

# **Lerende Evaluatie naar het solve-proces via de solve-tafel UWV**

## **Plan van aanpak**

Datum: 20-03-2024

Opgesteld door: 

## 0. Versie beheer

| Versie | Datum      | Wijzigingen           | Voorgelegd aan   | Beslissing |
|--------|------------|-----------------------|------------------|------------|
| 0.1    | 6-2-2024   | Eerste concept        | MWP, SBK-beleid  | Akkoord    |
| 0.2    | 26-2-2024  | Tweede concept        |                  | Akkoord    |
| 0.3    | 28-02-2024 | Derde concept versie  | MT SBK           | Akkoord    |
| 0.4    | 19-03-2024 | Vierde concept versie | SDO              | Akkoord    |
| 0.5    | 20-03-2024 | Definitief concept    | Raad van Bestuur |            |
|        |            |                       |                  |            |

Conceptversies hebben een cijfer tussen 1 en 9 achter de punt. Definitieve versies hebben een 0 achter de punt.

# 1. Inhoud

## 1.1 Aanleiding

Soms komen mensen in de problemen omdat procedures van overheidsinstanties elkaar in de weg zitten of omdat wet- en regelgeving anders uitpakt dan de bedoeling was. UWV kent meerdere routes om dergelijke problemen te signaleren, zoals de knelpuntenbrief en integrale klantreizen. De laatste jaren komen binnen UWV ook signalen naar boven via de UWV Maatwerkplaats (zie box 1).

UWV Kenniscentrum heeft in 2021-2022 een lerende evaluatie gedaan naar de Maatwerkplaats.<sup>1</sup> Een van de constatering uit dit onderzoek was dat er mogelijkheden zijn voor het doorontwikkelen van een effectief solve-proces. Deze lijn van lerende evaluaties past binnen de huidige UWV Strategie<sup>2</sup> en UWV Kennisagenda<sup>3</sup> waarin de menselijke maat en UWV als een lerende organisatie belangrijke thema's zijn.

### **Box 1. Menselijke maat, maatwerk en maatwerkplaats**

UWV wil in zijn dienstverlening meer rekening houden met de menselijke maat, dat wil zeggen dat de mens en zijn situatie centraal staan en het uitgangspunt vormen van de dienstverlening die iemand ontvangt. In de regel lukt het om mensen die afhankelijk zijn van UWV passende dienstverlening te bieden, maar soms lukt dat niet en is er specifiek maatwerk nodig. UWV moedigt zijn professionals aan om in dergelijke gevallen binnen de grenzen van de wet naar een maatwerkoplossing te zoeken. Wanneer de professional er zelf niet uitkomt, kan hij naar de Maatwerkplaats stappen.

UWV-werknemers kunnen bij de Maatwerkplaats sinds 2020 casussen melden waarbij mogelijk onbedoelde negatieve gevolgen optreden voor mensen. UWV-medewerkers ervaren in die gevallen onvoldoende ruimte om dit (zelf) binnen reguliere (juridische) kaders of de organisatorische context op te lossen. De Maatwerkplaats biedt een plek aan deze medewerkers om samen met collega's van alle relevante expertisegebieden tot een oplossing voor de cliënt te komen. De Maatwerkplaats hanteert een fix- en solve-principe. Dit betekent dat de Maatwerkplaats niet alleen individuele casuïstiek op wil lossen – een fix -, maar ook wil kijken of individuele problematiek wellicht te maken heeft met een meer structureler, vaker voorkomend probleem – de oplossing daarvoor is een solve. Bij een solve zijn soms aanpassingen nodig in beleid, wet- en regelgeving, interne UWV processen of professioneel handelen. Het zoeken naar structurele oplossingen voor signalen die grotere groepen cliënten raakt wordt het solve-proces genoemd en wordt gecoördineerd vanuit de solve-tafel. Dit was aanvankelijk een klein groepje enthousiastelingen van de Maatwerkplaats en de afdeling Strategie, Beleid en Kenniscentrum, en is ondertussen uitgegroeid tot een vaste meeting van 20+ mensen vanuit alle geledingen van UWV. Op de solve-tafel worden nu naast signalen uit de Maatwerkplaats ook signalen uit andere onderdelen van UWV besproken en opgepakt.

Recent heeft de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB) onderzoek uitgevoerd naar de omgang met signalen in de Kinderopvangtoeslagaffaire.<sup>4</sup> De NSOB beschrijft hoe belangrijk het is dat publieke organisaties signalen serieus nemen en ermee aan de slag gaan. In de omgang met signalen onderscheidt de NSOB vier activiteiten: het zenden, opvangen, interpreteren en opvolgen van signalen. Uit de omgang met signalen door het ministerie van SZW in de Kinderopvangtoeslagaffaire destilleerde de NSOB een zevental principes, die als basisbestanddelen

<sup>1</sup> Graaf-Zijl, M. de, M. Wijnhoven, M. Guiaux & S. Lagerveld (2022). *Maatwerk bij professionele buikpijn. Een lerende evaluatie van de UWV Maatwerkplaatsen*. Amsterdam: UWV Kenniscentrum SBK. [maatwerk-bij-professionele-buikpijn-een-lerende-evaluatie-van-de-uwv-maatwerkplaatsen\\_tcm94-445412.pdf](https://www.uwv.nl/kenniscentrum/sbk/maatwerk-bij-professionele-buikpijn-een-lerende-evaluatie-van-de-uwv-maatwerkplaatsen_tcm94-445412.pdf)

<sup>2</sup> UWV(2021). *UWV Strategie 2021-2025: Ruimte voor menselijke maat in dienstverlening*. Amsterdam: UWV.

<sup>3</sup> UWV (2022). *UWV Kennisagenda 2022–2025: Preventie en ruimte voor de menselijke maat*. Amsterdam: UWV.

<sup>4</sup> Steen, Martijn van der, M. van Delden, P. Ophoff, P. 't Hart (2022). *Signalen schatten. Een lerend belevingsonderzoek naar de omgang met signalen door het ministerie van SZW in de Kinderopvangtoeslagaffaire*. Den Haag: NSOB. <https://www.nsob.nl/denktank/overzicht-van-publicaties/signalen-schatten>

fungeren van een goede omgang met signalen, oftewel een organisatie die "Signalen beter (op waarde) schat" (zie box 2).

**Box 2. Zeven principes voor een organisatie om signalen goed te schatten**

1. Beter omgaan met signalen, maar durf óók bewust onzeker te zijn;
2. Zoek de verstoring;
3. Verken 'near misses';
4. Stimuleer onrust en onzekerheid;
5. Weet wat je meet én wat die meting niet meet;
6. Autoriseer en bescherm tegendenken;
7. Verzamel en vertel de verhalen in en achter de cijfers.

UWV zou graag aan de hand van de principes uit het NSOB onderzoek willen: (1) onderzoeken en (2) leren hoe het solve-proces via de solve-tafel verbeterd kan worden zodat signalen eerder, vaker, sneller en beter worden opgepakt.

De nadruk van dit onderzoek ligt op het solve-proces via de solve-tafel (zie box 1). Het is wel van belang om in het onderzoek ook bewust te zijn van de bredere context van signaalmanagement (zie box 3) waarbinnen dit proces plaatsvindt. Er zijn namelijk meerdere wegen waarlangs signalen doorkomen en worden opgepakt binnen UWV waarvan de solve-tafel één van de mogelijke routes is. Bovendien is het landschap van signaalmanagement volop in ontwikkeling. Vanwege deze ontwikkelingen richt dit onderzoek zich specifiek op de solve-tafel en wat er binnen het proces van de solve-tafel geleerd kan worden. De onderzoekers moeten zich niet alleen bewust zijn van de bredere context, maar deze ook kunnen verbinden met het doel van het onderzoek, bijvoorbeeld waar het gaat om vervlechting van de solve-tafel met de andere routes waarlangs signalen doorkomen en opgepakt worden: zitten ze elkaar in de weg of helpt het dat er meerdere routes naast elkaar bestaan?

### Box 3. De bredere context van solve signalen

Naast de Maatwerkplaats en het bijbehorende solve-proces via de solve-tafel zijn er ook andere wegen waarlangs signalen binnen UWV door kunnen komen en opgepakt worden. Dit landschap is volop in ontwikkeling. Deze andere wegen zijn soms vervlochten met de solve-tafel. Dit betreft onder andere:

- "In de lijn." Wanneer een medewerker het gevoel heeft dat beleid of uitvoeringsprocessen structureel onbedoeld negatief uitpakt voor cliënten, kan diegene het aankaarten bij zijn manager. De manager kan het signaal mogelijk verder brengen "in de lijn" van de organisatie langs meerdere lagen van leidinggevenden totdat het aankomt bij de directie van de desbetreffende divisie of de afdeling Strategie, Beleid en Kenniscentrum (SBK).
- De Maatwerkplaats voor het oppakken van fixcasussen. Dit zijn casussen die gaan om een incidentele nadelige samenloop van omstandigheden in één individuele casus. Rode draden in de fix-casuïstiek kunnen een bron zijn voor signalen op de solve-tafel. Anderzijds kunnen solve-signalen op de solve-tafel onderbouwd worden met fix-casuïstiek. Een persoonlijk verhaal kan nut, noodzaak en urgentie voelbaar maken van een signaal.
- Integrale klantreizen. Vijf integrale klantreizen<sup>5</sup> zijn vastgesteld en worden de komende jaren uitgewerkt en geïmplementeerd. Deze integrale klantreizen strekken zich uit over de hele organisatie met als doel dat mensen die van de UWV-dienstverlening gebruikmaken één UWV gaan ervaren. Voor elke klantreis worden knelpunten in beeld gebracht vanuit verschillende bronnen. Enerzijds kan casuïstiek vanuit de Maatwerkplaats en de solve-tafel als een bron van input dienen voor het in beeld brengen van de knelpunten in de klantreis. Anderzijds kunnen signalen vanuit de klantreis verder onderzocht worden op de solve-tafel.
- Klachten, Rapportage Menselijke Maat Monitor (MMM) en klantsignaalmanagement (KSM). Inzicht in klachten, burgerbrieven en cliëntenraden maakt het mogelijk om rode draden te ontdekken waaruit structurele problemen blijken. De solve-tafel is één van de plekken waar de signalen onderzocht kunnen worden. Daarnaast zal de informatie uit de klachten, MMM, en KSM ingezet worden om solve-signalen te onderzoeken.
- Knelpuntenbrief. Het solve-proces is één van de bronnen die inzicht geeft in signalen die spelen bij onze cliënten. Waar deze signalen knelpunten in wet- en regelgeving betreffen worden ze besproken op beleidstafel met SZW en soms opgenomen in de Knelpuntenbrief. Er worden bewuste keuzes gemaakt welke punten wel of niet worden opgenomen in deze Knelpuntenbrief.
- Programma Dienstverlening. Programma Dienstverlening voert regie op een verscheidenheid aan projecten met als doel de dienstverlening te verbeteren. Bij het opkomen van nieuwe signalen wordt gekeken of ze aansluiten bij bekende signalen vanuit een Integrale Klantreis en/of de kwartaalsturing.

Naast deze lijnen kunnen signalen ook opgepakt worden door individuele en zelf-organiserende netwerken van medewerkers.

## 1.2 Doel van het onderzoek

Het doel van het te verrichten onderzoek is te achterhalen wat er in het solve-proces via de solve-tafel veranderd kan worden om signalen uit de uitvoering eerder, vaker, sneller en beter op te pakken. We kiezen voor een lerende evaluatie, waarin niet alleen inzichten naar boven worden gehaald over het functioneren van het solve-proces via de solve-tafel en wat daarin beter kan,

---

<sup>5</sup> Dat zijn de volgende klantreizen: 'Ik zoek werk', 'Ik ben ziek/(deels) arbeidsongeschikt', 'Ik heb van jongs af aan een handicap', 'Ik wil iets regelen voor mijn werknemer' en 'Ik zoek een werknemer'. Een klantreis beschrijft een reeks activiteiten en interacties die een cliënt ervaart met een organisatie, plus de emotionele beleving die ze daarbij heeft — voor, tijdens en na het gebruik van de diensten. De vijf Integrale Klantreizen van UWV brengen de samenhang in beeld van alle contacten, handelingen en trajecten tussen de cliënt en UWV.

maar waarin al tijdens de onderzoeksfase (een deel van) de geleerde lessen in de praktijk van de signalenafhandeling wordt doorgevoerd. Het landschap van signaalmanagement is in ontwikkeling. Dit onderzoek richt zich op de rol en activiteiten van de solve-tafel binnen de veranderende context van signaalmanagement.

### 1.3 Onderzoeksvragen

#### Hoofdvraag:

Wat kan er binnen het solve-proces via de solve-tafel geleerd worden om signalen eerder, vaker, sneller en beter op te pakken en de oplossing door te voeren?

#### Deelvragen:

- Wat is het solve-proces via de solve-tafel? Hoe verloopt het solve-proces via de solve-tafel? En hoe werkt het solve-proces via de solve-tafel?
- Wat doet en/of kan het solve-proces van de solve-tafel met de 7 principes van de NSOB? Hoe voldoet het solve-proces via de solve-tafel aan de 7 principes van de NSOB?
- Welke inzichten en veranderingen in bovenstaande zouden kunnen helpen om signalen eerder, vaker, sneller en beter op te pakken en de oplossingen door te voeren?

### 1.4 Leren centraal

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden, zullen we in dit onderzoek het leren centraal stellen. Dat betekent dat we streven naar een lerende evaluatie, waarbij we een onderzoeksbureau vragen om in meerdere onderzoeksfasen het solve-proces via de solve-tafel te evalueren en UWV Kenniscentrum SBK aan het eind van elke onderzoekscyclus een leerbijeenkomst organiseert waarin een thema uit bovenstaande deelvragen centraal zal staan.<sup>6</sup> Dit biedt de mogelijkheid om al gedurende (en niet alleen na afloop van) het onderzoek aanpassingen door te voeren en te bezien in hoeverre dit tot daadwerkelijke verbeteringen leidt. Ook kan het ertoe leiden dat de onderzoeksvragen gedurende het proces enigszins gaan schuiven, omdat betrokkenen graag zouden zien dat er extra aandacht komt voor bepaalde aspecten.

### Rol- en taakverdeling tussen onderzoeksbureau en UWV Kenniscentrum SBK

We willen een onderzoeksbureau vragen om zich te verdiepen in enkele casussen, waaronder zowel signalen die wél en signalen die níet, of met wisselend succes zijn opgepakt.<sup>7</sup> Via het uitdiepen van deze casuïstiek brengt het onderzoeksbureau in enkele onderzoeksfasen in beeld welke patronen of mechanismes binnen UWV aanwezig zijn en ervoor zorgen dat signalen wel of juist niet opgepakt – en opgelost – worden via de solve-tafel of via een andere route. Het onderzoeksbureau heeft dus de rol om te onderzoeken, evalueren en rapporteren. Aan het eind van elke fase zal UWV Kenniscentrum SBK gebruik maken van de inzichten die het onderzoeksbureau in die fase naar boven heeft gehaald, een leerbijeenkomst organiseren waarin aanwezigen concreet aan de slag gaan om te bedenken wat UWV (en in het bijzonder het solve-proces via de solve-tafel) kan leren van de constatering. UWV Kenniscentrum SBK heeft dus vooral de rol om het leren te stimuleren. Daarnaast zal de projectleiding vanuit UWV Kenniscentrum SBK zich bezig houden met de coördinatie van het project, contact en relaties met stakeholders, en de reflecties op het onderzoek.

### 1.5 Opbrengsten/resultaten en benuttingsmogelijkheden

Het onderzoek levert de volgende inzichten op:

---

<sup>6</sup> Zie bijvoorbeeld: Kunseler, E., Verwoerd, L., Dam, R.I. van, Klaassen, P. & Salverda, I.S. (2020). *Lerend vermogen van provincies voor natuurbeleid in transitie. Achtergrondstudie bij lerende evaluatie van het Natuurpact 2020*. PBL, in samenwerking met WUR en VU: Den Haag. Of de eerder genoemde lerende evaluatie van de UWV-maatwerkplaatsen.

<sup>7</sup> Het onderzoeksbureau zal gestimuleerd worden om een eigen onderzoeksopzet uit te werken in de offerte en aan te geven welk type casuïstiek het onder de loep wil nemen en hoe ze dat willen doen.

1. Inzicht in de factoren die een rol spelen bij het wel of niet terechtkomen van de signalen op de solve-tafel.
2. Inzicht in wat er gebeurt met signalen die op de solve-tafel terecht komen.
3. Inzicht in de bestaande (organisatie of persoonlijke) mechanismen binnen het solve-proces via de solve-tafel en hun context die invloed hebben op de manier waarop signalen worden afgehandeld.
4. Concrete handelingsperspectieven ten aanzien van het toepassen van de 7 principes van de NSOB bij het solve-proces van de solve-tafel.
5. Leren wat UWV kan doen om signalen 1) eerder, vaker en sneller op de solve-tafel te laten komen, en 2) vaker, sneller en beter op te pakken en de oplossingen door te voeren.

Deze inzichten worden tijdens het onderzoek benut om:

- In leercycli<sup>8</sup> te reflecteren met de betrokken personen en/of organisatieonderdelen.
- Gezamenlijk te komen tot aanpassingen om signalen beter op te pakken.
- Indien de bevindingen uit het onderzoek daar aanleiding toe geven zullen we met de verschillende Academies binnen UWV sessies organiseren om hoe de inzichten hun leerprogramma's kunnen versterken.

### **Rapportage:**

Het onderzoeksbureau zal gevraagd worden om enkele tussenrapportages en een eindrapportage op te leveren incl. onderzoeksverantwoording, een heldere samenvatting en een infographic. In overleg kunnen we verkennen of er aanvullende manieren van rapportage mogelijk zijn.

## **1.6 Stakeholders**

Externe stakeholders: externe partijen die ook te maken hebben met het onderwerp "signalen op waarde schatten" zouden kunnen leren van en reflecteren op de lessen van dit onderzoek:

- Ministerie van SZW
- Gemeenten/VNG/Divosa
- Belastingdienst
- SVB
- DUO
- Landelijke cliëntenraad

Interne stakeholders, zoals:

- UWV Solve-tafel
- UWV Maatwerkplaatsen
- UWV SBK beleidsafdelingen (i.v.m. de externe solves)
- Kerngroep Maatwerk
- UWV Auditdienst
- Afhankelijk van de casuïstiek: alle interne stakeholders die daarbij betrokken waren.
- Leden van het Strategisch Directeurenoverleg
- Portefeuillehouder RvB
- UWV cliëntenraad

## **1.7 Randvoorwaarden en beperkingen**

- De kans dat dit onderzoek slaagt is groter als er draagvlak is voor dit onderzoek bij interne en externe stakeholders. Daarbij helpt het dat het plan van aanpak van het te verrichten onderzoek wordt afgestemd met verschillende interne en externe stakeholders, zoals RvB, het SDO en het ministerie van SZW.
- Een actieve, open en lerende houding van alle betrokkenen.

---

<sup>8</sup> Argyris, C. & Schön, D.A. (1996). *Organizational Learning II. Theory, Method and Practice*. Reading: Addison-Wesley.

- Commitment om ten tijde van het onderzoek verbeteringen door te voeren waar mogelijk.
- Medewerking van medewerkers<sup>9</sup>, stakeholders en cliënten aan interviews en werksessies.
- Betrokkenheid van interne en externe stakeholders in een begeleidingscommissie, die tenminste vier keer gedurende het project bijeenkomt. Hierin zitten in ieder geval afgevaardigden van de UWV Maatwerkplaatsen, UWV-beleid, SZW, cliëntenraad en wetenschap.

## 1.8 Risico's en beheersmaatregelen

- Algemeen: Dit project valt onder de algemene GEB<sup>10</sup> (i.o.) van UWV Kenniscentrum SBK.
- Risico is dat een actieve, open en lerende houding ontbreekt. Dit zou tot gevolg hebben dat het lerende aspect van de evaluatie niet goed van de grond komt en het onderzoek meer een reguliere evaluatie wordt. De resulterende werkwijzen zullen dan naar verwachting minder optimaal zijn dan wanneer er wel een actieve, open, lerende houding is. Gezien de eerdere positieve ervaring met de lerende evaluatie naar de UWV Maatwerkplaatsen en het feit dat zij zelf de wens tot het huidige onderzoek hebben geïnitieerd, verwachten we hierin niet veel problemen.
- Risico is dat onvoldoende cliënten en/of medewerkers worden gevonden om mee te werken aan de interviews. Om dit risico te beperken vragen we voor aanvang van dit onderzoek commitment om mee te doen aan de personen betrokken bij de casussen die aan de basis staan van deze lerende evaluatie.
- Uit de kwalitatieve analyses kunnen kritische bevindingen komen over de wijze waarop UWV omgaat met signalen. Op zichzelf is het voor zowel UWV als SZW goed dat dergelijke informatie naar boven komt, omdat die de organisaties de mogelijkheid geeft verbeteringen door te voeren. Risico is echter dat dergelijke bevindingen negatieve publiciteit met zich mee kunnen brengen. Om dit risico te verkleinen:
  - Benadrukken we aandacht voor de context. Daarbij benadrukken we ook het leren van deze bevindingen en dit omzetten naar een betere situatie.
  - Lezen leden van de begeleidingscommissie kritisch mee op de rapportage.
  - Vragen we de uitvoerende partij om de verslaglegging van de bijeenkomsten waardevrij uit te voeren en worden deze verslagen geanonimiseerd verwerkt;
  - Vragen we de uitvoerende partij een kernteam van UWV Maatwerkplaatsen en SBK gedurende de looptijd van dit project op de hoogte te houden van de (voorlopige) bevindingen. Dit stelt hen in staat om tijdig verbeteracties in te zetten.
  - Publiceren we het rapport met een voorwoord namens UWV, waarin diegene aangeeft hoe hij de inzichten uit het rapport ontvangt en wat er naar aanleiding van de bevindingen gaat gebeuren.
  - Stellen communicatiedeskundigen van UWV-concerncommunicatie en woordvoering SZW gezamenlijk een publicatiestrategie op.

## 1.9 Samenhang met andere projecten

Het project hangt samen met:

- Programma Dienstverlening, dit programma is een verzameling projecten gericht op de verbetering van de dienstverlening van UWV richting de menselijke maat. De maatwerkplaatsen worden gefinancierd via dit programma. De lessen die uit de verschillende lerende evaluaties komen zijn wellicht interessant voor andere projecten binnen dit programma.
- Lerende evaluatie van het project 'Toepassen maatwerk en menselijke maat in bezwaar en (hoger)beroep' (ook een project in het programma Dienstverlening)
- Kwalitatieve evaluatie 'Vaste aanspreekpunten' (ook een project in het programma Dienstverlening)

---

<sup>9</sup> We bedoelen hier medewerkers op allerlei niveaus en in allerlei rollen (managers, directeuren, transitieteam etc.)

<sup>10</sup> GEB staat voor gegevensbeschermingseffectbeoordeling. Dit is een instrument om vóór de verwerking van persoonsgegevens de privacyrisico's in kaart te brengen.



- Kwalitatieve evaluatie 'Actielijn 5' (het SBK project in het programma Dienstverlening, waaronder ook de knelpuntenbrief valt)
- Onderzoek van de UWV Auditdienst naar maatwerk, met als doel de toepassing van maatwerk en het leereffect hiervan bij de divisies en directies te bevorderen.
- Onlangs afgerond en binnenkort te verschijnen onderzoek van de ARK naar menselijke maat bij UWV 'Grip op de menselijke maat'.

## 2. Proces

### 2.1 Planning

Onderstaande is een voorlopige planning. De precieze planning wordt ingevuld in samenwerking met het onderzoeksbureau en de stakeholders.

Maart - juni 2024: Opstarten

- Aanbestedingsprocedure en kiezen van een onderzoeksbureau
- Kick-off met onderzoeksbureau en stakeholders

Juli – nov 2024: Eerste leercyclus (=verkennde fase):

- In beeld brengen wat het solve-proces via de solve-tafel inhoudt
- Observeren solve-tafel
- Evaluatie casuïstiek
- Start interviews met betrokkenen van de solve-tafel
- Tussenrapportage leercyclus 1
- Werksessie 1 met onderzoekers, projectteam en stakeholders

Dec 2024 – mrt 2025: Tweede leercyclus

- Interviews met betrokkenen van de solve-tafel
- Observeren solve-tafel
- Evaluatie casuïstiek
- Tussenrapportage leercyclus 2
- Werksessie 2 met onderzoekers, projectteam en stakeholders

April – juni 2025: Derde leercyclus

- Interviews met betrokkenen van de solve-tafel
- Observeren solve-tafel
- Evaluatie casuïstiek
- Tussenrapportage leercyclus 2
- Werksessie 3 met onderzoekers, projectteam en stakeholders

Juli – sept 2025: Rapportage

- Eindrapportage opstellen door onderzoekers en projectteam (op grond van de tussenrapportages van de drie leercycli)
- Benuttingsadvies opstellen door beleidsmedewerkers UWV

Okt 2025: Publicatie rapport

De begeleidingscommissie komt bijeen bij de start van het onderzoek, na de tweede en de derde leercyclus, en om het conceptrapport te bespreken.

## 2.2 Personele inzet

Het onderzoek zal worden gecoördineerd door medewerkers van UWV Kenniscentrum SBK en worden uitgevoerd door een nader te selecteren uitvoerende partij (onderzoeksbureau of universiteit). Hiervoor wordt via UWV Marktplaats een aanbesteding georganiseerd.

| Rol                                     | Naam / organisatie   | Activiteiten die horen bij deze rol t.b.v. lerende evaluatie   |
|---|--|--|
| Opdrachtgevers                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>██████████ – hoofd Kenniscentrum SBK</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zicht houden op de inzichten die het onderzoek oplevert</li> </ul>  |
| Actiegroep                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>██████████ – hoofd Kenniscentrum SBK</li> <li>██████████ – directeur SBK en voorzitter van het Strategisch Directeurenoverleg</li> <li>██████████ (MWP)</li> <li>██████████ (MWP)</li> <li>██████████ (MWP)</li> <li>██████████ (SBK)</li> <li>██████████ (SBK)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zorgen dat er daadwerkelijk actie wordt ondernomen als er concrete verbeterpunten volgen uit het onderzoek</li> <li>- Voorbereiden op de begeleidingscommissie</li> <li>- Afvaardiging naar de begeleidingscommissie (zie hieronder)</li> <li>- Opstellen benuttingsadvies onder regie van SBK</li> </ul> |
| Projectleiding                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>██████████ (SBK)</li> <li>██████████ (SBK)</li> <li>██████████ (SBK)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projectleiding</li> <li>- Frequent contact met uitvoerende partij</li> <li>- Organiseren van leersessies</li> </ul>   |
| Lid begeleidingscommissie <sup>11</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opdrachtgevers</li> <li>• 2 directeuren uitvoering</li> <li>• NSOB</li> <li>• Wetenschapper</li> <li>• Ministerie SZW</li> <li>• SBK (zie boven)</li> <li>• MWP (zie boven)</li> <li>• SVB</li> <li>• Belastingdienst</li> <li>• DUO</li> <li>• PMM (professionals voor maatwerk en multiproblematiek)</li> <li>• UWV cliëntenraad en/of landelijke cliëntenraad</li> <li>• Programma dienstverlening</li> <li>• Afvaardiging betrokken UWV-onderdelen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bewaken kwaliteit onderzoek</li> <li>- Reflectie op tussentijdse bevindingen</li> <li>- Kritisch meelesen op het rapport</li> </ul>   |

## 2.3 Budget en aanbesteding

Voor dit project is naar verwachting een budget van 125.000 Euro begroot, waarvan 25.000 voor de begeleiding van het onderzoek en de leersessies door UWV Kenniscentrum SBK en 100.000 voor de aanbesteding van het evaluatieonderzoek aan een onderzoeksbureau.

<sup>11</sup> Als de begeleidingscommissie heel groot wordt, dan zullen we deze opsplitsen in een externe begeleidingscommissie en een (UWV-interne) klankbordgroep.

Dit budget is gereserveerd bij het Programma Dienstverlening in het projectvoorstel 'Lerend evalueren' van SBK.

## **2.4 Informatie en Communicatie**

- Kennisadviseurs overleggen wekelijks over de voortgang van het onderzoek en houden een logboek bij van alle gebeurtenissen, overleggen en onderzoeksactiviteiten.
- Kennisadviseurs overleggen eens per 2 weken met (de projectleider) van het onderzoeksbureau om de voortgang van het onderzoek te bespreken en de (mogelijke) inhoud van de leersessies te bespreken
- Kennisadviseurs stellen een projectteam binnen UWV samen
- Het projectteam komt regelmatig bij elkaar om de voortgang te bespreken en actiepunten te verdelen. Zij denken mee over het onderzoek en de leersessies, communiceren tussentijds bevindingen naar hun achterban, verrichten hand- en-spandiensten t.b.v. het onderzoek, lezen kritisch mee op het onderzoeksrapport en werken aan het benuttingsadvies n.a.v. de onderzoeksbevindingen.
- De begeleidingscommissie komt viermaal bijeen tijdens de looptijd van het project: een startbijeenkomst, twee tussenbijeenkomsten en een slotbijeenkomst. Ook zij lezen kritisch mee op het eindrapport.
- De interne (gedelegeerd) opdrachtgever heeft zitting in de begeleidingscommissie van het onderzoek en wordt gedurende de looptijd van het project tussentijds geïnformeerd.
- Na afronding van het project publiceren we een eindrapport. We stellen voor dat dit een gezamenlijk product wordt met het onderzoeksbureau waarin zij de evaluatie rapporteren en het projectteam het leren en de leercirkels beschrijft.
- Na afronding van het project publiceren we een eindrapport, met daarin een voorwoord namens UWV waarin UWV duiding geeft aan hoe het de resultaten van het onderzoek ontvangt en hoe de bevindingen zullen worden benut.
- Afstemming met directie communicatie ruim voor de afronding van het rapport.