

Vergadering Raad van Bestuur

Datum	9 januari 2024		
Agendapunt	Agendapunt 11	Nummer	24 – 013
Onderwerp	Update en impact UWV Klantsignaalmanagement, Klantgerichtheidsmonitor & de Menselijke Maat Monitor		
Directeur	Directeur K&S		
Opsteller			
Portefeuillehouder RvB	Nathalie van Berkel		

Onderwerp heeft instemming van**Directeur****Toelichting**

Strategisch Directeuren Overleg	Inhoud en voortgang besproken in SDO dd 19 september 2023, be- en opmerkingen verwerkt in voorlegger <i>NB: dit onderwerp stond geagendeerd voor RvB vergadering 31-10 en 12-12 jl, beide keren ivm volle agenda niet besproken.</i>
---------------------------------	---

Door Raad van bestuur te nemen besluiten

- Raad van Bestuur wordt gevraagd kennis te nemen van de voortgang op de genoemde onderwerpen,
- Raad van Bestuur wordt gevraagd te besluiten vanaf 2024 te kiezen voor de Menselijke Maat Monitor en te stoppen met de Klantgerichtheidsmonitor.

Aanleiding:

UWV wil een mensgerichte dienstverlener zijn, waarbij mensen die gebruik maken van onze dienstverlening een drempelloze klantreis door UWV heen ervaren. De mens staat centraal en niet de interne organisatiestructuur. Dit vraagt een werk en denkwijze die uitgaat van de cliënt. De klantreis bij UWV is compleet en integraal; de cliënt ervaart een drempelloze dienstverlening door UWV vanaf 'binnenkomst' tot 'vertrek'.

Om dit te realiseren kiest UWV ervoor te sturen langs de as van Integrale Klantreizen, met behulp van Klantsignaalmanagement en Kwartaalsturing, zicht te krijgen op welke verbeteringen we in onze dienstverlening moeten doorvoeren om onze doelen uit de UWV strategie te realiseren. Meer menselijke maat in onze dienstverlening, een drempelloze dienstverlening en meer oog voor preventie in onze dienstverlening.

Of we ook daadwerkelijk meer menselijke maat in onze dienstverlening hebben gebracht kan alleen beoordeeld worden door cliënten en werkgevers. Zij kunnen het best aangeven of de menselijke maat ervaren is; of zij zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Hiertoe is de Menselijke Maat Monitor ontwikkeld en zijn in 2023 de eerste twee metingen uitgevoerd.

In 2022 werd besloten gedurende het jaar 2023 zowel de Menselijke Maat meting uit te voeren als ook de Klantgerichtheidsmeting. Voorgenomen werd eind 2023 te besluiten voor 1 meting, mits de resultaten uit de Menselijke Maat Monitor dit toelaten.

Met sturing langs de Integrale Klantreis, het UWV Klantsignaalmanagement en de Menselijke Maat Monitor zorgen we ervoor dat de stem van de cliënt/werkgever intern doorklinkt en zetten we als 1UWV de mens centraal in ons denken en doen. Een samenhangend geheel door:

- Te signaleren en te rapporteren,
 - Te verdiepen en te ondersteunen,
 - Te meten en te verbeteren,
- en verankerd wordt in Kwartaalsturing in 2024.

Voortgang UWV Klantsignaalmanagement, langs de as van de Integrale Klantreis en overstijgend:

Sinds april 2022 is klantsignaalmanagement ingericht op de eerste 2 integrale klantreizen, als kompas naar verbeterde dienstverlening met meer ruimte voor de menselijke maat. We brengen middels de signaalrapporten de stem van de cliënt en de werkgever in de organisatie. In 2023 is hier de derde integrale klantreis bijgekomen.

Sinds juni 2022 heeft Klantexpertise onder andere de volgende kennisproducten opgeleverd tgv IKR sturing:

IKR Ik zoek werk	Klantsignaalrapportage, mei 2023
IKR Ik ben ziek/gedeeltelijk arbeidsgeschikt	Klantsignaalrapportage, juni 2022
	Verdiepingsrapport signaal 'UWV is op tijd' september 2022
	Klantsignaalrapportage, februari 2023
IKR Ik heb van jongs af aan een handicap	Klantsignaalrapportage, juni 2022
	Verdiepingsrapport signaal 'terugvordering' september 2022
	Klantsignaalrapportage, maart 2023
	Verdiepingsrapport signaal 'tussen wal en schip', mei 2023

Deze producten zijn in multidisciplinaire teams tot stand gekomen en in verschillende vormen gedeeld en aangeboden aan onder andere de reisleiders. Middels deze producten geven we richting en advies mee aan de reisleiders en hun teams waar verbetering van de klantbeleving noodzakelijk is.

We zien aan de inhoud van de signalen, de data analyses en uit klantonderzoek dat opvolging van adviezen uit de diverse producten in de praktijk een uitdaging is. Overigens zien we een dergelijke constatering ook terug in het literatuuronderzoek 'De menselijke maat', uitgevoerd door het Instituut Maatschappelijke Innovatie (IWI) in opdracht van de Tweede Kamer der Staten-Generaal.

Het afgelopen jaar zijn we met elkaar, al lerend, gestart met het opzetten van deze producten. Werkende weg is de correlatie zichtbaar geworden tussen signalen over de verschillende Integrale Klantreizen heen. Om te voorkomen dat een IKR een nieuwe 'silo' zou kunnen worden brengen we deze correlatie ook in beeld, zodat er juist en tijdig geïntervenieerd kan worden door reisleiders en in samenwerking met hun collega directeuren van de divisies, om te borgen dat we als 1UWV en vanuit het perspectief van de cliënt onze dienstverlening verbeteren. Dit gaan we structureel opnemen in het zgn. kwartaalproduct van Klantexpertise. Dit product leveren we in dezelfde ritmiek op Kwartaalsturing van de Integrale Klantreizen.

Over Q3 is een eerste kwartaalproduct opgeleverd, waarvan de eerste conclusies ook gedeeld zijn met het SDO op 19 september jl en met de reisleiders en hun teams. Overigens ook gedeeld met de werkgroep kwartaalsturing olv het transitieteam IKR. In december is dat gedaan voor Q4 van 2023 en voor 2024 is afgesproken de ritmiek volledig op elkaar aan te sluiten.

Een samenvatting van de belangrijkste inzichten in het kort;

- op dit moment zijn de belangrijkste pijnpunten voor cliënten en werkgevers nog ongewijzigd en lijken nog onvoldoende als fundament gediend te hebben binnen de IKR,
- prioritering vanuit de dimensies 'UWV ziet mij als mens' en 'UWV is redelijk' is nog onderbelicht,
- verbeterinitiatieven lijken veelal functioneel of generiek van aard en sluiten nog onvoldoende aan op de emotionele beleving en persoonlijke situatie van cliënt,
- kwetsbare groepen worden vaak het hardst getroffen door complexe problematiek (specifiek wordt hierbij aandacht gevraagd voor de groep cliënten die van jongs af aan een handicap heeft, ook aan het werk gaat en vanuit daar ziek wordt).

De volgende adviezen zijn meegegeven en gaan we in 2024 in de Kwartaalsturing meenemen (in vervolg op de aangegeven prioritering RvB);

- zet kwetsbare groepen meer centraal bij de prioritering van pijnpunten in relatie tot verbeterinitiatieven en focus hierbij op de dimensies 'UWV ziet mij als mens' en 'UWV is redelijk' uit de Menselijke Maat Monitor,
- besteed extra aandacht aan deze groepen, met name m.b.t. pijnpunten gerelateerd aan complexe situaties en durf te kiezen voor differentiatie i.p.v. generieke oplossingen. Stimuleer hierbij Klantreisoverstijgende samenwerking en vergaar inzicht in kenmerken van deze specifieke doelgroep om tot passende oplossingen te komen,
- denk bij verbeterinitiatieven niet alleen na over functionele aspecten, maar juist over een empathische benadering. Zorg dat impactmeting onderdeel is van het initiatief (va start), om te monitoren en tijdig bij te kunnen sturen. (Dit hoeft niet altijd persé een apart onderzoek te zijn, maar effect kan ook afgelezen worden uit de bedrijfsvoering; bv daling aantal klachten, bezwaren, aantal herhaal contacten, mutaties etc.).

Een mooi open gesprek met het SDO leverde in september het volgende op;

- mooi, herkenbaar, complimenten, helpt om focus op cliënt te versterken,
- 'voer' voor het goede gesprek,
- mogelijkheid om vanuit cliënt perspectief te bezien op welke plek je een activiteit moet laten uitvoeren i.p.v. op de plek vanuit organisatie perspectief,
- waarschijnlijk een langere adem nodig om echt effect in beleving terug te zien?

- jammer dat we nog geen echte impact kunnen waarnemen,
- relatie naar medewerkers beleving (hier is HR centraal mee bezig),
- er zijn samenloopteams actief in districten, kunnen we dit ook in een onderzoek terug laten komen? Gaan we in Q4 proberen zichtbaar te maken vanuit Klantexpertise,
- goed om de kwetsbare groepen zichtbaar te maken, vanuit IKR JG lopen er 3 interventies echt gericht op kwetsbare groepen,
- cliënten die vanwege 'het systeem' vastlopen in onze dienstverlening zijn naar alle waarschijnlijkheid ook de kwetsbare groepen die we zichtbaar maken, hier gaan we in 2024 meer duiding over geven vanuit Klantexpertise.

Menselijke Maat Monitor (MMM):

Er waren meerdere redenen om de huidige Klantgerichtheidsmonitor door te ontwikkelen;

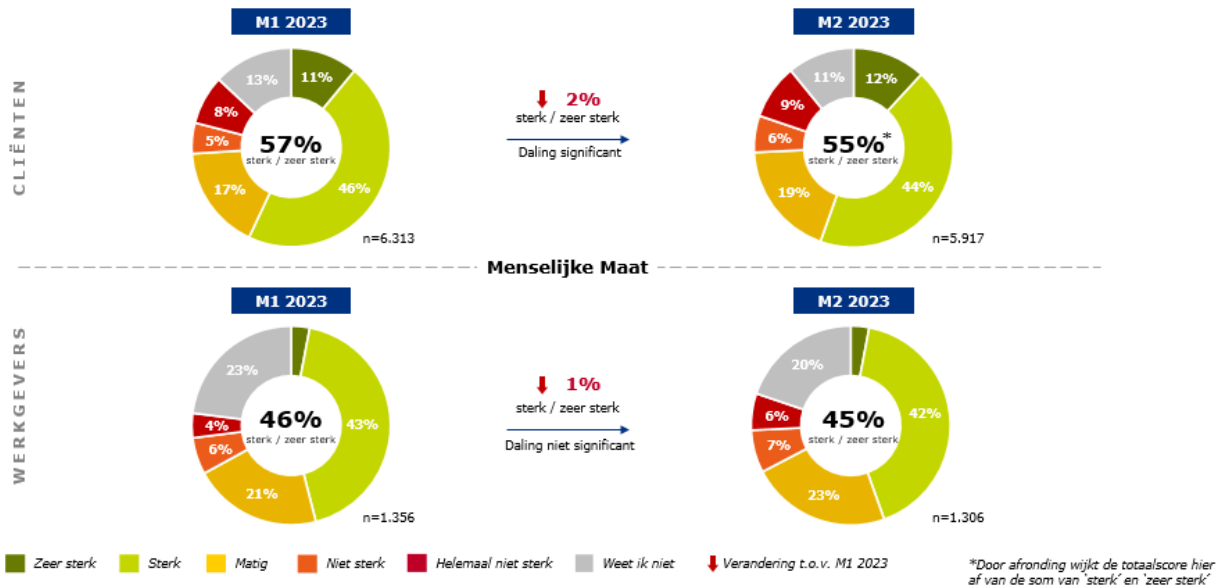
- De beleving van de menselijke maat wordt in de KGM niet afdoende gemeten,
- Het 'verhaal van de cliënt' staat nog niet voldoende centraal in de KGM,
- Uitgangspunten uit het DVC worden niet afdoende gemeten in de KGM.

In het SDO van 23 mei en de RvB van 30 mei 2023 is het eerste resultaat van de Menselijke Maat Monitor gepresenteerd en besproken. In juli zijn de definitieve onderliggende rapporten gedeeld met leden RvB, SDO en reisleiders. Op 22 december zijn via de mail de resultaten van de tweede meting met deze collega's gedeeld.

De algemene resultaten uit de eerste en tweede meting liggen redelijk dicht bij elkaar;

Afname onder cliënten van ervaring menselijke maat in de dienstverlening, bij werkgevers een stabiele maar lagere waardering

De daling van de menselijke maat komt met name door een **toename van ontevreden cliënten**. Dit geldt ook voor de meeste onderliggende aspecten. Het aandeel tevreden cliënten blijft vaak stabiel. In dit highlights rapport focussen we op de verbeterpunten met de meeste impact op de menselijke maat.



Te zien is dat de beleving van Menselijke Maat in algemene zin een lichte daling laat zien tov de 1^e meting. Welke waarde we hier exact aan moeten geven is na 2 metingen nog onduidelijk. Ook lijkt het nog te vroeg om hier nu al een verantwoordings-KPI op af te spreken.

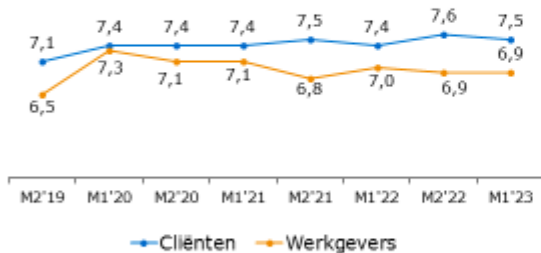
Wat veel duidelijker zichtbaar wordt is de beleving van Menselijke Maat onder cliënten die van 1 regeling afhankelijk zijn of van meerdere. Bij cliënten die van jongs af aan een handicap hebben, aan het werk gaan en vervolgens ziek worden (afhankelijk van 3 regelingen), lijkt de beleving van de menselijke maat het zwakst. Goede inzichten en kennis om in 2024 met elkaar op door te pakken in onze gezamenlijke kwartaalsturing.

Klantgerichtheidsmonitor (KGM):

Resultaat uit M1-2023 (gerekend over toekenningsbesluiten);

Tevredenheid cliënten blijft heel goed scoren

Bij cliënten is de tevredenheid stabiel over het laatste anderhalf jaar. Bij werkgevers is dat eveneens het geval.



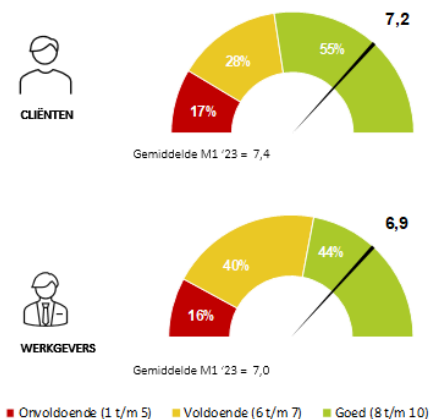
2 Highlights KGM M1 2023

De klanttevredenheid onder **cliënten** is vrijwel stabiel de laatste metingen. Cliënten zijn bijzonder positief over hoe zij behandeld worden door *alle* medewerkers van verschillende divisies, van de verzekeringsarts tot de adviseur UWV Telefoon. Communicatie in complexe situaties blijft lage scores opleveren.

Onder **werkgevers** is de tevredenheid gelijk gebleven. Ook zij zijn tevreden over hoe zij door medewerkers behandeld worden. De wachttijd bij de WIA-uitkering blijft ondanks de ingezette maatregelen nog een belangrijk aandachtspunt. Eveneens 'stabiel' is de ontevredenheid over werk.nl ten aanzien van de vervulling van vacatures.

De algemene tevredenheid gemeten in de Menselijke Maat Monitor (over totale populatie, toekenningen en afwijzingen) in 2023;

Algemene tevredenheid gemeten in de Menselijke Maat Monitor



Het instrument KGM meet de algemene tevredenheid over onze dienstverlening, al sinds ruim 15 jaar. Dit jaar zijn we gestart om ook de algemene tevredenheid te meten in het instrument MMM. Meting is niet helemaal vergelijkbaar, omdat de populatie niet helemaal gelijk is. De KGM meet alleen over toekenningsbesluiten en de MMM meet over de totale dienstverleningspopulatie van zowel toekenningen als afwijzers. De trendbreuk die dit veroorzaakt lijkt mee te vallen en is er bij werkgevers helemaal niet.

Hiermee lijkt het nu het moment om de algemene tevredenheid vanaf 2024 te meten in de Menselijke Maat Monitor, over de gehele populatie en de Klantgerichtheidsmeting vanaf 2024 te beëindigen. Dit heeft direct impact in positieve zin op de druk die we bij cliënten en werkgevers leggen voor klantonderzoek.

Overigens zijn de onderliggende metingen uit de KGM deels ook onderdeel in de MMM. Denk bv aan dat we ook in de MMM metingen per wet kunnen filteren, of de belangrijkste pijnpunten die een werkgever ervaart. Met

andere woorden, ervaring in 2023 leert ons dat we, als we de KGM stoppen, niet iets mislopen, de MMM biedt meer inzichten en past meer bij wat de samenleving van UWV vraagt/verwacht.

Gevolgen voor mensen

De verschillende instrumenten, in samenhang met elkaar, geeft UWV de kans om beter dan in het verleden mogelijk was, verbeteringen door te voeren in de dienstverlening aan onze cliënten. En zo de doelstellingen uit de UWV Strategie te realiseren, meer menselijke maat in de dienstverlening, drempelloze dienstverlening en meer oog voor preventie in onze dienstverlening.

Kansen en risico's voor (de opdracht van) UWV

Deze ontwikkelingen biedt UWV mogelijkheden om de maatschappelijke opdracht beter uit te voeren door de inzichten die worden verkregen en draagt daarmee bij aan signalering in een vroegtijdig stadium.

Strategische aspecten van het besluit

Geeft invulling aan de werkagenda 'werken aan dienstverlening' en draagt bij door inzicht te geven aan het realiseren van de strategie van UWV 'meer ruimte voor de menselijke maat in dienstverlening'.

Politiek-bestuurlijke aspecten van het besluit

Draagt bij aan de politiek-bestuurlijke opdracht aan UWV om dienstverlening volgens de menselijke maat verder te ontwikkelen.

Personele aspecten

De ontwikkeling van een UWV Klantsignaalmanagement systeem en het uitvoeren van het Menselijke Maat onderzoek, maakt dat noodzakelijk is dat we het team wat hieraan werkt multidisciplinair inrichten. Verwacht mag worden dat dit tot gevolg zal hebben dat we de eerste jaren hier meer inzet op nodig hebben.

Financiële aspecten

Later nader bepalen; budget voor Klantsignaalmanagement komt op dit moment uit het Bestedingsplan & voor de ontwikkeling van de Menselijke Maat Monitor uit het reguliere onderzoeksbudget wat K&S beheert voor UWV.

Duurzaamheid

Het gebruik van deze instrumenten draagt bij aan de duurzaamheidspijler 'maatschappij' (impact op het maatschappelijk thema de menselijke maat).

Vervolgtraject besluitvorming

Periodiek wordt voortgang en inhoud besproken aan verschillende tafels, als het SDO, SBO e/o Thematafel Dienstverlening en in de RvB.

Communicatie en openbaarheid

Deze documenten kunnen openbaar gemaakt worden:

- 1 Ja, in hun geheel.
- 2 Deels, markeer in de documenten wat niet openbaar gemaakt kan worden.
- 3 Nee, de bijbehorende bijlage(n) niet.
- 4 Nee, helemaal niet.

Metadata:

Omschrijving: UWV meet structureel de klantgerichtheid en klantbeleving.

Trefwoorden: Klantgerichtheid, klanttevredenheid, klantbeleving.