocol van kracht

Mede naar aanleiding van ons onderzoek heeft UWV het jobcoachprotocol herzien. De veranderingen per 1 januari 2025 zijn: (1) jobcoaches mogen mensen die zij al jobcoaching bieden bij een naderend baaneinde gaan begeleiden naar ander werk, (2) er komt een bredere definitie van problemen in de privésfeer waarbij jobcoaches ondersteuning mogen bieden, en (3) de eisen aan het dienstverband zijn bijgesteld om ook mensen met kleinere contracten te helpen met een jobcoach.¹

UWV heeft de wettelijke taak om jobcoaching te verstrekken en is daarmee ook (mede) verantwoordelijk voor de kwaliteit ervan. Vanuit UWV Kenniscentrum hebben we een integraal onderzoek uitgevoerd naar mogelijke verbeteringen. In dit artikel beschrijven we de uitkomsten van dat onderzoek, dat het derde is in een reeks van onderzoeken naar jobcoaching binnen het kennisprogramma Onbeperkt aan het werk (zie box 2).

¹ Het volledige herziene jobcoachprotocol is te vinden in de [Staatscourant 2025, nr. 7087](#). Kijk voor een kort overzicht van de wijzigingen op de UWV-website: [Begeleiding door jobcoach voor meer werknemers mogelijk](#).

Box 2 Meerwaarde van gestructureerde kennisopbouw: het kennisprogramma Onbeperkt aan het werk

Het [kennisprogramma Onbeperkt aan het werk](#) is een gezamenlijk onderzoeksprogramma van UWV en het ministerie van SZW. Het doel is om de effectiviteit van de re-integratiedienstverlening aan UWV-cliënten met een arbeidsbeperking te bepalen en bij te dragen aan verbetering van die dienstverlening. Uiteindelijk is dit erop gericht om de arbeidsparticipatie van deze mensen te verbeteren. Binnen het kennisprogramma Onbeperkt aan het werk werken UWV en het ministerie van SZW aan gestructureerde kennisopbouw: via een reeks van opeenvolgende onderzoeken werken we toe naar een structurele verbetering van het instrumentarium om de arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking te ondersteunen. In dit artikel laten we specifiek voor het onderwerp jobcoaching zien hoe dat ging.²

Arbeidsmarktpatronen van mensen die werk(t)en met een jobcoach³

Bij de start van het kennisprogramma Onbeperkt aan het werk in 2018 was er veel behoefte aan kennis over jobcoaching: hoe werkt het in de praktijk en hoe vergaat het mensen die werken met een jobcoach op de arbeidsmarkt? We hebben in de loop der jaren drie onderzoeken uitgevoerd die op elkaar voortborduurden. Om te beginnen heeft onderzoeksbureau SEOR in 2018-2019 in beeld gebracht hoe het werkenden met een jobcoach vergaat op de arbeidsmarkt. Zij onderzochten 25.000 mensen die tussen 2013 en 2018 startten met een baan waarbij ze vanuit UWV begeleiding kregen van een jobcoach. In dit onderzoek viel onder andere op dat een vrij groot deel van de mensen die met een jobcoach werken, die baan verliest en pas na enkele maanden weer start in een volgende baan.

Hoe UWV en jobcoaches mensen bij baaneinde beter kunnen begeleiden van werk naar werk⁴

Om te onderzoeken wat er precies gebeurt in de fase rond

het baanverlies, was vervolgonderzoek nodig. Daarom hebben we in 2020-2021 vanuit UWV Kenniscentrum ingezoomd op het baanverlies van mensen die werk(t)en met een jobcoach. Op basis van interviews, online community's en groepsgesprekken met de direct betrokkenen zijn aanbevelingen geformuleerd om het proces rond het baaneinde te verbeteren en cliënten in die fase beter te ondersteunen. Werknemers met een Wajong-achtergrond, werkgevers, jobcoaches en arbeidsdeskundigen van UWV hadden zeker één centrale boodschap waarover ze het allemaal eens waren: 'aan het werk houden' zou een centralere rol moeten krijgen in de begeleiding. De focus van de dienstverlening lag te veel op plaatsing en het vinden van een baan en het zo lang mogelijk behouden van die baan. Duurzame arbeidsparticipatie is echter niet hetzelfde. Die bereik je vaak niet door eenzijdig inzetten op baanbehoud. Van-werk-naar-werkovergangen zijn onderdeel van de moderne arbeidsmarkt. Focus op werkzekerheid sluit beter aan bij de realiteit én bij de wensen van werkenden met een arbeidsbeperking dan een eenzijdige focus op het behouden van de huidige baan.

Jobcoaching onder de loep: wat kan beter?⁵

In het onderzoek over begeleiding rond het baaneinde kwamen nog andere wensen en pijnpunten naar boven. Die lagen in lijn met signalen die er zowel vanuit de UWV-uitvoering als vanuit jobcoachorganisaties al eerder waren afgegeven richting UWV en het ministerie van SZW. Een vervolgonderzoek was nodig om de verschillende signalen integraal te bekijken. In het rapport *Jobcoaching onder de loep* hebben we verslag gedaan van dit vervolgonderzoek, waarin we bij alle betrokken partijen knelpunten hebben opgehaald en samen met hen hebben nagedacht over mogelijke oplossingen voor de geconstateerde verbeterpunten. In box 3 beschrijven we hoe we dit hebben gedaan.

-
- 2 Ook op andere gebieden werken we samen aan het verbeteren van beleid en dienstverlening om mensen beter te kunnen helpen, zoals scholing, ingekochte re-integratiedienstverlening en de afwegingen die re-integratieprofessionals maken. Zie Graaf-Zijl, M. de, E. Hofstra, E. Klaasse & M. Spijkerman (2023). *Re-integratiedienstverlening voor mensen met een arbeidsbeperking: Inzichten uit vijf jaar kennisprogramma Onbeperkt aan het werk*. UWV Kennisverslag 2023-4.
- 3 Hek, P. de, Toorn, A.-J. van der & Vleeschouwer, E. de (2019). *Arbeidsmarktpatronen van mensen die werk(t)en met een jobcoach*. Rotterdam: SEOR. Zie ook Graaf-Zijl, M. de, Hek, P. de, Toorn, A.-J. van der & Vleeschouwer, E. de (2019). *Werkenden met een jobcoach. Hoe vergaat het ze op de arbeidsmarkt? UWV Kennisverslag 2019-9*.
- 4 Graaf-Zijl, M. de, Dumhs, L. & Raaij, N. van (2022). *Onbeperkt aan het werk in de Wajong. Hoe UWV en jobcoaches mensen bij baaneinde beter kunnen begeleiden van werk naar werk*.
- 5 Graaf-Zijl, M. de, Dumhs, L. & Wijnhoven, M. (2023). *Jobcoaching onder de loep. Verbetermogelijkheden externe jobcoaching: onderzoeksrapportage*.

Wie maken gebruik van jobcoaching?

Mensen met een arbeidsbeperking kunnen jobcoaching bij UWV aanvragen. UWV bepaalt vervolgens of er sprake is van een structurele arbeidsbeperking, van een noodzaak tot het inzetten van een jobcoach ter compensatie van die beperking en of de baan van de werknemer aan de voorwaarden daarvoor voldoet (zie box 1). Alleen door UWV erkende jobcoachorganisaties mogen deze jobcoaching uitvoeren. Nadat UWV de jobcoachaanvraag heeft goedgekeurd, kan de jobcoaching starten.

Jaarlijks starten zo'n 5.000 mensen met een baan waarbij ze begeleiding krijgen van een jobcoach. Van deze groep heeft 95% een Wajong-uitkering en 5% een WGA-uitkering. Wajong-gerechtigden die met een jobcoach werken hebben vaak een verstandelijke beperking, een autismespectrumstoornis of een psychische aandoening; in de WGA-groep zitten vooral mensen met een lichamelijke of psychische aandoening.⁶ Mensen die onder de Participatiewet vallen, komen niet in aanmerking voor jobcoaching via UWV. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de jobcoaching aan die groep mensen.

Wat is de meerwaarde volgens werknemers en werkgevers?

Werknemers met een jobcoach zien baanbehoud als de grootste meerwaarde van jobcoaching.⁷ Zij geven aan dat ze zonder jobcoach minder succesvol zouden zijn geweest in het behouden van hun werk. Maar de meerwaarde van jobcoaching reikt verder dan het hebben en behouden van werk. Het geeft mensen meer zelfvertrouwen, een groter gevoel van zelfstandigheid en een betere kwaliteit van leven in brede zin. Werkgevers ervaren als meerwaarde dat zij door de inzet van de jobcoach op de werkplek in staat zijn werknemers met een arbeidsbeperking in dienst te hebben en houden, waar dat anders vermoedelijk niet zou lukken. Veel werkgevers geven aan dat ze zelf niet goed genoeg weten hoe ze mensen met een arbeidsbeperking zouden moeten benaderen en begeleiden.

Jobcoaching kan klantvriendelijker en efficiënter

Uit ons onderzoek blijkt dat cliënten, werkgevers en UWV-medewerkers jobcoaching allemaal ervaren als een waardevol instrument om duurzaam werk voor mensen met een arbeidsbeperking mogelijk te maken. Het kan echter veel klantvriendelijker, efficiënter en doelmatiger georganiseerd worden. Eerdere signalen daarvoor kwamen al uit onderzoek naar de begeleiding rond het baaneinde (zie box 2), van cliënten-, werkgevers- en jobcoachorganisaties en van UWV-professionals.

De ervaren knelpunten binnen jobcoaching bleken allemaal met elkaar verweven. Dat maakte een nieuwe integrale kijk op jobcoaching nodig. Daar waren betrokkenen het unaniem over eens. De focus lag in dit onderzoek niet alleen op het achterhalen van ervaren knelpunten bij alle betrokken partijen, maar vooral op het gezamenlijk met vertegenwoordigers van alle betrokken partijen nadenken over mogelijke oplossingen voor de geconstateerde knelpunten (zie box 3). Die inzichten beschrijven we hieronder.

We hebben de geconstateerde verbetermogelijkheden geordend aan de hand van de volgende thema's en beschrijven die in de rest van dit artikel een voor een:

- 1 aanpassen definitie en afbakening van jobcoaching;
- 2 verbreden doelgroep en bereik van jobcoaching;
- 3 omvang van de begeleiding flexibel aanpassen aan het doel;
- 4 herijken rollen en taken van betrokken partijen;
- 5 naar een nieuw systeem voor kwaliteits- en risicomanagement;
- 6 andere procesinrichting voor aanvraag en verlenging met doelgerichter formuleren- en documentenstroom;
- 7 harmonisatie UWV-gemeenten.

⁶ Hek, P. de, Toorn, A.-J. van & Vleeschouwer, E. de (2019). *Arbeidsmarktpatronen van mensen die werk(t)en met een jobcoach*. Rotterdam: SEOR.

⁷ Drijvers, A. & Engelen, M. (2018). *Met de jobcoach lukt het wel! De meerwaarde van jobcoaching op de werkplek*. Leiden: De Beleidsonderzoekers.

⁸ Met betrokkenen bedoelen we: cliënten, werkgevers, jobcoaches en UWV-professionals. Al deze betrokkenen hebben deelgenomen aan het onderzoek. Zij hebben hun knelpunten aangegeven en meegedacht over de wijze waarop die verbeterd zouden kunnen worden.

Zowel UWV als het ministerie van SZW hebben sinds het verschijnen van het rapport stappen gezet in de gewenste richting. Waar verbeteringen inmiddels in gang zijn gezet, vermelden we dat.

Box 3 Onderzoeksopzet voor een integraal beeld van jobcoaching (Jobcoaching onder de loep)⁹

Het onderzoek naar mogelijke verbeterpunten binnen jobcoaching hebben we uitgevoerd in twee fasen. In fase 1 hebben we door middel van 21 (groeps)interviews met in totaal 51 vertegenwoordigers van alle betrokken partijen alle knelpunten boven water gehaald: cliënten, werkgevers, jobcoaches, beslissers, arbeidsdeskundigen, bestellers, contract- en leveranciersmanagers en beheerders van het jobcoachportaal. Alle knelpunten hebben we geclassificeerd in vijf categorieën: (1) visie op jobcoaching, (2) kwaliteits- en risicobeheersing, (3) procesinrichting, (4) formulieren en documenten, en (5) harmonisatie UWV-gemeenten. In fase 2 hebben we tijdens 5 groepssessies nagedacht over mogelijke oplossingen voor de geconstateerde knelpunten. Daarvoor maakten we gebruik van de methode Versnellingskamer, wat een alternatief is voor de traditionelere focusgroep. Aan een versnellingskamer kunnen meer deelnemers tegelijk meedoen. Deelnemers voeren daarbij de input deels digitaal in. Dit

zorgt voor een gelijkwaardigere inbreng van alle deelnemers en leidt bovendien tot een rijkere output. Versnellingskamers zijn vooral geschikt voor complexe onderwerpen met veel betrokken partijen. Bureau Spilter, specialist in versnellingskamers, heeft onze sessies ondersteund.¹⁰

Aan de 5 versnellingskamerssessies deden in totaal 64 deelnemers in wisselende bezetting mee, sommige in meerdere sessies, sommige een enkele keer. Ongeveer de helft van de deelnemers werkt bij UWV (arbeidsdeskundigen, beslissers voorzieningen, contract- en leveranciersmanagers, beleidsmedewerkers en managers voorzieningen) en de andere helft vertegenwoordigt de overige stakeholders: cliëntenraden, werkgevers-organisaties, jobcoachorganisaties, ministerie van SZW of gemeente. Zij hebben samen bedacht hoe ze de geconstateerde knelpunten konden oplossen als ze de volledige vrijheid hadden.

1. Aanpassen definitie en afbakening van jobcoaching

Alle betrokken partijen delen de wens om mensen met een arbeidsbeperking integraal te begeleiden, gericht op duurzame arbeidsparticipatie. Dit past bij de bredere maatschappelijke ontwikkeling om los te komen van allerlei losse regelingen met aparte voorwaarden en regels. Ook UWV is in zijn denken en dienstverlening de laatste jaren steeds meer opgeschoven naar duurzame participatie. Alleen is jobcoaching daar nog niet in meegegaan. De definitie daarvan is nog steeds ‘werkgerelateerde ondersteuning bij het verrichten van reguliere arbeid’. Door de strikte scheidslijn tussen begeleiding in een baan en de ondersteuning bij het zoeken naar (ander) werk, ontstaat een gat in de ondersteuning juist als mensen in een situatie terechtkomen waarbij ze extra begeleiding nodig hebben: bij baanverlies. Jobcoaches mogen hen dan niet begeleiden naar ander werk en een re-integratiebegeleider moet eerst nog geregeld worden. Vooral die scherpe knip tussen jobcoaching en re-integratiedienstverlening staat cliënten en begeleiders nu vaak in de weg, maar ook de scherpe scheidslijn tussen coaching op het werk en in de privésfeer is onpraktisch of onrealistisch voor cliënten en begeleiders.

⁹ Graaf-Zijl, M. de, Dumhs, L. & Wijnhoven, M. (2023). *Jobcoaching onder de loep*. Verbetermogelijkheden externe jobcoaching: onderzoeksrapportage.

¹⁰ Zie spilter.nl.

Met dit actiepunt is UWV deels aan de slag gegaan. Sinds januari 2025 mogen jobcoaches, na afstemming met UWV, begeleidingsuren ook inzetten om cliënten naar ander werk te begeleiden bij een naderend baaneinde. De uren voor die begeleiding kunnen voorsnog enkel worden ingezet zolang het dienstverband nog loopt. In het vernieuwde jobcoachprotocol is ook opgenomen dat jobcoaches mensen mogen ondersteunen bij problemen buiten het werk, zolang die van invloed zijn op de werkvloer – ruimer dan voorheen.

2. Verbreden doelgroep en bereik van jobcoaching

Betrokkenen zouden graag zien dat de doelgroep voor jobcoaching wordt verbreed. Figuur 1 geeft een overzicht van het recht op jobcoaching. Betrokkenen zijn van mening dat álle mensen die hulp nodig hebben bij het aan het werk komen en/of blijven recht zouden moeten krijgen op deze ondersteuning. Voor de toekenning van jobcoaching door UWV is momenteel vereist dat de aanvrager:

- een door UWV vastgestelde structurele arbeidsbeperking heeft¹¹;
- niet onder de verantwoordelijkheid van de gemeente (Participatiewet) valt¹²;
- betaalde arbeid in een dienstbetrekking (niet via sociale werkvoorziening) of een proefplaatsing heeft, waarbij er verschillende eisen zijn aan de aard en duur van de dienstbetrekking.

Daarmee bereikt jobcoaching, volgens alle betrokkenen, lang niet iedereen die het nodig heeft. Vooral de voorwaarden die UWV stelt aan de baan, zoals het aantal uren dat iemand werkt en het type dienstverband, beperken het bereik. Misschien nog wel belangrijker vinden betrokken dat alle mensen die recht hebben op deze begeleiding weten en ervaren dat ze daar recht op hebben. In de praktijk bereikt jobcoaching niet iedereen die er recht op heeft, bijvoorbeeld omdat mensen die geen uitkering van UWV ontvangen helemaal niet weten dat ze een jobcoach kunnen krijgen. Jobcoaching wordt nu vrijwel alleen ingezet voor Wajong-gerechtigden. De bekendheid van het recht voor andere groepen moet verbeterd worden.

Figuur 1 Wie krijgt jobcoaching van UWV en wie niet?



¹¹ De officiële term is 'structurele functionele beperking', dus een blijvende beperking in het functioneren in een reguliere baan.

¹² Ook mensen zonder uitkering van UWV kunnen aanspraak maken op jobcoaching van UWV als ze deze wél nodig hebben, maar niet van de gemeente kunnen krijgen.

Ook met dit actiepoint is UWV aan de slag gegaan. Sinds januari 2025 mag jobcoaching ook voor kortere tijdelijke dienstverbanden en voor banen van een kleiner omvang worden ingezet (zie box 1).¹³ Om de bekendheid over het recht op jobcoaching te vergroten, heeft UWV bovendien na het verschijnen van het rapport Jobcoaching onder de loep extra inspanning verricht in de interne en externe communicatie over jobcoaching. Inmiddels is er een stijging te zien in het aantal mensen met een niet-Wajong-achtergrond dat gebruikmaakt van jobcoaching. Verder is sinds januari 2025 een nieuwe ingekochte re-integratiedienst beschikbaar voor UWV-cliënten die niet in aanmerking komen voor een jobcoach: werkbehoud. Deze re-integratiedienst kan worden ingezet voor UWV-cliënten met een WIA-, Wajong-, of Ziektewet-uitkering die werken in een baan of als zelfstandige en die een korte periode van intensieve begeleiding nodig hebben om het werk te behouden of om het werk (succesvol) te kunnen blijven doen.

3. Omvang van de begeleiding flexibel aanpassen aan het doel

Betrokkenen zouden graag zien dat de omvang van jobcoaching beter en flexibeler kan worden afgestemd op de behoefte. Momenteel is de omvang van de begeleiding vastgelegd als een percentage van het aantal door de werknemer gewerkte uren en onderscheidt UWV voor de begeleidingsintensiteit vier regimes: zeer licht, licht, midden en intensief. Elk regime heeft een percentage dat volgens een vast schema wordt afgebouwd. Het jobcoachprotocol vermeldt dat drie jaar de maximale termijn is voor jobcoaching. Betrokkenen ervaren de volgende knelpunten:

- Men moet regimes aanvragen in plaats van benodigde uren.
- Er zit een automatische afbouw in de regimes die botst met de praktijk.
- De uren zijn een percentage van het aantal contracturen van de cliënt.
- De behoefte aan langdurige jobcoaching wordt onvoldoende onderkend in het huidige systeem.
- Tussentijdse aanpassing is erg ingewikkeld.

De jobcoaches en de arbeidsdeskundigen van UWV zijn het erover eens dat begeleiding beter kan worden uitgedrukt in uren die nodig zijn om een bepaald doel te behalen. Ook werkgevers en cliënten willen graag loskomen van het huidige regime (zie box 1). De huidige veronderstelling dat iemand die meer uren werkt meer jobcoaching nodig heeft, past namelijk niet bij de ervaring op de werkvloer. Ook ziet men graag meer mogelijkheden om de begeleiding op- en af- te kunnen schalen en daarmee flexibeler in te spelen op mogelijk veranderende begeleidingsbehoeftes.

De wens is om uiteindelijk de regimes die zijn vastgelegd in wetgeving en in het jobcoachprotocol (zie box 1) te vervangen door een nieuwe methodiek die beter aansluit op de behoeften. UWV is gestart met een verkenning hoe het in overleg met gemeenten zo'n nieuwe methodiek kan ontwikkelen.

4. Herijken rollen en taken van betrokken partijen

Alle betrokkenen achten het in het belang van de cliënt dat die zo weinig mogelijk verschillende gezichten ziet en het voor iedereen duidelijk is welke taak en rol elk gezicht heeft. Ook vindt men het efficiënter als er minder overdracht nodig is. De voorkeur gaat er dus naar uit om zoveel mogelijk rollen te combineren. Op dit moment zijn er veel verschillende functionarissen binnen en buiten UWV betrokken bij het hele jobcoachproces. Betrokkenen ervaren verscheidene knelpunten met betrekking tot de rollen en taken/taakverdeling:

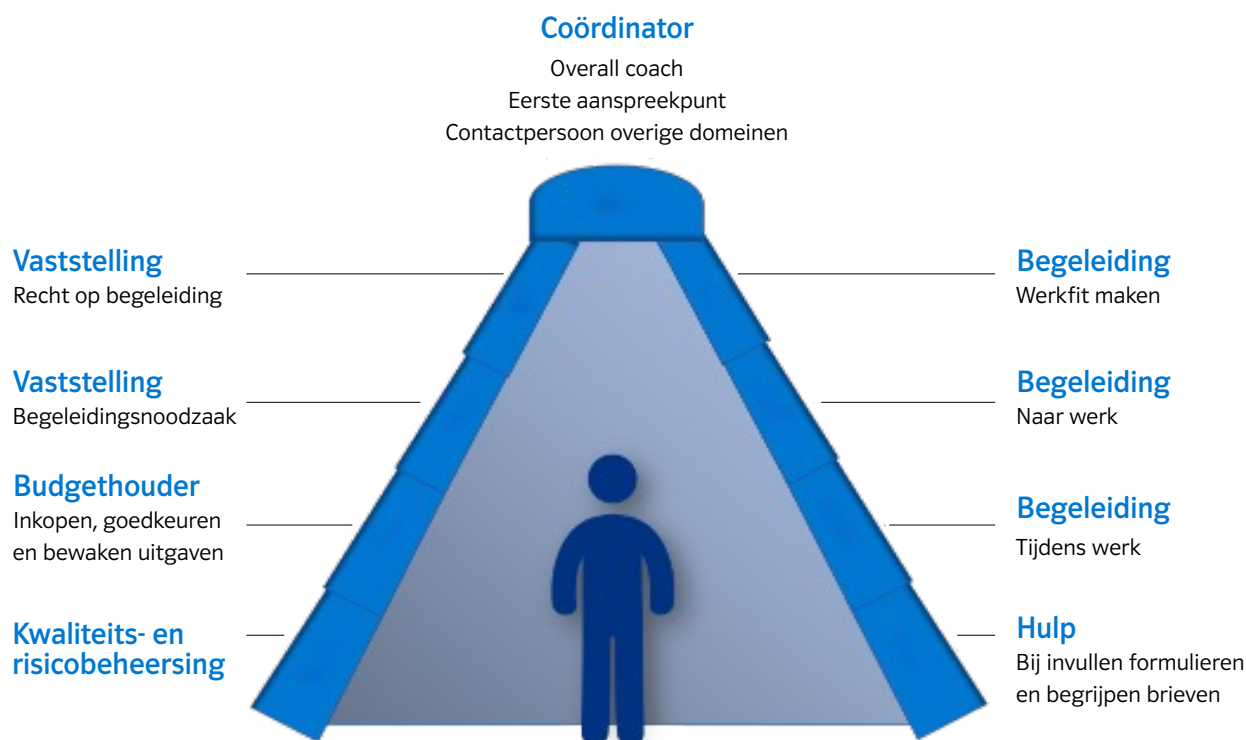
- Cliënten missen een vaste contactpersoon bij UWV.
- De onderlinge samenwerking en communicatie tussen de vele betrokken partijen en functiegroepen verloopt niet altijd soepel.
- UWV voert de loonwaardemeting, beoordeling jobcoaching en een eventuele beoordeling proefplaatsing los van elkaar uit (en de jobcoach is daar niet altijd bij betrokken).

¹³ UWV (2025). [Begeleiding door jobcoach voor meer werknemers mogelijk.](#)

Cliënten voelen zich juist rond veranderingen in hun werksituatie – de start en het einde van een baan – onvoldoende geholpen, omdat juist dan overdrachten plaatsvinden die vaak te lang duren en niet helemaal soepel verlopen. UWV voert bijvoorbeeld niet altijd een plaatsingsonderzoek uit bij de start van een dienstverband waarin jobcoaching (mogelijk) aan de orde is en start niet direct een re-integratietraject naar (ander) werk als een baan eindigt, terwijl de jobcoach geen van-werk-naar-werkbegeleiding mag bieden.¹⁴

In intensieve brainstormsessies – zogenaamde versnellingskamers (zie box 3) – hebben cliënten, werkgevers, jobcoaches en UWV-professionals samen bedacht hoe de coördinatie van de begeleiding er idealiter uit zou moeten zien. Daaruit rolde een plaatje waarin de begeleiding van een werkende met een arbeidsbeperking wordt vormgegeven naar analogie van een dak, zie figuur 2. Een coördinator vormt de nok van het dak, waaronder dakpansgewijs de specialistisch rollen zitten. Om lekkage (= cliënt die ongewenst tijdelijk zonder begeleiding zit) te voorkomen, overlappen ze elkaar deels (warme overdracht).

Figuur 2 Gewenste rol- en taakverdeling in de begeleiding van mensen met een structurele arbeidsbeperking



Vooral nog lijkt dit model voor de rol- en taakverdeling niet in te passen in de UWV-uitvoeringspraktijk. Het gaat om een structurele organisatorische verandering om mensen met een structurele arbeidsbeperking beter te begeleiden in hun re-integratie. Dus niet specifiek om jobcoaching, maar om de algehele ondersteuning van mensen op alle momenten onderweg naar duurzaam werk (en in het verlengde daarvan ook in andere leefdomeinen). UWV onderzoekt en test manieren om de dienstverlening dichter bij het plaatje van het dakpanmodel te krijgen, bijvoorbeeld door de eerdergenoemde aanpassing in het jobcoachprotocol die jobcoaches toestaat om mensen die zij al jobcoaching bieden bij een naderend baaneinde te begeleiden naar ander werk.

¹⁴ Zie ook Graaf-Zijl, M. de, Dumhs, L. & Raaij, N. van (2022). *Onbeperkt aan het werk in de Wajong. Hoe UWV en jobcoaches mensen bij baaneinde beter kunnen begeleiden van werk naar werk.*

5. Naar een nieuw systeem voor kwaliteits- en risicomanagement

Alle betrokken partijen hebben behoefte aan een nieuw systeem voor kwaliteits- en risicomanagement, waarin meer aandacht komt voor kwaliteit en waarin de risicobeheersing minder bureaucratisch wordt vormgegeven.

Momenteel controleert UWV de jobcoaches en hun organisaties op drie manieren:

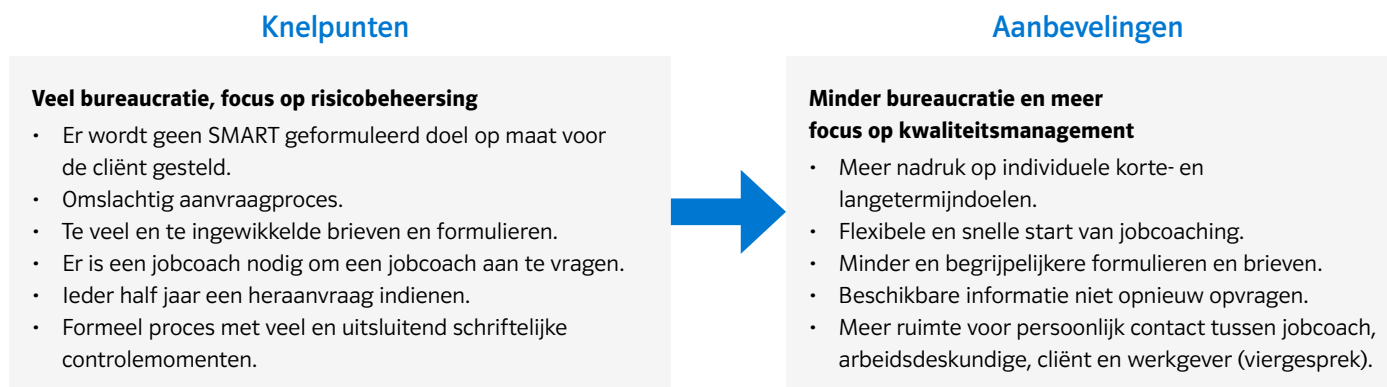
- Bij de erkenning van een jobcoachorganisatie, nog voordat een individueel jobcoachtraject aan de orde is.
- Bij de start van een individueel jobcoachtraject. Een arbeidsdeskundige beoordeelt de aanvraag voor jobcoaching.
- Tijdens de looptijd van ieder individueel jobcoachtraject. Elk half jaar moet er een heraanvraag plaatsvinden en de jobcoach moet logboeken bijhouden en verantwoordingsrapportages leveren. Verschillende UWV-professionals moeten die beoordelen.

Het systeem is gebaseerd op wantrouwen en doorgeslagen in de wens om ieder risico uit te sluiten, zo luidt de consensus van de betrokkenen. Deze intensieve risicobeheersing is geïntroduceerd nadat in 2012 grootschalige fraude door jobcoachbedrijven aan het licht kwam. Jobcoaching en de organisaties die het aanbieden zijn in de tussentijd veranderd, waarmee de noodzaak voor controles op de drie bovengenoemde manieren is afgenomen en de tijd rijp lijkt om na te denken over een minder intensieve, maar even effectieve manier van controleren. Daarom hebben alle betrokkenen samen nagedacht over een alternatieve manier van controleren. Zij kwamen tot de conclusie dat het efficiënter en klantvriendelijker zou zijn om het risicomanagement geheel te verschuiven naar het proces van erkenning van de jobcoachorganisatie. In het individuele jobcoachingtraject zou dan het gezamenlijke, voortdurende kwaliteitsmanagement centraal komen te staan en het huidige systeem van schriftelijke verantwoording en toetsing op vastgelegde heraanvraagmomenten vervangen.

De belangrijkste pijlers voor een klantvriendelijker en efficiënter systeem zijn:

- Een flexibele en snelle start.
- Meer ruimte voor persoonlijk contact tussen jobcoach, arbeidsdeskundige, cliënt en werkgever in de vorm van viergesprekken (startgesprekken en tussenevaluaties).
- Het leggen van de nadruk op doelen. De viergesprekken moeten gaan over het stellen en behalen van individuele korte- en langetermijndoelen en in het vervolg wat ervoor nodig is aan taken en uren.
- Dat risicobeheersing geheel naar het contract- en leveranciersmanagement verschuift en op de achtergrond zorgt voor een betrouwbare pool aan erkende jobcoachorganisaties. Daarvoor moet dat contract- en leveranciersmanagement uiteraard goed gevoed worden met signalen vanuit de hele organisatie en van cliënten en werkgevers.

Figuur 3 Overzicht knelpunten en aanbevelingen voor kwaliteits- en risicomanagement



UWV heeft het erkenningskader voor jobcoachorganisaties per 1 juli 2024 aangepast. Hierbij zijn verschillende quick wins doorgevoerd, waaronder de eisen aan minimale bezetting binnen jobcoachorganisaties.

6. Andere procesinrichting voor aanvraag en verlenging ...

Als in het individuele jobcoachingtraject kwaliteit centraal staat, dan kan ook een ander, efficiënter werkproces worden gebruikt.¹⁵ Alles zou in dienst moeten staan van het gezamenlijk bereiken van een doel. Ook het administratieve gedeelte, met bijbehorende formulieren en documenten, zou dit moeten weerspiegelen. Dat is nu niet het geval. Door het huidige, omslachtige, aanvraagproces kan bijvoorbeeld jobcoaching niet meteen vanaf de eerste werkdag starten. De aanvraag wordt namelijk pas in behandeling genomen als alle documenten (waaronder een arbeidscontract) compleet zijn voor controle.

Een element uit het gezamenlijk ontworpen nieuwe proces is daarom: een snelle voorlopige toekenning, waarna de jobcoach alvast aan de slag kan. Ondertussen zou die samen met de werkgever, cliënt en arbeidsdeskundige van UWV (samen ook wel een viermanschap genoemd) een begeleidingsplan kunnen uitwerken en de benodigde documenten verzamelen. De cliënt zou dan juist in de belangrijke inwerkfase verzekerd zijn van ondersteuning. Op die manier zou het vakmanschap van de arbeidsdeskundigen optimaal benut worden, doordat die kan meedenken over het te stellen doel en de begeleiding en tijd die daarvoor nodig is. Hun officiële rol is momenteel alleen het achteraf toetsen. Hun vakmanschap zou beter benut worden als zij actief kunnen meedenken – een rol die sommige arbeidsdeskundigen nu al pakken en die zeer gewaardeerd wordt door de jobcoaches.

UWV heeft het voorstel voor het sturen op doelen via het viermanschap onderzocht. Omdat het viermanschap intensief overleg via bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken vergt en daarmee veel tijd kost, lijkt het financieel niet haalbaar te zijn als standaardaanpak. Daarom werkt UWV momenteel aan een alternatief.

... met doelgerichter formulieren- en documentenstroom

De formulieren- en documentenstroom moet volgens de betrokkenen hoe dan ook doelgerichter en eenvoudiger. Om te beginnen gaat het gewoonweg om de veelheid aan formulieren, documenten en brieven.¹⁶ Daarnaast zit er enerzijds onnodige overlap tussen formulieren, waardoor dezelfde informatie meermaals moet worden ingevuld, en anderzijds ontbreekt de overlap of verbinding waar je die wel zou verwachten, bijvoorbeeld om de ontwikkeling van de cliënt naast de eerder gestelde doelen te leggen. Per formulier/document ervaart men ook op detailniveau knelpunten, maar de overkoepelende lijn is:

- Beperk het aantal losse documenten: sommige formulieren zouden gecombineerd kunnen worden.
- Zorg voor aansluiting tussen de verschillende documenten, bijvoorbeeld een link van de aanvraag naar de verantwoordingsrapportage.
- Voorkom dubbele uitvraag. De meeste formulieren kunnen een stuk korter als beschikbare informatie niet steeds opnieuw wordt gevraagd.
- Gebruik in documenten en vooral in de brieven die UWV verstuurt (aan de cliënt) heldere taal. De taal die cliënten, werkgever en jobcoaches ook dagelijks gebruiken.
- Stel heldere en SMART geformuleerde doelen over de inzet van jobcoaching centraal, waarop vervolgens gestuurd wordt.

Het aanvraagformulier is inmiddels aangepast en er wordt gekeken naar mogelijkheden om de frequentie van heraanvragen te verminderen. Het vernieuwen van de brieven staat voor de tweede helft van 2025 gepland.

7. Harmonisatie UWV-gemeenten

Werkgevers en jobcoaches hebben de wens dat 'jobcoaching krijgen' altijd en overal hetzelfde betekent, ongeacht wie – UWV of een gemeente – verantwoordelijk is voor het verstrekken ervan. UWV verstrekt jobcoaching aan alle werkenden met een structurele arbeidsbeperking die behoefte hebben aan dergelijke ondersteuning, maar alleen

¹⁵ Zie voor een uitgebreide beschrijving van het ideale proces het rapport [Jobcoaching onder de loep](#), hoofdstuk 4.

¹⁶ In het proces rondom jobcoaching worden naast veertien documenten en formulieren zeventien brieven en meerdere ondersteunende documenten gebruikt die jobcoaches moeten aanleveren als bewijs, zoals een arbeidsovereenkomst.

als zij niet onder de verantwoordelijkheid van de gemeente (Participatiewet) vallen (zie figuur 1). Voor cliënten die onder de bevoegdheid van de gemeenten vallen, heeft de gemeente de beleidsvrijheid om eigen eisen te stellen aan de looptijd, intensiteit en doelgroep van jobcoaching. De G4 (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht) hebben afgesproken om op eenzelfde manier te werken, die deels overeenkomt met de werkwijze van UWV. Er zijn ook enkele gemeenten die de erkenning van UWV volgen: zij werken alleen met jobcoachorganisaties die door UWV zijn erkend. Andere gemeenten doen het elk op hun eigen manier.

De verschillen in de toekenning en vergoeding van jobcoaching, in de eisen aan de kwaliteit van de jobcoach en de invulling van de jobcoaching is verwarrend en lastig, omdat een werkgever (of een jobcoach) te maken kan hebben met meerdere werknemers die deels onder UWV en deels onder (verschillende) gemeenten vallen. Bij deze partijen is grote behoefte aan harmonisatie. Het liefst zouden zij zien dat er één regeling komt voor iedereen. Maar ook harmonisatie op onderdelen kan een vooruitgang zijn. Bovenaan de wensenlijst staat de kwaliteitseis aan de jobcoach: het toepassen van dezelfde certificering, opleidingseisen en eisen aan vakmanschap voor jobcoaches en hun organisaties. Daarnaast is dezelfde methode om begeleidingsomvang (uren, intensiteit) vast te stellen belangrijk en uiteindelijk dezelfde voorwaarden voor het in aanmerking komen voor jobcoaching.

Vervolgstappen

Om prioritering aan te brengen in de verbetermogelijkheden, hebben we gekeken naar de belangrijkste aanbevelingen voor de korte en de lange termijn.

Voor de korte termijn zijn het vaakst als prioriteit genoemd:

- Het vereenvoudigen van de formulieren(stroom);
- Het toestaan van begeleiding bij baaneinde door de jobcoach;
- Het vergroten van de bekendheid onder de doelgroep en onder werkgevers;
- Het uitwerken van een alternatief systeem van kwaliteits- en risicomanagement.

Voor de lange termijn zijn het vaakst als prioriteit genoemd:

- De harmonisatie van jobcoaching tussen UWV en gemeenten;
- Het implementeren van een alternatief systeem van kwaliteits- en risicomanagement;
- Het wegnemen van de knip tussen re-integratiedienstverlening en jobcoaching.

Voor een deel van deze prioriteiten zijn al concrete stappen gezet, zoals hierboven beschreven. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het mogelijk maken dat jobcoaches mensen begeleiden naar ander werk, het mogelijk maken dat jobcoaching ook voor kortere tijdelijke dienstverbanden en voor banen met een kleiner omvang kan worden ingezet en de aanpassing van het aanvraagformulier. Voor een deel is er een start gemaakt om de verbeteringen nader uit te werken, zoals het zoeken naar een nieuwe manier voor het vaststellen van de benodigde begeleidingsuren. Voor een ander deel zijn aanpassingen voorlopig niet mogelijk gebleken. Het voorstel om de samenwerking van de vier betrokken partijen (het viermanschap) standaard te intensiveren is bijvoorbeeld onderzocht, maar bleek financieel niet haalbaar. Wel wordt er gekeken naar alternatieven hiervoor.

UWV wil samen met gemeenten verkennen in hoeverre het mogelijk is om meer samen op te trekken rondom jobcoaching. Het wil daarvoor met een kleine groep gemeenten een eerste verkenning doen om te kijken of het mogelijk is om op onderdelen te komen tot eenzelfde werkwijze. De methodiek voor het vaststellen van de begeleidingsintensiteit is het eerste onderdeel waarvan UWV en gemeenten onderzoeken of ze die op dezelfde manier kunnen toepassen. Daarbij willen UWV en gemeenten ook jobcoachorganisaties, werkgevers en cliëntenvertegenwoordiging betrekken. Momenteel zijn er in verschillende arbeidsmarktregio's al initiatieven waar regionaal gepoogd wordt om het proces van jobcoaching te harmoniseren.

Colofon

Uitgave

UWV Kenniscentrum

Postadres

Postbus 58285, 1040 HG Amsterdam

Inlichtingen

marloes.zijl@uwv.nl

Auteurs



Marloes
Zijl



Lisa
Dumhs

Volg ons



Op de hoogte blijven als er een nieuw UWV Kennisverslag verschijnt?
Dat kan. [Abonneer je op de UWV Kennisverslag e-mailalert.](#)

Disclaimer

Bronvermelding is verplicht. De informatie in het UWV Kennisverslag (UKV) is aangedragen vanuit de kennisoptiek en betreft dus niet een verantwoording of een weergave van ingenomen beleidsstandpunten van UWV.

© UWV 2025

