

## Bijlage 3; adviezen nieuwe initiatieven

### Algemeen

De beoordeelde projectvoorstellen, behalve één (zie de toelichting per voorstel), voldoen aan de vormvereisten en hebben, al dan niet na bijstelling, voldoende inzicht gegeven in onderstaande beoordelingscriteria. In de toetsing van de individuele initiatieven komt terug op welke punten de plannen nog verder uitgewerkt zouden moeten worden op één of meerdere van onderstaande criteria.

Beoordelingscriterium	Hoofdvraag
Uitgangspunten van dienstverlening	Aan welke van zes uitgangspunten van dienstverlening draagt het voorstel op een positieve manier bij?
Verwachte klantwaarde	Op welke manier wordt waarde voor de cliënt toegevoegd aan onze dienstverlening?
Drempelloze klantreis	Hoe sluit het voorstel aan bij de ontwikkeling van en sturing op een integrale klantreis?
Samenhang	Sluit het voorstel aan bij de ontwikkeling van dienstverlening op andere plekken in de organisatie?
Effectiviteit	Is de gekozen oplossing/ontwikkelrichting de beste manier om het gewenste doel te bereiken?
Innovatie	Is onderzocht in hoeverre innovatieve oplossingen kunnen bijdragen om het gewenste effect te behalen?
Vakmanschap	Wat wordt van de medewerker gevraagd en/of op welke manier ondersteunt het de ontwikkeling van vakmanschap?
Haalbaarheid	Is het voorstel uitvoerbaar in de beschreven termijn? Is het schaalbaar en duurzaam?

De ingediende projectvoorstellen zijn na de eerste toets op compleetheid bestudeerd door en besproken met FEZ, Kenniscentrum, HRM, Ontwikkelteam Innovatie en K&S Klantexpertise. Het programmateam heeft de adviezen gewogen en gekeken naar de relatie met lopende initiatieven en de samenhang van initiatieven in de verschillende actielijnen. Dit leidt tot een advies met drie mogelijke uitkomsten:

- **Akkoord:** het projectvoorstel biedt een goede basis voor verdere planuitwerking, met eventueel opmerkingen voor de initiatiefnemer voor verdere uitwerking van het (project)plan.
- **Reserveren:** het projectvoorstel kan met aanpassingen passend gemaakt worden om op te nemen in de initiatieven voor 2023; er zijn overwegingen om het voorstel (nog) niet volledig over te nemen en de gevraagde middelen (deels) te reserveren
- **Afwijzen:** het projectvoorstel draagt volgens het programma niet of onvoldoende bij aan meer menselijke maat in de dienstverlening van UWV

## Toelichting advies en opmerkingen per ingediend voorstel

### Leidinggeven aan veranderingen (HRM)

Advies: **afwijzen** gevraagd budget van 1.711K

Het leidinggeven aan veranderingen is een ontwikkeltraject voor alle leidinggeven van UWV richting een open moderne leiderschapsstijl. Het traject heeft een looptijd gelijk aan de implementatie van de UWV strategie tot 2025 en moet resulteren in een standaard leiderschapstraject voor de verdere toekomst.

Het voorstel voor dit ontwikkeltraject is niet ingediend in het daarvoor aangeleverde format van het programma Dienstverlening. In het aangeleverde voorstel zijn daardoor niet alle onderdelen beschreven aan de hand waarvan het programma, samen met partners, toetst of het voorstel voldoet aan de voorwaarden om gefinancierd te worden uit het bestedingsplan Dienstverlening.

Bij het ingeleverde document heeft het programma de volgende opmerkingen:

- Er is niet toetsbaar op welke wijze het voorstel bijdraagt aan realisatie van de menselijke maat in dienstverlening en op welke uitgangspunten van dienstverlening dit betrekking heeft. Hetzelfde geldt voor andere aspecten zoals de bijdrage aan de ontwikkeling van integrale klantreizen, samenhang, innovatie, resultaten en verwachte effecten.
- In het plan staat niet beschreven op welke manier getoetst wordt of het succesvol is (geweest). Het plan bevat een schets van de aanleiding en beschrijving van de invulling van het traject. Het inbouwen van de toetsing en de borging van het succes is essentieel en zou volgens het programma nader uitgewerkt moeten worden.
- Het ontwikkelen van leiderschap in de organisatie kan gezien worden als een randvoorwaardelijke investering in vakmanschap om de menselijke maat in dienstverlening door UWV verder vorm te geven. Het is belangrijk dat de thema's en ontwikkeling die aan bod komen ook op die manier in het traject vormgegeven zijn en geladen worden met kennis en ervaringen uit de dienstverlening van cliënten en (uitvoerende) medewerkers.
- De manier waarop het voorstel is vormgegeven maakt het niet passend bij de regievoering van het programma op initiatieven die geacht worden concrete klantwaarde op te leveren.
- Het voorstel sluit aan bij de inzet van leertijdmiddelen die als onderdeel van actielijn 6, versterken (ambtelijk) vakmanschap uit het bestedingsplan gefinancierd worden. Binnen deze leertijdmiddelen is (nog) niet specifiek aandacht voor de rol van de leidinggevende.
- De inzet en verantwoording van leertijdmiddelen uit het bestedingsplan is hoofdzakelijk de verantwoordelijkheid van de divisies en wordt in de praktijk op verschillende wijze ingevuld. Hierin zit ruimte om deze middelen te alloceren voor het werken aan het vakmanschap van leidinggevendenden.

*Het programma adviseert de gevraagde middelen niet apart als initiatief op te nemen in het bestedingsplan. Het programma adviseert gebruik te maken van reeds toegekende leertijdmiddelen voor vakmanschap. Indien op basis van prognoses over de uitnutting van deze middelen onvoldoende ruimte is bij divisies kan eventueel aanvullend voor 2023 (en later 2024) het budget voor leertijdmiddelen incidenteel verhoogd worden om ruimte te maken voor de ontwikkeling van het vakmanschap voor leidinggevendenden. De verantwoording hierover vindt dan plaats op eenzelfde wijze als de reeds ingezette leertijdmiddelen.*

### Technologie en Inclusie (SBK)

Advies: **afwijzen** gevraagd budget van 100K

UWV investeert sinds 5 jaar in het thema Technologie en Inclusie, voortkomend uit de UWV Kennisagenda 2017. UWV stimuleert samen met partners in coalitieverband de benutting en ontwikkeling van technologie die de arbeidsparticipatie van mensen met een beperking versterkt.

De Coalitie voor Technologie en Inclusie (CTI) stelt vast dat het thema meer slag- en mankracht nodig heeft om inclusieve technologie gemeengoed te laten worden. Voor het ontwikkelen van een meerjarig programmaplan wordt voorgesteld een programmamanager te werven die in maart 2024 een uitgewerkt plan kan presenteren waarvoor draagvlak is en waarin doelen en activiteiten voor

de komende jaren worden beschreven. Coördinatie en organisatie van een (mini-)congres eind 2023 of begin 2024 is onderdeel van de opdracht en aanloop naar het op te stellen plan.

Het programma heeft de volgende opmerkingen:

- Het thema Technologie en Inclusie raakt in brede zin aspecten van het Dienstverleningsconcept van UWV waarbij we als dienstverlener aandacht hebben voor kwetsbare groepen in de samenleving. Het ondersteunen van een meer inclusieve arbeidsmarkt door de inzet van innovatie en technologie past bij het uitgangspunt dat UWV ook preventief dienstverlening inzet.
- Het voorstel in de huidige vorm maakt nog onvoldoende duidelijk welke pijnpunten van cliënten opgelost worden, op welke manier (hoe). Er valt nog niet te beoordelen welke klantwaarde hiermee gerealiseerd wordt.

*Het programma adviseert de gevraagde middelen op dit moment niet op te nemen in het bestedingsplan voor 2023 en voor verdere planvorming het thema en voorstel concreter uit te werken en op een later tijdstip opnieuw in te dienen*

### **1UWV (Integrale Klantreis 'Ik ben ziek/(deels) arbeidsongeschikt')**

Advies: **reserveren** budget van 60K

Het voorstel betreft een experiment waarin medewerkers uit de uitvoering van Uitkeren, SMZ, Werkbedrijf, B&B, Handhaving en K&S als één team voor dezelfde klantgroep gaan samenwerken binnen de scope van een integrale klantreis. Het experiment is een samenwerking tussen de integrale klantreis 'Ik ben ziek/ (deels) arbeidsongeschikt' en de coalitie Gelderland Midden Zuid.

Het samenwerken behelst het vormen van een team die daadwerkelijk fysiek bij elkaar kan gaan zitten om de onderlinge communicatie en overdracht te vergemakkelijken. Het doel is om in september 2023 te starten met het experiment waarbij in dit jaar vooral de voorbereiding van de samenwerking als 1 UWV vorm gegeven wordt.

Het programma heeft de volgende opmerkingen:

- De uitwerking en beoogde resultaten van het experiment zijn nog onvoldoende beschreven om te kunnen toetsen of andere aspecten zoals innovatie, samenhang, risico's en verwachte effecten realistisch en haalbaar zijn.
- In het voorstel is niet duidelijk gemaakt waarom dit een oplossing is voor door cliënten ervaren pijnpunten in de klantreis.
- Het grootste deel van de gevraagde middelen (366K) betreft het herinrichten van de benodigde huisvesting voor de medewerkers die deelnemen aan het experiment.

*Het programma adviseert de gevraagde middelen voor een deel op te nemen in het bestedingsplan. Het deel van het gevraagde budget voor huisvesting kan gefinancierd worden uit de reguliere middelen voor huisvesting. Het resterende deel (60K) wordt gereserveerd en kan vrijgegeven worden als de opzet van het experiment verder is uitgewerkt.*

### **Algemene opmerkingen m.b.t. regieprogramma Schulden (Uitkeren)**

Het regieprogramma Schulden werkt aan de hand van het uitvoeringsplan 'Grip op Schulden' aan meerdere programmalijnen die als doel hebben richting te geven, kaders te stellen en zichtbaar waarde toe te voegen aan de bijdrage die UWV levert aan de huidige schuldenproblematiek bij veel van onze cliënten. Initiatieven uit dit programma worden deels gefinancierd uit reguliere middelen van divisies en waar dit niet toereikend is, wordt gekeken of middelen uit het Bestedingsplan passend zijn. De scope en doel van het regieprogramma Schulden sluiten goed aan bij de doelstelling van het programma Dienstverlening om te werken aan de menselijke maat in de dienstverlening van UWV en daarbij extra aandacht te hebben voor cliënten uit kwetsbare doelgroepen of in kwetsbare situaties.

Sinds 2021 wordt uit het Bestedingsplan het initiatief voor Signaleren en doorverwijzen bij Schulden gefinancierd dat investeert in de alertheid en vaardigheid van medewerkers binnen heel UWV om cliënten met problematische schulden, of waar een risico daarop bestaat, tijdig te signaleren, in gesprek te gaan en indien gewenst door te verwijzen naar het Team Geldzorgen bij KCC.

Aanvullend hierop zijn nu twee nieuwe voorstellen ingediend bij het programma ter beoordeling.

### **Online dienstverlening invorderen (Uitkeren)**

Advies: **akkoord** gevraagd budget van 20K

Uitkeren VFV wil de persoonlijke dienstverlening aan cliënten verbeteren en een 'moderne' invorderaar worden ondersteund door functionaliteit die past in de huidige tijd. Het voorstel voor online dienstverlening invorderen betreft het realiseren van inzicht in de vorderingen van cliënten in de Mijn omgeving van UWV en de UWV app, het op een moderne manier betalen van vorderingen en het digitaal kunnen maken van betaalafspraken (termijnregelingen). De voorgestelde verbeteringen worden gerealiseerd in een drietal fasen die hoofdzakelijk in 2024 gerealiseerd en gefinancierd moeten worden. De kosten voor 2023 bestaan uit uren voor vooronderzoek en analyse.

De voorgestelde verbeteringen aan de dienstverlening rondom invorderen sluiten goed aan bij de behoefte van cliënten aan eenvoud, gemak en zekerheid zoals beschreven in het Dienstverleningsconcept van UWV. Het bedient een brede groep cliënten voor wie online inzicht in vorderingen een basisvoorwaarde is. Het initiatief haakt in op andere voorstellen uit het uitvoeringsplan 'Grip op Schulden' waarmee doorgebouwd kan worden aan dienstverlening voor kwetsbare groepen en personen.

Het programma heeft de volgende opmerkingen:

- Het grootste deel van de te realiseren dienstverlening en de daarvoor benodigde middelen (geschat op 2M) ligt in 2024. Door nu akkoord te geven op de vrij te geven middelen van 20K voor 2023 geven we daarmee aan rekening te houden met de daarvoor benodigde middelen voor 2024 van 1.980K.
- Het initiatief leunt sterk op voldoende beschikbare (IV) capaciteit bij de divisies Uitkeren en K&S. Om de benodigde middelen voor 2024 vrij te kunnen geven is noodzakelijk dat in 2023 voorafgaand aan de besluitvorming over 2024 deze benodigde capaciteit is toegezegd.
- In het projectvoorstel wordt onvoldoende kwantitatief onderbouwd welk meetbare impact (klantwaarde) verwacht wordt. Een kwalitatieve effectmeting is voor wat betreft het programma onvoldoende. Bij de verdere uitwerking richting 2024 vraagt het programma dat samen met Klantexpertise onderzocht wordt op welke wijze meetbaar gemaakt wordt dat de nieuw te leveren diensten goed aansluiten bij wensen en behoeften van cliënten met vorderingen.
- In ontwerp en effectmeting van de te realiseren dienstverlening vraagt het programma expliciet dat rekening wordt gehouden met de groep cliënten voor wie de online dienstverlening rondom invorderen niet passend is en dat voor hun aanvullende dienstverlening wordt ontwikkeld om vergelijkbaar inzicht, gemak en zekerheid rondom invorderen te realiseren.

*Het programma adviseert om een budget 20K vrij te geven.*

### **Grip op schulden (Uitkeren)**

Advies: **reserveren** gevraagd budget van 625K

Het voorstel bevat meerdere aspecten die onderdeel uitmaken van het bredere uitvoeringsplan Grip op Schulden vanuit het regieprogramma Schulden. Het voorstel bevat verzoeken voor financiering van het verbeteren van de website en de aansluiting op externe schuldhulp pagina's, het aanpassen van brieven, het updaten van klantreis(onderzoek) rondom schulden, uitbreiding van de doorverwijfsfunctie van het team Geldzorgen, het inrichten van het Schuldenknooppunt als

communicatiemiddel, de aansluiting op de Nederlandse schuldhulproude Geldfit en middelen voor communicatie en een conferentie rondom schulden.

Het programma heeft de volgende opmerkingen:

- Gezien de inbedding van alle voorstellen in het uitvoeringsplan 'Grip op schulden' is het niet zinvol om ieder apart onderdeel te wegen en te beoordelen. De verwachte (klant)waarde zit in de realisatie en samenhang van het totaal.
- De gevraagde financiële posten zijn veelal schattingen van de verwachte kosten en daardoor is het totaal vrij te geven bedrag ook indicatief.
- In het voorstel wordt specifiek een (niet in dit voorstel gefinancierde) uitbreiding van het team Geldzorgen genoemd. Een eventuele benodigde financiële claim hiervoor dient onderdeel te zijn van het reeds gefinancierde initiatief 'Signaleren en doorverwijzen bij schulden'.
- Het grootste gedeelte van de gevraagde middelen betreft communicatie rondom het regieprogramma (400K). Het programma vraagt hier kritisch naar te kijken of dit in verhouding staat tot gewenste effect en het onderwerp.
- Het programma mist in het projectvoorstel en in het onderliggende uitvoeringsplan 'Grip op schulden' concrete ambities over welke impact de genomen maatregelen moeten hebben op schuldenproblematiek. Voor het beoordelen van de effectiviteit van alle interventies, apart en/of in samenhang is het formuleren van die ambities c.q. gewenste effecten noodzakelijk. Met het oog op de verdere ontwikkeling en impact in komende jaren vraagt het programma om concreet te maken welke effecten uiteindelijk beoogd worden wanneer steeds meer stukken van het uitvoeringsplan Grip op Schulden gerealiseerd zijn.

*Het programma adviseert de gevraagde middelen te reserveren en deze vrij te geven wanneer voor de specifieke onderdelen nadere specificaties beschikbaar zijn.*