



Werken aan  
kwalitatieve  
dienstverlening  
op maat



## 3. Voorwoord

Maarten Oosterveld:

4. ‘Door UWV wordt er niet meer gepingpongd met de cliënt’

Hans Sijtsma:

10. ‘We moeten bruggen bouwen, geen barricades opwerpen’

Ans Lokhoff:

14. ‘Cliënten verdienen meer dan een systeemmatige benadering’

Kees van Blerck:

18. ‘Re-integratie begint bij écht luisteren en maatwerk’

Moreel Beraad in de praktijk:

23. ‘Rechtmatigheid leidt niet altijd tot rechtvaardigheid’

## 34. Bijlagen

- Bijlage 1: Overzicht werkgroepen UWV Cliëntenraden in 2024
- Bijlage 2: ongevraagde adviezen

## 40. Colofon

# Voorwoord

Beste lezer,

Met trots en betrokkenheid presenteert het redactieoverleg van de UWV Cliëntenraden het jaarverslag over 2024. Hierin blikken we terug op een jaar waarin de cliëntenraden zich opnieuw sterk hebben gemaakt voor de stem van cliënten binnen het UWV.

De UWV-cliëntenraden bestaan uit vrijwilligers die alle cliënten van UWV vertegenwoordigen: iedereen met een uitkering en/of voorziening van UWV. Het redactieoverleg bestaat uit afgevaardigden van de verschillende cliëntenraden. Naast het jaarverslag publiceren we artikelen over relevante onderwerpen op de website van de UWV-cliëntenraden.

De cliëntenraden hebben als taak om signalen, ervaringen en knelpunten van cliënten zichtbaar te maken. Dit gebeurt onder meer door gesprekken met managers binnen UWV en door signalen te vertalen naar zowel gevraagde als ongevraagde adviezen. Op deze manier hopen we bij te dragen aan een betere dienstverlening, meer toegankelijkheid en een organisatie die oog houdt voor de menselijke maat.

Het jaar 2024 stond vooral in het teken van de kwaliteitscrisis bij UWV. Zowel op het gebied van de sociaal-medische beoordelingen van moeilijk objectieveerbare aandoeningen, als bij de berekeningen van de hoogte van, met name de WIA-uitkeringen bleek de kwaliteit ver onder de maat te zijn. De Centrale Cliëntenraad heeft voor beide kwaliteitsproblemen adviezen uitgebracht en regelmatig overleg gevoerd met de Raad van Bestuur en verantwoordelijke managers over de "hersteloperaties WIA". Ook de overige ongevraagde adviezen van de Centrale Cliëntenraad hadden betrekking op het problematische terrein van SMZ (Sociaal Medische Zaken). Bij de districtsraden was er verschil in de manier waarop zij bij dit onderwerp betrokken waren.

Naast deze kritieke punten besteden we in dit jaarverslag ook aandacht aan positieve ontwikkelingen bij UWV, zoals de morele beraden, re-integratie en het project "1 UWV".

We realiseren ons dat er nog veel uitdagingen zijn voor de cliëntenraden. Tegelijkertijd zien we dat goede samenwerking en dialoog kunnen leiden tot stappen vooruit. Als cliëntenraden blijven we ons daarom inzetten voor een UWV dat bereikbaar, begrijpelijk en betrouwbaar is.

Onze dank gaat uit naar alle cliënten die hun ervaringen met ons hebben gedeeld, en naar de medewerkers van UWV die openstonden voor gesprek en samenwerking. Alleen samen kunnen we werken aan een dienstverlening die recht doet aan iedere cliënt.



Maarten Oosterveld:

## ‘Door *1UWV* wordt er niet meer gepingpongd met de cliënt’

**Maarten Oosterveld** is manager Sociaal Medische Zaken (SMZ) bij UWV. Vanuit Arnhem werkt hij in de functie van experimentleider aan wat heet, *1UWV* – een filosofie en werkwijze, ontstaan vanuit de gedachte dat het UWV de klantreis van de cliënt wilde vereenvoudigen, zonder veel verschillende loketten en contactpersonen.

Momenteel is hij bezig deze werkwijze met een – waarschijnlijk - aangeboren enthousiasme te verspreiden binnen UWV. In dit artikel vertelt hij over de ontstaansgeschiedenis *1UWV*, de stand van zaken en de toekomstplannen.

In 2021 steken Maarten en zijn collega Peter Zaagman – manager bij de afdeling Beroep en Bezuwaar – voor het eerst de koppen bij elkaar en buigen zich over de schaarste van artsencapaciteit. Maarten heeft namens SMZ de opdracht om artsen te leveren aan de afdeling van Peter, maar in de praktijk werkten dat niet altijd zo eenvoudig, vertelt hij. ‘We kampen met tekorten en vroegen ons af of we onze processen anders konden inrichten om de mensen die we hadden, efficiënter in te zetten. Zo ontstond de Proeftuin SMZ Bezuwaar & Beroep, waarbij we de dienstverlening en samenwerking tussen de afdelingen optimaliseerden om bezwaren te verminderen.’ Die proeftuin vormde het voorland van wat daarna 1UWV is gaan heten.

Momenteel is Maarten bezig deze werkwijze tot gemeengoed te maken binnen UWV. Voor het jaarverslag van de UWV-clientsraden liet hij zich interviewen door Petra van Wieringen (OGN) en Eric Beukema (OGN), beiden lid van het redactieoverleg dat dit jaarverslag inhoudelijk vormgeeft.

### **Die verbinding tussen afdelingen klinkt zo eenvoudig. Waarom is dit niet altijd al de werkwijze geweest?**

‘Die verschutting tussen afdelingen is ontstaan door de manier waarop de organisatie historisch is gegroeid. UWV is een omvangrijke organisatie waar door de jaren heen steeds meer processen zijn gestandaardiseerd en opgeknipt. Verschillende afdelingen werkten dus apart van elkaar, wat soms ook leidde tot klanten die tussen wal en schip vielen. Daar wilden we iets mee. Door professionals bij elkaar te zetten en te laten praten over de inhoud en bedoeling van hun werk, zagen we sindsdien snel verbeteringen in de samenwerking en dienstverlening.

Op het moment werken we aan plannen om een nieuwe klantzone op te tuigen waar alle dienstverlening wordt vervlochten. Dit om de klant optimaal te kunnen bedienen, op één plek. Goed, daarvoor zal ook nieuwe huisvesting nodig zijn.’

### **Waar staan we nu dan?**

‘In januari 2024 is besloten om alle divisies op operationeel niveau bij elkaar te zetten en te werken vanuit een vast aaneengesloten postcodegebied. Wij geloofden dat deze meer lokale aanpak zou leiden tot beter geïntegreerde dienstverlening, mede door kwalitatief beter en sneller contact tussen teams. In november 2024 hebben we geëvalueerd, en met positief resultaat. Hieruit ontstond de wens om op te schalen binnen ons district. Op 6 mei 2025 kregen we daar toestemming voor vanuit de directies. We begrijpen natuurlijk ook dat dit niet de oplossing is voor alle problematiek binnen het UWV, maar er ligt veel potentieel in deze werkwijze.’

### **Hoe omvangrijk is die poot van 1UWV nu al?**

‘In Arnhem bestaat 1UWV momenteel uit 84 medewerkers vanuit SMZ, Werkbedrijf, Uitkeren en B&B, die gezamenlijk de bewoners uit het stadsgebied Arnhem bedienen, binnen de arbeidsmarktregio Gelderland Midden. We bedienen nu 50% van de arbeidsregio Gelderland midden – de stad Arnhem – maar zijn bezig met het uitbreiden van deze werkwijze naar de volledige regio en hopen dat dit uiteindelijk landelijk wordt omarmd.’



'Dit doen we naast ons gewone werk, uiteindelijk voor een betere UWV-dienstverlening en -ervaring bij de klant'

### **Jullie doel is de “klantreis” te bevorderen, meten jullie daaraan ook je succes af?**

'Succes meten is lastig, ook omdat wij enkel in onze eigen divisies op bestaande KPI's (key performance indicators) kunnen meten en niet op KPI's over de divisies heen. Deze dienstverlening is iets dat we doen naast ons gewone werk. Wij zijn allemaal met onze bestaande opdrachten in deze samenwerking gestapt. Het heeft daarmee ook geen extra geld gekost. We verantwoorden ons dus nog vanuit onze eigen opdracht en divisie. Daarnaast doen we het uiteindelijk voor een betere UWV-dienstverlening en -ervaring bij de klant, maar dat is een kwalitatieve parameter die niet snel te vatten in nullen en enen. Wel zien we op dat vlak dat de overdracht van informatie tussen divisies door de huidige werkwijze verbeterd is, wat heeft geleid tot minder fouten en terugvorderingen.'

Daarnaast levert deze werkwijze ook voor UWV-medewerkers zelf veel op. We hebben een onderzoeksrapport in de maak dat inzicht geeft in wat de veranderingen voor de medewerkers betekenen. 80% van de medewerkers omarmt deze nieuwe werkwijze en wil niet meer terug naar de oude situatie. Zij ervaren dat ze als volledig UWV completere diensten verlenen. Niet meer als los onderdeel. Daarnaast zien we concrete verbeteringen in bijvoorbeeld de informatieoverdracht tussen divisies, wat heeft geleid tot minder terugvorderingen en dus minder potentiële schulden voor onze cliënten.'

### **Kijkend naar de toekomst, hoe nu verder?**

'We zijn natuurlijk nog lang niet uitontwikkeld. Het eerste jaar hebben we gebruikt om elkaar en de divisie werkwijzen te leren kennen en te wennen aan de nieuwe werkwijze. We hebben verschillende professionals bij elkaar gezet en geleerd om vanuit een gezamenlijke basis en gezamenlijke kennis te werken. Dat heeft in termen van efficiëntie en oplossingsgerichtheid al veel opgeleverd.'

Wat we in dit proces hebben gezien, is dat we focus moeten aanbrengen. In het eerste jaar hadden we bijvoorbeeld vierentwintig ideeën voor optimalisatie en innovatie. We hebben tegen de medewerkers gezegd: "Het is aan jullie. Zeg maar wat je nodig hebt, en wij faciliteren het. Schrijf wel op wat je doet, zodat het meetbaar is." Dit jaar hebben we meer focus aangebracht en richten ons op de doorontwikkeling van een aantal van die ideeën.'

**'Communicatie is het toverwoord – het gaat om een proactieve houding, zowel intern als richting de cliënt'**

### **Wat vraagt het van medewerkers om die ontwikkeling door te maken met elkaar?**

'Medewerkers moeten zich continu afvragen of hun inzet bijdraagt aan de daadwerkelijke dienstverlening. "Wat levert wat ik doe nu concreet op?" Ze moeten daartoe bereid zijn om samen te werken, voorbij de schotten van hun eigen team of afdeling, om zo het uiteindelijke belang van de klant beter te dienen.

Communicatie is daarin het toverwoord. Als organisatie willen we een proactieve houding aannemen, zowel intern als naar cliënten toe. Het is cruciaal om cliënten altijd goed te informeren over de status van hun "klantreis" en wat er precies gebeurt. We zijn nu veel bezig met nazorg, waarbij we cliënten nabellen na een beoordeling om te checken of alles duidelijk is en of ze nog iets extra's van ons nodig hebben alvorens we het dossier van hem of haar overdragen aan het Werkbedrijf. Die dubbele check, die extra stap, dat lijkt tijd te kosten maar levert juist tijdwinst op wanneer het je collega daar helpt om niet weer van vooraf aan te hoeven beginnen.'

### **Gebrek aan capaciteit was een aanleiding om te beginnen met **1UWV**, gaat dat nu beter?**

'Dit is geen formule die ineens alle capaciteitsproblemen van tafel veegt. Wel zie ik dat het proces dat we met een klant doorlopen efficiënter wordt. Wat je vorig jaar kon zien is dat de herbeoordelingen die vanuit het Werkbedrijf zijn gegenereerd en door ons zijn opgepakt, allemaal geleid hebben tot een wijziging in het percentage van arbeidsongeschiktheid. In het verleden was dat lang niet altijd het geval of kwamen we soms zelfs niet toe aan die herbeoordeling.'

Dat soort ontwikkelingen zijn we momenteel meer nauwkeurig in kaart aan het brengen. Lastig daarbij is dat je zo'n vraag vanuit het Werkbedrijf en ons antwoord daarop niet eenvoudig terug kunt zien in "het systeem", het is immers geen "product". Dat, terwijl ik er wel capaciteit aan kwijt ben en voorkom dat er een vraag op een stapel komt te liggen en onbehandeld blijft.'

'Dit is geen formule die alle capaciteitsproblemen van tafel veegt – wel wordt de "klantreis" efficiënter doorlopen'



### **Wordt de organisatie hiermee nu platter of bouw je juist een extra laag in?**

'De organisatie wordt niet per se platter of meer gelaagd. Iedereen blijft in principe doen wat hij doet, maar zoekt vanuit de eigen functie net wat intensiever naar samenwerking met andere teams. Dat doen we door verschillende professionals structureeler fysiek bij elkaar te zetten.'

### **Wie beslist of 1UWV uitgebreid wordt en of het de norm wordt, en wat is dan het tempo?**

'Voor mij is het landelijk uitrollen van 1UWV nooit een doel op zich geweest. Wel merk ik dat deze werkwijze links en rechts interesse wekt binnen de organisatie, maar de beslissing om 'één UWV' uit te breiden ligt bij de directies.

We zijn daarvoor in gesprek met verschillende partijen binnen de organisatie. Als daar positief op gereageerd wordt, hangt het tempo vervolgens af van de bereidheid van de verschillende divisies om samen te werken en de omstandigheden te scheppen die dit mogelijk maken.'

## **Wat heb je dit “1UWV-jaar” geleerd?**

‘Je moet vooral focus durven aanbrengen en de initiatieven behapbaar maken. Het is belangrijk om de medewerkers te betrekken en hen de ruimte te geven om met ideeën te komen, maar die carte blanche creëerde een veelheid aan initiatieven die de uitvoering extra complex maakte. Het is dus zoeken naar een balans, een manier om de kennis vanuit de groep goed te kanaliseren.’

## **Is iedereen zo enthousiast als jij?**

‘Ik zie zeker veel enthousiasme om me heen, maar daarin zit altijd verschil. Sommige managers of medewerkers zijn échte *front-runners*, terwijl anderen zich meer richten op de dagelijkse werkzaamheden. Beide zijn nodig denk ik! Het is belangrijk om, ondanks die verschillen in interesse, de neuzen dezelfde kant op te krijgen als je kiest voor dit soort nieuwe samenwerkingen. Dan hoeven we niet met zijn allen de kar te trekken.’

**‘Deze werkwijze verhoogt niet alleen de klanttevredenheid, maar ook die van onze medewerkers’**

## **Wat zou je je collega’s nog willen meegeven?**

‘Het is belangrijk om te benadrukken dat deze werkwijze niet alleen de klanttevredenheid verhoogt, maar ook de medewerkerstevredenheid. Medewerkers ervaren de samenwerking als verrijkend en ik zie continu dat zij niet meer terug willen naar de oude situatie. Maar het allerbelangrijkste: deze werkwijze draagt bij aan een betere dienstverlening. Er wordt niet meer gepingpongd met een cliënt. Dat maakt zo’n “klantreis” ontzettend veel aangenamer en effectiever, en daar doen we het uiteindelijk voor.’



**Hans Sijtsma** is sinds anderhalf jaar actief als cliëntenraadslid in de regio Noord. Vanuit zijn eigen ervaring met een WIA-traject zet hij zich in voor de belangen van cliënten. In het kader van het jaarverslag van de cliëntenraden, blikt hij terug op zijn tijd in de raad, de ontwikkelingen rondom de WIA-problematiek in het noorden van het land, en de verbindende rol die de cliëntenraad volgens hem moet spelen. ‘Als je de lijntjes met het management kort en goed houdt zul je merken dat de signalen die je afgeeft beter worden opgepakt.’

Hans Sijtsma:

‘We moeten bruggen bouwen, geen barricades opwerpen’

**H**ans Sijtsma is cliënt bij UWV en verbonden aan de regio Noord. Ooit studeerde hij Geschiedenis in Groningen. Hij zou er nooit vertrekken. Na een jarenlange loopbaan als beleidsadviseur en kortere tijd als manager bij verschillende gemeenten viel hij tijdens corona uit en kwam terecht bij UWV. Maar, zo vertelt hij, zijn fascinatie voor beleid stopte daar niet. Een uitlaat voor zijn ideeën vond hij bij de cliëntenraden: 'Anderhalf jaar geleden ben ik lid geworden van de cliëntenraad UWV Noord, eerst als plaatsvervangend voorzitter en inmiddels als voorzitter. Mijn betrokkenheid komt voort uit mijn eigen ervaring met een burn-out en het WIA-traject dat daarop volgde. Die ervaring neem ik mee in mijn werk voor de raad.'

Omdat Hans slechts gedeeltelijk arbeidsongeschikt is bevonden, begint hij binnenkort aan zijn re-integratieproces. 'Binnenkort mag ik weer aan het werk. Dat betekent ook dat ik mijn werkzaamheden voor de cliëntenraad rond het zomerreces zal afronden. Ik wil me dan richten op een nieuwe stap, mogelijk als coach of in een adviserende rol bij organisaties die met het UWV samenwerken.'

Voor het jaarverslag van de UWV-cliëntenraden liet Hans zich interviewen door Dick Tolsma (MOB), lid van het redactieoverleg dat dit jaarverslag inhoudelijk vormgeeft.

### **Wat is volgens jou de rol van de cliëntenraad in de WIA-problematiek?**

'Onze rol is vooral die van monitor en kritische gesprekspartner. We worden gelukkig goed en actief geïnformeerd door het management van UWV Noord, dat transparant is over de voortgang van herstelacties en de gevolgen van landelijke ontwikkelingen. We stellen kritische vragen en houden toezicht op de kwaliteit van de dienstverlening. Dat doen we vanuit onze eigen ervaring én vanuit signalen die we ontvangen van cliënten en begeleiders.'

**'De lijnen met het management zijn gelukkig kort – we merken daarmee dat onze signalen serieus worden genomen'**

### **Hebben jullie ook direct contact met cliënten?**

'Niet structureel, en dat is iets wat we willen verbeteren. We krijgen wel input via leden van de raad die cliënten begeleiden, maar het directe contact met de achterban is beperkt. We willen als raad zichtbaarder worden, bijvoorbeeld door aanwezig te zijn op banenbeurzen of bijeenkomsten te organiseren voor cliënten die een keuring moeten ondergaan. Dat zou ook helpen om onze rol beter uit te leggen.'

'Ik geloof niet in het conflictmodel – natuurlijk moeten we kritisch zijn, maar altijd met het doel samen verder te komen'



### **Wat merk je van de wachttijden en de impact daarvan op cliënten?**

'Zelf heb ik een jaar lang moeten wachten op een medische keuring. Dat soort ervaringen kunnen we goed terugkoppelen aan het management. In Noord zijn de achterstanden de afgelopen tijd flink opgelopen, terwijl dat eerder niet het geval was. Gelukkig zien we nu dat er stappen worden gezet om die achterstanden weg te werken, onder andere met hulp van collega's uit andere regio's. De lijnen met het management zijn daarnaast gelukkig kort, en we merken daarmee dat onze signalen serieus worden genomen.'

### **Wordt er ook iets met die signalen gedaan?**

'We fungeren vooral als klankbord en geven zowel gevraagd als ongevraagd advies. Het management is over het algemeen open over wat goed gaat, maar ook over wat beter kan. Die transparantie waarderen we. Tegelijkertijd willen we meer weten over de ervaringen van cliënten zelf, zodat we onze signalen nog beter kunnen onderbouwen. Vanuit die gedachte is het verbeteren van onze zichtbaarheid als cliëntenraden nog wel een aandachtspunt.'

Niet alle medewerkers van UWV weten overigens precies wat de cliëntenraad doet. Sommigen associëren ons vooral met het management, wat soms zelfs een belemmering kan zijn in het contact. Ook het contact met cliëntenpanels is beperkt, terwijl daar juist kansen liggen om ervaringen op te halen. We willen als raad duidelijker gaan maken wie we zijn, wat we doen en waar we wel en niet voor zijn.'

### **Je pleit sterk voor een constructieve houding van de cliëntenraad. Waarom is die belangrijk?**

'Ik geloof niet in een conflictmodel. Natuurlijk moeten we kritisch zijn, maar altijd met het doel om samen verder te komen. Dat betekent dat je niet alleen problemen benoemt, maar ook

met oplossingen komt. Sommige raden zitten nog in een actiemodus, vaak ook vanuit een vakbondstraditie. Dat werkt in mijn ogen niet meer. We moeten bruggen bouwen, geen barricades opwerpen.'

### **Wat zou je andere cliëntenraden willen meegeven?**

'Investeer ook in een goede relatie met het UWV-management. Zorg dat je zichtbaar bent, ook in werkgroepen en landelijke overleggen. En zorg voor een goede sfeer binnen je eigen raad, dat maakt het werk als raadslid aantrekkelijker. Wij merken allemaal dat het tegenwoordig lastig is om commissies gevuld te krijgen. Formeel hadden we tot voor kort zestien leden, maar in de praktijk zijn er nu zo'n acht tot tien actief. Dat fluctueert. We denken daarom na over een andere vergaderstructuur en themadagen als toegankelijker alternatief voor commissies. Maar iets eenvoudigs als een goede lunch helpt soms ook om mensen naar een vergadering te trekken!'

**'Het is lastig om vrijwilligers te vinden én te behouden  
– Als UWV wil dat cliëntenraden een serieus instrument blijven moet daar naar gekeken worden'**

### **Jullie werken met een jaarplan. Wat zijn de speerpunten voor 2025 en 2026?**

'We richten ons op het monitoren van de herstelacties en de gevolgen daarvan voor WIA- en Wajong-clients in het bijzonder. We hebben bijvoorbeeld Wajongers in de raad die regelmatig tegen knelpunten aanlopen die daaraan gerelateerd zijn. Die signalen willen we beter kunnen oppakken en terugkoppelen. Daarnaast willen we het contact met cliënten en achterbanorganisaties in versterken.'

### **Wat zou je willen veranderen aan de manier waarop cliëntenraden worden gefaciliteerd?**

'Het is lastig om vrijwilligers te vinden én te behouden. De onkostenvergoeding is prima, maar de vrijwilligersvergoeding is wat mager. Zeker voor mensen met een kleine uitkering kan dat een drempel zijn. Als UWV wil dat cliëntenraden een serieus instrument blijven, moet daar echt naar gekeken worden. Ook daarom weer zeg ik: blijf kritisch, maar wees vooral constructief. Zorg voor een goede relatie met het UWV, wees zichtbaar en investeer in onderlinge verbindingen. En vergeet niet: we doen dit voor de cliënten. Als zij zich gehoord en geholpen voelen, dan hebben wij ons werk goed gedaan.'



Ans Lokhoff:

## ‘Cliënten verdienen meer dan een systeemmatige benadering’

**Ans Lokhoff** is al bijna acht jaar actief als cliëntenraadslid in de regio Midden- en Oost-Brabant (MOB). Vanuit haar betrokkenheid bij de vakbond, de lokale politiek en haar vrijwilligerswerk, ziet ze van dichtbij waar cliënten van UWV tegenaan lopen. In het kader van het jaarverslag van de cliëntenraden deelt Ans haar zorgen over de WIA-procedures, de communicatie binnen UWV en de nood voor maatwerk. ‘Mensen die ik begeleid richting een keuring probeer ik altijd te voorzien van onafhankelijke ondersteuning. Die externe deskundigheid creëert meer gelijkwaardigheid.’

**A**ns Lokhoff is cliënt bij UWV. Ze is zeer betrokken vanuit een sterk rechtvaardigheidsgevoel en heeft oog voor de mensen om haar heen. Wanneer ze zich introduceert weet ze dat direct te illustreren. Ze noemt dat ze in al die jaren veel vrijwilligerswerk is blijven doen in Den Bosch, waar ze woonachtig is. 'Onder andere bij de SP en de belastingdienst van FNV.'

Vanuit die rol kreeg Ans door de jaren heen veel mensen over de vloer met problemen bij UWV. Zij voelden zich niet gehoord, niet actief benaderd, en stonden naar eigen idee onderaan de prioriteitenlijst. Het liet haar niet onberoerd, vertelt ze. 'Ik wilde daar iets aan doen. Inmiddels zit ik bijna acht jaar in de cliëntenraad Midden- en Oost-Brabant en ben ik ook actief in de werkgroep minima, de commissie Arbeidszaken en de commissie Klant, Beroep, Bezwaar en Handhaving.' Voor het jaarverslag van de UWV-cliëntenraden liet Ans zich interviewen door Gerard Haan (Noord), lid van het redactieoverleg dat dit jaarverslag inhoudelijk vormgeeft.

### **Wat zijn volgens jou de grootste knelpunten in de dienstverlening van UWV?**

'De menselijke maat ontbreekt af en toe. Cliënten zitten soms maanden in onzekerheid over hun WIA-beoordeling. Ze weten niet wat ze kunnen verwachten, krijgen geen uitleg over het proces en ervaren als gevolg daarvan veel stress. Ik hoor als raadslid soms verhalen van cliënten die jarenlang procederen om een hogere afkeuring te krijgen. Dat is schrijnend. Ook de onafhankelijkheid van mediation binnen UWV is discussiebaar. Die wordt uitgevoerd door mensen die door UWV betaald worden. Dat voelt niet altijd even onafhankelijk.'

**'Een extern deskundigenoordeel is belangrijk voor een gelijkwaardiger gesprek tijdens een keuring'**

### **Zie je verbetering in de afgelopen jaren?**

'Er is wel iets veranderd. Het besef dat maatwerk nodig is, begint door te dringen. Maar zo'n ontwikkeling kost tijd. Links en rechts ontstaan goede initiatieven, zoals een manager die uitleg gaf over werkplekaanpassingen voor mensen met een beperking. Maar ik merk dat UWV-medewerkers daar vaak niet van op de hoogte zijn. Dat is zonde. Ook de nieuwe website is een stap vooruit, maar mensen die niet digitaal vaardig zijn, vallen tussen wal en schip. Tegelijkertijd is een-op-een contact er nauwelijks.'

### **Hoe ervaar je de WIA-procedures zelf, vanuit je rol in de cliëntenraad?**

'Ik begeleid mensen naar hun keuring, maar ga niet mee naar binnen. Wel probeer ik onafhankelijke cliëntondersteuners in te schakelen, zoals Stichting MEE in Den Bosch. Ik geloof dat zo'n



'De communicatie is soms wat stroef, daardoor vinden we nog vaak hetzelfde wiel opnieuw uit'

extern deskundigenoordeel een gelijkwaardiger gesprek creëert. Daarnaast volg ik signalen via Facebookgroepen en het signaalregister van onze regio. Daar komen veel meldingen binnen: lange wachttijden, onduidelijke communicatie, en cliënten die zich niet serieus genomen voelen. De communicatie tussen afdelingen binnen UWV is vaak niet optimaal. Er wordt nog veel in eigen hokjes gedacht.'

### **Wat zou er volgens jou moeten veranderen aan die communicatie?**

'Meer met elkaar praten. Er zijn teams waarin verschillende disciplines samenwerken aan één casus. Dat werkt goed. Maar het gebeurt niet structureel. De ene medewerker verwijst wel door, de andere niet. Dat geldt ook voor toeslagen: de ene medewerker weet ervan, de andere niet. Er is geen lijn in. En als cliëntenraden geven we signalen af, maar die verdwijnen in de praktijk vaak een zwart gat.'

Bergrijp me niet verkeerd, er vindt heus wel terugkoppeling plaats. We worden geïnformeerd door UWV-managers, maar het blijft bij zenden. Als wij iets willen teruggeven, horen we vaak: 'Dat valt niet onder deze manager, daar moet je bij een ander zijn.' Dat is wel frustrerend. We schrijven ongevraagde adviezen, maar krijgen daar niet altijd reactie op. Goed, ook binnen de cliëntenraden is de communicatie soms wat stroef. We weten vaak niet wat andere regio's doen. Verslagen worden niet altijd gedeeld. Daardoor zijn nog wel eens met vier mensen hetzelfde wiel aan het uitvinden.'

### **Je noemde eerder het deskundigenoordeel. Wat speelt daar?**

'Veel cliënten willen een deskundigenoordeel aanvragen, bijvoorbeeld als ze het niet eens zijn met hun beoordeling. Maar dat kost geld – zo'n honderd euro – plus reiskosten en soms een

vrije dag. Dat kunnen veel mensen niet betalen. Daardoor blijven ze hangen in hun situatie. Ik pleit ervoor dat UWV die kosten op zich neemt. Dat zou het vertrouwen in UWV als organisatie vergroten.'

'De meeste informatie krijg ik nog altijd via de vakbond, niet via UWV zelf'

### **Heeft de recente WIA-problematiek geleid tot meer vragen van cliënten?**

'Zeker. Op Facebook zag je dat mensen massaal reageerden toen bekend werd dat er fouten waren gemaakt. Veel mensen vroegen zich vervolgens af of hun eigen beoordeling ook fout was. Ze willen bezwaar maken, maar weten niet of dat nog kan. En ook hier geldt: de informatievoorziening vanuit UWV was schaars. De meeste informatie krijg ik via de vakbond, niet via UWV of de cliëntenraad.'

### **Wat zou je willen meegeven aan beleidsmakers binnen UWV?**

'Zorg voor de menselijke maat. Nodig mensen uit voor een persoonlijk gesprek. Als er niet genoeg personeel is, schakel dan vrijwilligers of een extern bureau in. En zorg dat medewerkers goed geïnformeerd zijn over wat UWV allemaal kan doen. Cliënten zijn geen dossiers, het zijn mensen. En die verdienen het om serieus genomen te worden.'

### **Tot slot: welke positieve ontwikkelingen zie je?**

'Zeker. Ik ben blij dat de leeftijds grens voor cliëntenraadsleden is afgeschaft. Mensen boven de 72 kunnen nu ook actief blijven. En ik waardeer het contact met cliënten op beurzen en bijeenkomsten. Dat geeft energie! Ook de samenwerking met de SP-fractie in Den Bosch verloopt goed. We versterken elkaar. Die dwarsverbanden kunnen leggen, daar doe ik het voor.'



Kees van Blerck:

**‘Re-integratie begint bij écht luisteren en maatwerk’**

Re-integratie bij UWV is in beweging. Niet langer draait het alleen om regels en procedures, maar steeds meer om het goede gesprek: een gesprek waarin de cliënt zich gehoord, geholpen en gezien voelt. **Kees van Blerck** is Staf Arbeidsdeskundige bij het Werkbedrijf in de regio Arnhem-Nijmegen. Vanuit die functie werkt hij sinds 2018 op dagelijkse basis aan het re-integratieproces van cliënten. In het kader van het jaarverslag van de cliëntenraden vertelt hij over het integratief gedragsmodel, de praktijk van maatwerk en de impact op cliënten. ‘Het draait om aandacht, autonomie en realisme – en dat vraagt om een persoonlijke benadering.’

**E**igenlijk had hij leraar willen worden, laat Kees zich bij aanvang van het gesprek ontvallen. Maar, zoals dat gaat liepen de dingen anders; na de lerarenopleiding begon hij in de gezondheidszorg waar hij patiënten hielp op het gebied van gedragsproblematiek. Later werd hij 'jobcoach' en werkte bij diverse scholingsinstituten en integratiebureaus. Vanaf 2002 werk hij als arbeidsdeskundige en vanaf 2013 bij UWV. 'Hier kan ik mijn passie voor re-integratie op een mooie manier voortzetten. De cases hier zijn zo uiteenlopend, maar altijd bijzonder.'

Daarom stelt hij, het is eigenlijk altijd een kwestie van maatwerk: 'Sommige mensen hebben behoefte aan een zeker mededogen, bepaalde empathie, waar anderen het nodig hebben om gepusht te worden, in hun kracht gezet te worden.'

Voor het jaarverslag van de UWV-cliëntenraden liet Kees zich interviewen door Petra van Wieringen (OGN) en Eric Beukema (OGN), beiden lid van het redactieoverleg dat dit jaarverslag inhoudelijk vormgeeft.

### **Wat bedoel je eigenlijk met 'het goede gesprek' als we het hebben over re-integratie?**

'Het goede gesprek is een gesprek waarin de cliënt zich écht gehoord, geholpen en gezien voelt. Dat klinkt eenvoudig, maar het vraagt veel van de professional. Je moet echt luisteren, doorvragen, en je oordeel uitstellen. Tegelijkertijd moet je ook richting geven en zorgen dat het gesprek ergens toe leidt. Het draait dus om maatwerk, maar weldegelijk binnen een zekere methodiek. Stel, je hebt een cliënt tegenover je die al jaren uit het arbeidsproces is. Dan kun je niet meteen beginnen over vacatures. Je moet eerst begrijpen wat iemand heeft meegeemaakt, waar de pijn zit, en wat iemand belangrijk vindt in het leven. Pas als je dat weet, kun je samen stappen zetten richting werk. Het nieuwe model helpt om dat proces gestructureerd aan te pakken.'

**'Cliënten voelen zich serieus genomen. Dat is belangrijk want re-integratie is niet alleen een praktisch, maar ook een emotioneel proces'**

### **Hoe is het idee voor dat nieuwe model – het integratief gedragsmodel – ontstaan?**

'Het idee ontstond uit de behoefte om het gesprek met cliënten te verbeteren. We merkten dat standaardprocedures niet altijd recht doen aan de persoonlijke situatie. Het integratief gedragsmodel is ontwikkeld om professionals te helpen het gesprek op een meer persoonlijke, motiverende manier te voeren. Het is gebaseerd op wetenschappelijke inzichten over gedrags-

'Dit model vraagt om training en oefening. Je moet als professional op een andere manier leren luisteren en vragen stellen'



verandering en motivatie. Inmiddels is het geïntroduceerd in verschillende regio's en wordt het steeds vaker toegepast, maar het is nog geen standaard. Daar maak ik me hard voor, samen met een aantal collega's.'

### **Wat zijn de belangrijkste elementen van het nieuwe gespreksmodel?**

'Het model helpt ons om te begrijpen waar iemand staat, wat iemand nodig heeft, en hoe we daar als UWV op kunnen aansluiten. Het is daarmee een manier om empathie en maatwerk expliciet met methodiek te kunnen combineren. Het gesprek bestaat uit verschillende fasen: contact maken, verkennen, doelen stellen, en actie ondernemen. In elke fase gebruik je andere gesprekstechnieken. Bijvoorbeeld: in de verkenningsfase stel je open vragen en luister je vooral. In de actiefase geef je meer richting en maak je afspraken.'

Maar het mooie is dat het model flexibel is: je kunt het aanpassen aan de situatie en de persoon. Zo kom je tot de essentie van iemands motivaties, obstakels, drijfveren in werk en mogelijkheden op de arbeidsmarkt.'

### **Wat levert deze aanpak concreet op voor cliënten?**

'Mensen voelen zich serieus genomen. Ze merken dat het niet alleen gaat om 'wat kún je nog?', maar ook om 'wie ben je?' en 'wat wil je?'. Dat maakt het gesprek menselijker. En dat is belangrijk, want re-integratie is niet alleen een praktisch proces, maar ook een emotioneel proces. Door deze aanpak voelen cliënten zich meer betrokken en gemotiveerd, wat de kans op succesvolle re-integratie vergroot.'

## **Dat lijkt me ook een tijdrovende aanpak. Wat zijn de uitdagingen bij het toepassen van het model?**

'Tijd is inderdaad een grote uitdaging. We hebben vaak maar een uur per gesprek, en dat is soms te kort om echt de diepte in te gaan. Daarom pleit ik ervoor om een tweede gesprek te plannen als dat nodig is. Ook vraagt het model om training en oefening. Om als professional goed uit de voeten te kunnen met dit model, moet je op een andere manier leren luisteren en vragenstellen. Dat kost in het begin altijd wat extra tijd, maar het levert uiteindelijk veel op. Als je in het begin van het re-integratie proces investeert, zal uiteindelijk sneller en beter verlopen.'

## **Hoe probeer jij in dat licht bij te dragen aan een bredere ontwikkeling binnen UWV?**

'Door te reflecteren, feedback te vragen en geven, en te blijven leren. Ik geef zelf ook trainingen aan collega's, en daarin merk ik hoe waardevol het is om ervaringen uit te wisselen. Zo ontstaat snel consensus over wat ons drijft: respect, dienstverlenend zijn, samenwerken. Die waarde-gedreven vorm van werken helpt ons om niet enkel vanuit regels te denken, maar juist ook vanuit waar de cliënt goed aan doet.'

**'Ik werk graag met ervaringsdeskundigen. Zij brengen een ander perspectief in, wat helpt om blinde vlekken te voorkomen"**

## **Wat is de rol van ervaringsdeskundigen in jouw werk?**

'Ik werk graag samen met ervaringsdeskundigen. Zij brengen een ander perspectief in, en dat helpt om blinde vlekken te voorkomen. We hadden ooit bijvoorbeeld een cliënt die zich niet begrepen voelde door zijn arbeidsdeskundige. Toen hebben we een ervaringsdeskundige gevraagd om mee te denken. Die kon vanuit eigen ervaring uitleggen wat er misging in het contact. Dat leidde tot een beter gesprek en uiteindelijk tot een goed re-integratieplan. Het laat zien hoe belangrijk het is om verschillende perspectieven te betrekken.'

## **Verschillende perspectieven samenbrengen dus. Zie je ontwikkelingen in het vak van arbeidsdeskundige?**

'Zeker. Het werkbedrijf is nog jong en ontwikkelt zich verder. Maar de consultfunctie van arbeidsdeskundigen wordt duidelijk breder, met meer aandacht voor problematiek uit de WW-situatie. Het vak blijft in beweging, en dat is mooi om te zien.'

'De stip op de horizon is dat dit model een vaste plek krijgt in onze werkwijze, zodat we de mens achter het dossier blijven zien'



### **En wat zijn je verwachtingen voor de toekomst, wat betreft de nieuwe werkwijze?**

'Ik hoop dat het integratief gedragsmodel in de toekomst breed zal worden toegepast binnen UWV. Niet als verplicht format, maar als hulpmiddel om het gesprek te verbeteren. Ik geloof dat we daarmee het verschil kunnen maken voor cliënten. Als mensen zich gezien en gesteund voelen, zijn ze beter in staat om stappen te zetten richting werk. En dat is uiteindelijk waar we het voor doen.'

Er zijn bewegingen merkbaar: presentaties, trainingen en pilots. Tegelijkertijd is UWV een grote organisatie in verandering, dus het kost tijd. Ik zie mezelf als ambassadeur van het model en probeer het in Arnhem en Nijmegen verder te brengen. Landelijk zijn er ook initiatieven, maar het is nog geen standaard. De stip op de horizon is voor mij dat het model een vaste plek krijgt in onze werkwijze, zodat we de mens achter het dossier blijven zien.'

### **Wat zou je collega's willen meegeven aan collega's die met dit model gaan werken?**

'Begin met luisteren. Echt luisteren. Laat je oordeel los en probeer te begrijpen wat iemand beweegt. Gebruik het model als houvast, maar wees niet bang om af te wijken als dat nodig is. En vooral: zie de mens achter het dossier. Dat maakt het werk niet alleen effectiever, maar ook veel mooier.'

Re-integratie is mensenwerk. Het vraagt om aandacht, maatwerk en realisme. Het integratief gedragsmodel helpt om het goede gesprek te voeren, maar uiteindelijk gaat het om de houding van de professional. Dus blijf leren, reflecteren en samenwerken, met dat hogere doel van spoedige en duurzame re-integratie in het achterhoofd.'



Moreel Beraad in de praktijk:

## ‘Rechtmatigheid leidt niet altijd tot rechtvaardigheid’

De regeltjes netjes toepassen betekent niet altijd dat de uitkomst als rechtvaardig wordt ervaren, dat zullen veel mensen wel onderkennen. Wet- en regelgeving heeft in de basis als doel dat vergelijkbare situaties op dezelfde manier behandeld worden. De gedachte is dat daarmee iedereen recht gedaan wordt. In heel veel situaties gaat dat ook op, maar soms pakt het niet zo goed uit. Dan zijn alle regels juist toegepast zoals de bedoeling is, maar voelt de daaruit logischerwijs voortkomende beslissing toch niet goed. De uitkomst schuurt en voelt toch niet echt rechtvaardig.

**V**oor dergelijke gevallen zet UWV het instrument van een moreel beraad in. Het zoeken naar een rechtvaardige oplossing die het toepassen van wet- en regelgeving niet automatisch opleveren. De cliëntenraad is hierbij ook betrokken, een cliëntenraadslid neemt deel aan het beraad. In 2024 is in het district Gelderland Midden & Zuid een Moreel Beraad ingesteld om in een "schurende" casus te adviseren.

Twee UWV-ers die nauw betrokken zijn bij dit Gelderse Moreel Beraad zijn **Theo Hermsen**, Manager Uitvoering Sociaal Medische Zaken en **Marloes Barendrecht**, Arbeidsdeskundige Sociaal Medische Zaken, beiden werkzaam in district Gelderland Midden & Zuid. Voor het jaarverslag van de UWV-cliëntenraden lieten zij zich interviewen door Eric Beukema (OGN), lid van het redactieoverleg dat dit jaarverslag inhoudelijk vormgeeft.

### Hoe is het Moreel Beraad bekend geworden in de dienstverlening van SMZ?

**Theo Hermsen (TH):** 'Het instrument Moreel Beraad, in het bijzonder de methode 'morele oordeelsvorming' is onderdeel van het Moreel Leerproces SMZ. Het traject om tot dit Moreel Leerproces te komen, wordt sinds 2020 opgetuigd door Wouter Neerings, directie adviseur SMZ.

De aanleiding hiervoor waren herbeoordelingsproblemen waarbij WIA-uitkeringen eerst werden toegekend en vervolgens weer ingetrokken. Dit leverde zowel bij cliënten als medewerkers veel menselijke drama's op. Dit staat bekend als de WB3000. Onder begeleiding van Governance & Integrity heeft destijds een morele reconstructie plaats gevonden om te onderzoeken hoe het mis is gegaan en welke lessen daaruit getrokken kunnen worden. Daar kwam onder andere uit dat het wel rechtmatisch was wat het UWV deed maar niet rechtvaardig." (Zie kader, red.)

'De lessen die hieruit naar voren kwamen zijn vertaald in negen aanbevelingen die leiden tot de invoering van een Moreel Leerproces binnen SMZ. Het instrument Moreel Beraad vaker toepassen en zo 'moresprudentie' opbouwen, is daar een onderdeel van. De aanpak binnen SMZ is voor de Raad van Bestuur de aanleiding geweest te besluiten dat deze aanpak binnen heel UWV moet worden overgenomen om zo de 'menselijke maat' te concretiseren.

### Wie nemen deel aan een Moreel Beraad?

**TH:** 'Per casus kijken we daarnaar. Bij onze casus was het een collega van het Werkbedrijf, drie arbeidsdeskundigen waaronder Marloes, een drietal artsen waaronder de betrokken arts, een procesbegeleider, een Arbeidskundig Adviseur, een expert vanuit extern bureau, een collega van de afdeling Moreel Traject en iemand van de Cliëntenraad.'

### Wanneer komt een casus bij Moreel Beraad?

**TH:** 'Een moreel beraad komt in beeld wanneer een collega voelt dat er in een casus verschillende morele rechten botsen. Deze morele rechten noemen we beginselen. Deze morele rechten kunnen verankerd liggen in wetgeving maar ook op een andere manier tot uiting komen. Wanneer een collega bij het uitvoeren van zijn werk merkt dat hij geen recht doet aan alle beginselen dan leidt dat tot morele stress. UWV wil morele stress onder zijn werknemers verminderen om zo organisatiegezondheid te verhogen. Een moreel beraad is hier het instrument voor. De door UWV gekozen methode van moreel beraad - morele oordeelsvorming - brengt alle rechten, belangen en wensen in kaart voor verschillende handelingsopties. Hierdoor helpt het



'Medisch en arbeidsdeskundig klopte het, maar de impact voor de client was dermate groot dat wij er buikpijn van kregen'

de werknemer zijn gevoel te duiden en uiteindelijk het goede te doen. Alles begint dus bij het scherpe eigen gevoel van onze collega's.'

**Marloes Barendrecht (MB):** 'In onze casus voelden we in de uitvoering dat de wet knelde. Medisch inhoudelijk klopte het en ook arbeidsdeskundig inhoudelijk klopte het, maar de impact voor de client was dermate groot dat we er beiden professionele buikpijn van kregen.'

### Waar gaat jullie casus over?

**TH:** 'Het gaat kort gezegd om een herbeoordeling waarbij iemand na jaren volledig arbeidsongeschikt te zijn geweest bij een herkeuring ineens in de categorie minder 35% arbeidsongeschikt terecht komt. Op dat moment heeft iemand nog maar twee maanden recht op een uitkering.'

**MB:** 'Het gaat in deze zaak over een cliënt die een herbeoordeling wilde omdat de fysieke situatie verslechterd zou zijn. De cliënt had al langere tijd een WGA 80-100. Via het werkbedrijf had deze cliënt een aantal jaren geleden een herbeoordeling aangevraagd. De cliënt dacht voor een IVA in aanmerking te komen. Door capaciteitsgebrek is de aanvraag een aantal jaren blijven liggen. Bij de herbeoordeling bleek dat de belastbaarheid juist iets was toegenomen. Een aantal dingen waren zelfs beter geworden dan bij de eerste beoordeling. De verzekерingsarts stelde vervolgens een functionele mogelijkhedenlijst (FML) op. Als arbeidsdeskundige ga ik met toelichting van de verzekeringsarts en de FML kijken naar het opleidingsniveau, het loon, het aantal uren die iemand werkte en de beperkingen die er zijn. Dat voer ik in een computersysteem - CBBS: een functiebestand van duizenden vacatures die voorkomen - om te kijken of er passende functies zijn op de Nederlandse arbeidsmarkt. Daar rolt dan een voorselectie van functies uit, als arbeidsdeskundige maak je daar nog een schifting in gericht op de persoonlijke situatie van de client.'

In het geval van deze cliënt kwamen we bij de eerste keuring - jaren geleden - tot twee passende functies. Te weinig om vast te stellen wat iemand nog zou kunnen verdienen. Echter bij de herkeuring kwamen we tot drie passende functies. Met drie functies kun je wel vaststellen wat iemand zou kunnen verdienen. Daar komt dan een loon uit en dat vergelijk je dan met het loon dat de cliënt verdienende voor de arbeidsongeschiktheid. Ik kwam toen tot een verschil onder de 35% arbeidsongeschiktheid uit. Op termijn zou de cliënt die functies ook kunnen is mijn overtuiging, maar niet binnen de door Theo al genoemde twee maanden. Daar knelt het. Deze cliënt heeft een partner die net boven de bijstandsnorm verdient. Hierdoor is er geen financieel vangnet na die twee maanden. Na die twee maanden mist het gezin de helft van hun inkomsten. Kinderen wonen nog thuis, er zijn veel zorgkosten. Als ik die 35-min-regel doorvoer stuur ik die mensen rechtstreeks de schuldhulpverlening in.'

**'Als ik de 35-min-regel doorvoer stuur ik die mensen rechtstreeks de schuldhulpverlening in'**

### **Speelt de lange duur van het hele proces ook een rol?**

**MB:** 'Dat het zolang is blijven liggen was absoluut een complicerende factor. Er was jarenlang de veronderstelling een IVA te krijgen. En dat wordt door de geldende regels in twee maanden onderuitgehaald. Heel heftig.

Als er een overgangstermijn van 12 of 24 maanden voor deze gevallen had bestaan had ik deze casus niet aangedragen voor moreel beraad. Het was in dit geval de persoonlijke situatie in combinatie met de wettelijke periode van twee maanden. En het feit dat cliënt zolang in de veronderstelling is gelaten volledig arbeidsongeschikt te zijn.

De arts en ik staan nog steeds achter onze beoordelingen dat de cliënt nog wel (deels) kan werken. Maar die termijn van twee maanden maakt het nemen van die beslissing onmogelijk. Daarmee stort je iemand geheid in psychische en financiële problemen. Dat voelde zo verkeerd. In ons advies hebben we aangegeven dat hier een periode van 12 maanden wenselijk is.' Dus met de uitkomst van dit moreel beraad - de wettelijk twee maanden is te kort dat moet in bepaalde gevallen 12 of 24 maanden kunnen zijn – willen jullie de grenzen van de wetgeving oprekken?

**MB:** 'Het schuurt echt heel erg. Je ziet dit soort situaties overheid-breed. Jarenlang werden de regels strak gevuld, soms wel heel erg strak zoals bij de toeslagenaffaire. Het moet volgens de regels, door ze toe te passen handel je juist, maar je hebt ook nog zoiets als de menselijke maat. Zeker in mijn rol als arbeidsdeskundige binnen SMZ schuurt rechtmateigheid en rechtvaardigheid nog wel eens. Ik zei wel eens tegen Theo: "het klopt maar het klopt ook niet." Ik doe echt regeltechnisch het juiste, maar deze uitkomst kan toch niet de bedoeling zijn.'

'Met een zeven-stappenplan en de methode "morele oordeelsvorming" dwingt het Moreel beraad je dieper na te denken over je casus'



Soms is de uitkomst voor een cliënt vervelend maar hebben we het wel degelijk zo bedoeld, maar in dit specifieke geval waren er omstandigheden die buiten de cliënt zelf lagen. Dan krijg je een combinatie van factoren en vervolgens ontstaat er een totaalplaatje waarbij je denkt: dit kan niet, dit kunnen we niet zo toepassen.'

### **Hoe passen jullie de methode morele oordeelsvorming toe in een casus? Wat is de werkwijze?**

**MB:** 'De methode "morele oordeelsvorming" bestaat uit zeven stappen die je doorloopt onder leiding van een expert op het gebied van Morele Oordeelsvorming. Het zorgt voor een wat andere wijze naar een casus kijken. Je handelt niet vanuit juridische, medische of taakbelasting kaders maar vanuit morele kaders. Welke rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen spelen een rol?'

Het stappenplan is de onderlegger om tot een oordeel te komen, daar heb je het als team over. Dat heeft echt een meerwaarde, stilstaan bij wat je dagelijks aan het doen bent. Er komen vragen voorbij zoals: - Hoe sta ik erin? - Wie zijn er belanghebbenden? - Wie zitten er allemaal bij? - Welke belangen en rechten heb je? - Welke smoesjes gebruik je? - Wat zijn grondwaarden? - Waar sta je voor en waarom doe je wat je doet?

Zo'n werkwijze gaat veel dieper dan een maatwerkplaats. Een Moreel beraad zorgt dat je meer nadenkt over een casus en niet meer alleen klakkeloos uitvoert.'

### **Leeft het Moreel Beraad-advies binnen de organisatie?**

**TH:** 'We merken dat er binnen het UWV wel naar ons gekeken wordt. Mensen willen op de hoogte blijven over hoe het verder gaat. Wat gaat de RvB doen met het advies? We zijn met de casus naar het UWV-hoofdkantoor in Amsterdam geweest en hebben het gepresenteerd Chantal Gielen, Directeur *arbeid & gezondheid Sociaal Medische Zaken* en Kevin De Decker, Medisch Adviseur/ Hoofd medische zaken. Het ligt nu bij hen.'

### **Waar hopen jullie op?**

**MB:** 'Ik hoop enige ruimte te krijgen om in de toekomst - op goede gronden - af te kunnen wijken van de regel, de huidige termijn. Nu is het zo dat als iemand volledig arbeidsongeschikt is en bij een herbeoordeling in de categorie minder dan 35% arbeidsongeschikt de uitkering al na twee maanden stopt. Is iemand die 36% arbeidsongeschikt wordt beoordeeld loopt de uitkering 24 maanden. Soms is dat verschil heel terecht, maar soms is het echt veel te groot. Met name van mensen die lang uit het arbeidsproces zijn, kun je niet verwachten dat ze binnen twee maanden klaar zijn voor de arbeidsmarkt omdat dan de uitkering stopt. Zeker als er geen recht is op WW of een ander vangnet.'

**'Sinds twee jaar is de afspraak dat bij elke nieuwe herkeuringaanvraag de procesbegeleider de cliënt binnen vijf dagen belt.'**

### **Zijn jullie na deze ervaring voorzichtiger met herkeuringen?**

**TH:** 'Sinds ruim twee jaar is de afspraak dat bij elke nieuwe herkeuringaanvraag de procesbegeleider de cliënt binnen vijf dagen belt om erop te wijzen dat een herkeuring twee kanten op kan gaan. Mensen moet zich daarvan bewust zijn.'

**MB:** 'Ik leg mensen in de spreekkamer dit ook altijd uit. De reden waarom mensen nu arbeidsongeschikt zijn maar dat er op termijn bij een herkeuring de beoordeling anders kan uitvallen, bijvoorbeeld door gewijzigde medische omstandigheden. Een tijdelijke urenbeperkingen kan natuurlijk – omdat die als tijdelijk door de verzekeringsarts wordt ingeschat – gemakkelijk wegvalen bij een herbeoordeling. En dat kan grote impact hebben op het arbeidsongeschiktheidspercentage. Dat geef je wel duidelijk aan.'

**TH:** 'Hierbij moet wel opgemerkt worden dat het UWV-herkeuringen op dit moment bijna niet doet. Alle prioriteit ligt op de eerste beoordeling, er is geen capaciteit voor cliënten die een herkeuring aanvragen om die te beoordelen. Dus een casus zoals in Moreel Beraad komt nu eigenlijk niet voor omdat we bijna geen herkeuringen doen. Maar ik denk dat als we weer herkeuringen gaan uitvoeren we dergelijke situaties als in de betreffende casus veel tegen zullen komen.'

### **Wat heeft de in kwestie uit deze casus aan de behandeling van de zaak in het moreel beraad?**

**TH:** 'Nog weinig, we zijn in afwachting van de beslissing van de directie. De cliënt heeft op dit moment de uitkering nog zoals die was. Het besluit is aangehouden.'

## Werkwijze bij te late WIA-beoordelingen

In district Noord en district Noord Holland Noord speelde afgelopen jaar ook een Moreel Beraad. Het gaat hierbij niet om een individuele zaak maar om de situatie van een grote groep cliënten, aldus Esther Looman, secretaris Moreel leertraject & Cliëntenparticipatie commissie SMZ. "Het gaat over de huidige werkwijze bij te late WIA-beoordelingen. Hierbij moet op de datum van het spreekuur met terugwerkende kracht een inschatting gemaakt van de arbeidsgeschiktheid van een client op datum einde wachttijd. Daar zijn haken en ogen aan, hoe kun je met terugwerkende kracht een oordeel vormen, zeker als wachttijden zo oplopen?"

Verzekeringsartsen, arbeidsdeskundigen en procesbegeleiders uit district Noord Holland Noord hebben een tijdlang in het weekend spreekuren gedraaid in district Noord om te helpen daar de wachttijden te verkorten. "Toen liepen ze tegen het probleem aan te moeten oordelen over een situatie van een jaar of anderhalf jaar geleden. Leg als cliënt maar eens uit hoe je situatie toen was en beoordeel dat vervolgens maar eens. Medewerkers kregen hier professionele buikpijn van. Daarom heeft een van de verzekeringsartsen deze zaak aangekaart voor een moreel beraad." Ook deze casus wacht nog op een oordeel van de directie. "Er zijn wel wat mogelijk oplossingen bedacht. Bijvoorbeeld dat de datum waarop je iemand spreekt de beoordelingsdatum is, dus niet meer met terugwerkende kracht beoordelen. Maar dat kunnen we niet zomaar zelf beslissen."

## WB3000: een morele reconstructie

WB3000 staat voor een groep cliënten die tussen 2006 en 2010 een arbeidsongeschiktheidsuitkering had gekregen ('medisch 80-100') en in 2011 herbeoordeeld had moeten worden. Maar dat was niet gebeurd. Zij waren aanvankelijk bij het WERKbedrijf terechtgekomen. Die kon er niets mee en stuurde ze terug naar SMZ. Daarna leidden ze een zwervend bestaan. Herbeoordeeld werden de cliënten nooit. Tot ze in 2017 werden vermeld in een brief van minister Lodewijk Asscher aan de Tweede Kamer over de werkvoorraad van UWV/SMZ. De ruim 3000 dossiers waren opgedoken en cliënten, van wie sommigen elf en anderen zeven jaar geen verzekeringsarts hadden gezien, zouden herbeoordeeld worden. Dat was het begin van een onvermoed pijnlijk en ontwrichtend proces dat tot op heden de gemoederen bezighoudt. Pijnlijk voor de cliënten die zich in hun rechts- en bestaanszekerheid zagen bedreigd. Pijnlijk voor de medewerkers van Ondersteuningsteam Noord in Groningen, die dachten vaart te maken en het goed te doen. Pijnlijk voor verzekeringsartsen in den lande die vonden dat hun vak tekort werd gedaan. Pijnlijk voor de directie SMZ en de raad van bestuur die vinden dat ze het beter hadden moeten doen.

De morele evaluatie WB3000 kijkt, samen met betrokkenen, terug op dit proces. Samen onderzoeken we een aantal belangrijke beslissingen die zijn genomen en stellen daaraan een bijzondere vraag. Is de beslissing die toen is genomen moreel juist? Is recht gedaan aan alle betrokkenen? Zo nee, zijn er patronen aan te wijzen die tot dit onrecht hebben geleid? Een morele reconstructie.

**Nico Eeftink**, secretaris van de Cliëntenraad  
Overijssel-Gelderland Noord/Gelderland Midden Zuid

**“We hebben te maken met een structureel probleem binnen de WIA-uitvoering”**

**A**ls cliëntenraadslid had ik het voorrecht om deel te nemen aan een zeer intensief moreel beraad, dat bestond uit drie sessies van elk een dagdeel. Dit beraad ging over een complexe casus met grote gevolgen voor een cliënt die jarenlang een WIA-uitkering heeft ontvangen. Het was opecht waardevol dat wij als cliëntenraad vertegenwoordigd waren. Mijn inbreng als CR-lid werd heel serieus genomen. Ik voelde en

ervoer dat mijn stem echt meetelde in de discussie en de uiteindelijke overwegingen.

Het beraad ging diep in op de spanningen tussen wat moreel wenselijk is en wat wettelijk mogelijk is. Dit spanningsveld bleek soms bijna onoverbrugbaar, waarbij het duidelijk werd hoe beperkt professionals soms zijn door strikte regelgeving. Tegelijkertijd werd benadrukt dat professionals zich ook vanuit een ethische en sociale verantwoordelijkheid moeten uitspreken, zeker wanneer de regels niet meer aansluiten bij wat rechtvaardig voelt.

De dilemma's in deze casus waren complex. Enerzijds was er het rechtmatigheidsbeginsel en het gelijkheidsbeginsel, die voorschreven dat beslissingen binnen de wet en consequent genomen moeten worden. Anderzijds stonden de inkomenszekerheid en het welzijn van de cliënt op het spel, wat leidde tot vragen over hoe hier op een menselijke manier mee om te gaan. Daarbij speelde de vertraagde afhandeling van de herbeoordeling een grote rol. Dit proces had jarenlang stilgelegen, met mogelijke onrechtvaardige gevolgen voor de cliënt.

Het beraad werd bijgewoond door verschillende disciplines, waaronder arbeidsdeskundigen, artsen, een beleidsadviseur, een manager en dus een lid van de cliëntenraad. De brede vertegenwoordiging zorgde ervoor dat er vanuit diverse invalshoeken naar de casus gekeken werd, wat de diepgang en kwaliteit van de gesprekken ten goede kwam.

Het beraad resulteerde in een genuanceerd standpunt. De meerderheid van de deelnemers vond dat een besluit om de cliënt als minder dan 35% arbeidsongeschikt te verklaren alleen verantwoord zou zijn als er schadebeperkende maatregelen genomen worden. Denk hierbij aan een langere uitlooptermijn, bijvoorbeeld twee jaar in plaats van twee maanden, en een intensief re-integratietraject. Zonder deze maatregelen zou het alternatief van een IVA-uitkering moreel meer recht doen aan de situatie van de cliënt. Dit is een mooi voorbeeld van de morele dilemma's die men tegenkomt.

Wat mij het meest raakte, was de eerlijkheid waarmee de beperkingen van het systeem werden besproken. Het werd duidelijk dat we te maken hebben met een structureel probleem binnen de WIA-uitvoering, dat niet alleen deze cliënt raakt maar velen. Er werd gepleit voor meer maatwerk en voor een betere balans tussen de wet en rechtvaardigheid. Het feit dat wij als cliëntenraad hieraan konden bijdragen, heeft mij gesterkt in de overtuiging dat onze rol essentieel is.

Dit beraad liet zien dat het oplossen van dergelijke complexe vraagstukken vraagt om openheid, samenwerking en een kritische blik op zowel de wet als de praktijk. Ik hoop dat de uitkomsten niet alleen deze cliënt helpen, maar ook bijdragen aan verbeteringen binnen het systeem. Het zou prachtig en zinvol zijn als we als cliëntenraad/raden vaker en misschien zelfs structureel bij dergelijke overlegsituaties betrokken worden.

## Het 7-stappenplan voor een moreel vraagstuk

In 7 stappen een moreel vraagstuk of dilemma analyseren en door een zorgvuldige weging van de argumenten en het vaststellen van schadebeperkende maatregelen, komen tot een beslissing die moreel juist, rechtmatig en toereikend is.

### **1. Voor welke beslissing sta ik / welke beslissing moet ik nemen?**

Beschrijf de problematiek vanuit een persoonlijk perspectief en geef nauwkeurig aan welke handeling wordt overwogen. Iets niet doen kan in voorkomende gevallen ook een handeling zijn.

Formuleer de vraag als volgt: Behoor ik X te doen / na te laten? Van belang is dat de geformuleerde vraag alleen beantwoord kan worden met het antwoord ja of nee.

### **2. Wie zijn er bij mijn beslissing betrokken / wie zijn de belanghebbenden?**

Maak een inventarisatie van alle\* partijen, individuen en instanties wiens belangen bij de beslissing in het spel zijn of van wie het welzijn door de beslissing wordt geraakt.

(\*alle partijen die de gevolgen ondergaan van wat jij doet)

### **3. Wie neemt de beslissing?**

### **4. Heb ik meer informatie nodig om een verantwoorde beslissing te nemen? Wat zeggen de beroepsregels, bedrijfscodes of andere bindende voorschriften?**

Zijn er kaders die behulpzaam kunnen zijn bij de beslissing, bijvoorbeeld beroepsregels, bedrijfscodes, bepalingen die voortkomen uit richtlijnen of wettelijke kaders. Staat er nog iets in de gedragscode?

### **5. Wat zijn de argumenten en/of welke argumenten kunnen worden aangevoerd?**

Om een positie te bepalen - iets doen of nalaten - moet ik argumenten kunnen geven die ook voor anderen overtuigend kunnen zijn. Ook moet ik aandacht besteden aan de argumenten die tegen mijn standpunt kunnen worden ingebracht; niet om ze volledig onschadelijk te maken maar om te laten zien dat ze in de overweging zijn meegenomen en om in de conclusie aan te kunnen geven hoe ik recht wil doen aan de tegenargumenten. Inventariseer de argumenten zowel pro als contra de in stap één geformuleerde beslissing / handeling. Maak een overzicht met twee kolommen,

aan de ene kant de argumenten die voor de beslissing / handeling pleiten en aan de andere kant de tegen argumenten. Check of alle belanghebbenden uit stap twee ook terugkomen in de argumentatie.

## **6. Tot welke conclusie kom ik / wat is mijn conclusie?**

Zijn eenmaal de argumenten voor en tegen uitgewisseld en gewogen, dan kan en moet er een duidelijke conclusie worden geformuleerd.

Geef aan welke argumenten hierbij de doorslag hebben gegeven. Check ook of je, ná stap vijf, alles uit stap twee en drie hebt 'meegenomen'

## **7. Ik peil bij mezelf of ik me goed voel over de genomen beslissing (of niet!).**

### **Doe ik het ook?**

Sta ik achter mijn conclusie? Kan ik mezelf in de spiegel blijven aankijken? Ga ik het daadwerkelijk doen (toets aan morele intuïtie).

# Overzicht werkgroepen UWV Cliëntenraden in 2024

## Minimawerkgroep

Zet zich in voor het zichtbaar maken, beluisteren en ondersteunen van UWV-clients met een lage uitkering, met als doel financiële zorgen en schulden te voorkomen. Door clients te informeren over beschikbare regelingen en passende hulpbronnen, bevorderen we hun welzijn en verkleinen we de afstand tot de arbeidsmarkt.

### Meer informatie

<https://www.clientenraad-uwv.nl/nieuws/artikel/11653/van-oplossen-naar-voorkomen-van-schulden>

---

## Werkgroep Ervaringsdeskundigheid, Inclusie & Diversiteit

Zet zich in voor het versterken van de rol van ervaringsdeskundigen binnen UWV, om zo de dienstverlening beter af te stemmen op de leefwereld van clients. Door inclusie en diversiteit te bevorderen, draagt de werkgroep bij aan een mensgerichte organisatie en een arbeidsmarkt met gelijke kansen voor iedereen. In 2024 organiseerde de werkgroep onder andere een themadag ervaringsdeskundigheid.

### Meer informatie

<https://www.clientenraad-uwv.nl/nieuws/artikel/11166/mooi-initiatief-themadag-ervaringsdeskundigheid>

---

## Knelpuntenwerkgroep

Deze groep kijkt vanuit het perspectief van de cliënt naar belemmeringen in wetgeving en uitvoering, en werkt samen met UWV aan het vinden van oplossingen. Met een halfjaarlijkse knelpuntenmonitor, ondersteund door cliëntquotes, brengen we structureel verbeterpunten in kaart om de dienstverlening te versterken en mensgerichter te maken. Bekijk het 'levende document' met de inventarisatie van knelpunten via deze link.

### Meer informatie

<https://www.clientenraad-uwv.nl/nieuws/artikel/11861/werkgroep-knelpunten-wil-samen-met-clients-bouwen-aan-een-slagvaardiger-uwv>

## BIJLAGE 2

# Ongevraagde adviezen Centrale Cliëntenraden 2024

### **Onderwerp**

Ongevraagd advies Maatloonberekening en Herstelactie

### **Advies**

Bij de Hersteloperatie WIA ook een analyse naar berekeningen van het maatmanlonen doen.

### **Reactie UWV**

Starten met een analyse naar maatmanlonen en komen daarna worden vervolgstappen bepaald.

---

### **Advies**

Ongevraagd advies Ervaringsdeskundigheid (door werkgroep)

### **Advies**

Structureel verankeren ervaringsdeskundigheid binnen UWV.

### **Reactie UWV**

De werkgroep Ervaringsdeskundigheid wordt betrokken bij de ontwikkeling van de visie hierop door UWV.

---

### **Onderwerp**

Ongevraagd advies: Servicepunten en afsprakenregeling

### **Advies**

Inrichten servicepunten op de kantoren en de mogelijkheid om afspraak te maken voor persoonlijke ondersteuning.

### **Reactie UWV**

Een lid van de Centrale Cliëntenraad is lid van de klankbordgroep die een visie op klantcontact in de toekomst gaat ontwikkelen.

---

**Onderwerp**

Brief voor SMZ over delen Verbeterplan WIA correctie met CC

**Advies**

Verzoek delen concept Verbeterplan WIA met de Centrale Cliëntenraad voor deze naar de Tweede Kamer wordt gestuurd.

**Reactie UWV**

Het concept Verbeterplan WIA is met de Centrale Cliëntenraad gedeeld voordat deze naar de Tweede Kamer werd gestuurd.

---

**Onderwerp**

Ongevraagd Advies: Gesprekken WB met 80-100 WGA en cliënten in de 60+ maatregel

**Advies**

Meer voorlichting over het doel van deze gesprekken en wat wel of geen verplichting voor de client is, De Centrale Cliëntenraad heeft een aantal knelpunten benoemd.

**Reactie UWV**

Directeur Werkbedrijf UWV is in gesprek gegaan over de genoemde knelpunten in het ongevraagd advies.

---

**Onderwerp**

Ongevraagd advies: Bezwaarverzekeringsartsen

**Advies**

Meer voorlichting over het doel van deze gesprekken en wat wel of geen verplichting voor de client is, De Centrale Cliëntenraad heeft een aantal knelpunten benoemd.

**Reactie UWV**

Directeur Werkbedrijf UWV is in gesprek gegaan over de genoemde knelpunten in het ongevraagd advies.

---

**Onderwerp**

Ongevraagd advies: Moeilijk objectieveerbare aandoeningen

**Advies**

Cliënten ervaren ongelijkheid en inconsistentie bij de beoordelingen.

**Reactie UWV**

UWV streeft, samen met de NVVG, naar 1 richtlijn.

---

**Onderwerp**

Ongevraagd advies: Voorschotten WIA

**Advies**

Verstrek een gegarandeerd bedrag in plaats van een voorschot WIA.

**Reactie UWV**

Is besproken met het ministerie van SZW, zij zijn hier niet voor.

# Ongevraagde adviezen Decentrale Cliëntenraden 2024

## Onderwerp

Groot-Amsterdam: Aanbod talen op website UWV

## Advies

Advies aan UWV om naast de bestaande talen ook Turks en Modern Standaard Arabisch (MSA) toe te voegen.

## Reactie UWV

<https://www.clientenraad-uwv.nl/nieuws/artikel/11653/van-oplossen-naar-voorkomen-van-schulden>

---

## Advies

Groot-Amsterdam: Bekendheid van Cliëntenraad Groot-Amsterdam verbeteren en reiskostenvergoeding cliënten uitbreiden

## Advies

De raad verzoekt UWV om meer te doen aan de bekendheid van Cliëntenraad Groot-Amsterdam, o.a. door het plaatsen van banners op de beeldschermen. Daarnaast het advies om reiskosten voor cliënten ruimer te vergoeden en eventueel meer locaties voor keuringen aanbieden.

## Reactie UWV

Onbekend

---

## Onderwerp

Noord: Voorkeur aangeven voor notificatie contact

## Advies

De raad adviseert om cliënten de mogelijkheid te geven om een voorkeur aan te geven voor een notificatie, voorafgaand aan telefonisch contact, per mail of sms.

## Reactie UWV

Het proces om van alle cliënten de voorkeur uit te vragen en vast te leggen is mede door de diversiteit aan wetten, divisies en systemen niet mogelijk. Inmiddels zijn er wel stappen genomen middels het project 'herkenbaar communiceren'. Vanaf 15 januari bellen medewerkers van het KCC uitgaand niet meer anoniem.

**Onderwerp**

Noord-Holland Noord: Vindbaarheid IOW op website UWV

**Advies**

De IOW wordt alleen als subonderwerp genoemd op de website. Hierdoor is de IOW lastig te vinden voor mensen die niet goed bekend zijn met het onderwerp.

**Reactie UWV**

Onbekend

*Dit zijn enkele voorbeelden van de uitgebrachte adviezen. Naast alle officiële adviezen zijn de decentrale cliëntenraden en de brede werkgroepen constant in gesprek met UWV over het verbeteren van de dienstverlening.*

# Colofon

## **Redactie**

Gerard Haan (cliëntenraad Noord, voorzitter Redactieoverleg)  
Petra van Wieringen (cliëntenraad Overijssel en Gelderland-Noord, lid Redactieoverleg)  
Eric Beukema (cliëntenraad Overijssel en Gelderland-Noord, lid Redactieoverleg)  
Else te Brake (centrale cliëntenraad, lid Redactieoverleg)  
Dick Tolsma (cliëntenraad Midden- en Oost-Brabant, lid Redactieoverleg)  
André Houting (cliëntenraad Rijnmond, lid Redactieoverleg)

## **Vormgeving**

Dennis Petri  
Menno van der Veen

## **Met dank aan**

Saskia Bos (UWV, ambtelijk secretaris centrale cliëntenraad)  
Wonne Wolters (UWV, adviseur cliëntenparticipatie)  
Pia Dijkstra (EMMA Communicatie, procesbegeleiding)  
Joris Jenster (EMMA Communicatie, procesbegeleiding en eindredactie)