

De minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid  
De heer mr. J.P.H. Donner  
Postbus 90801  
2509 LV DEN HAAG

Postbus 11563  
2502 AN Den Haag  
Wilhelmina van Pruisenweg 52  
2595 AN Den Haag  
Telefoon (070) 304 44 44  
Fax (070) 304 44 45  
www.iwiweb.nl

Contactpersoon	Datum
Doorkiesnummer	Uw brief van
E-mail	Ons kenmerk 2008/1258
Onderwerp	telefonische dienstverlening UWV

Geachte heer Donner,

Met bijgaande rapportage wil ik u informeren over de bevindingen van de inspectie in het jaar 2007 over de telefonische dienstverlening van UWV aan haar cliënten. De bevindingen komen uit een vervolgonderzoek naar de cliëntbejegening van UWV in 2006, waarover de inspectie op verzoek van uw ambtsvoorganger twee maal heeft gerapporteerd. Achtergrond was indertijd de zorg van de Tweede Kamer naar aanleiding van klachten over de cliëntbejegening bij de herbeoordelingen WAO.

Het vervolgonderzoek heeft zich gericht op de afhandeling van inkomende telefoongesprekken bij UWV door zowel het Klant Contact Centrum (KCC) als de gevalsbehandelaars. In 2006 bleken namelijk veel klanten ontevreden te zijn dat zij niet tijdig werden teruggebeld, niet werden doorverbonden en geen rechtstreeks contact konden krijgen met gevalsbehandelaars.

Samengevat luidt het oordeel van de inspectie nu:

- De telefonische dienstverlening van het KCC heeft ruim voldoende niveau en vertoont een stijgende lijn. Het KCC is voor werknemers en werkgevers goed bereikbaar en is in staat om 88 procent van de vragen direct af te handelen. Dit percentage is ruim boven de norm (85 procent).
- Het KCC beheerst de inhoudelijke kwaliteit van zijn dienstverlening goed. Zeventig procent van de verzekerden/werknemers is volgens het klantonderzoek tevreden tot zeer tevreden over het KCC. Werkgevers zijn gemiddeld minder tevreden over de deskundigheid van de klantadviseurs dan werknemers. Dit heeft de aandacht van de Raad van Bestuur van UWV.
- Regiokantoren beantwoorden de terugbelverzoeken vaker binnen de normtijd. De ene divisie heeft in 2008 nog wel een aanzienlijke inhaalslag te maken ten opzichte van de andere.
- Direct doorverbinden met het backoffice past niet in het dienstverleningsconcept en wordt daarom terecht alleen in bijzondere gevallen toegepast. Rechtstreekse verbinding met het

frontoffice is in sommige gevallen wel mogelijk, zodat communicatie over afspraken zonder omwegen kan plaatsvinden.

- Enkele randvoorwaarden voor verdere verbetering vragen de aandacht. Dat zijn:
  - De continue beschikbaarheid van ICT voorzieningen voor het KCC
  - De uitbreiding van de databank en de termijn waarop deze wordt doorgevoerd
  - De snelle verbreiding van 'best practices' bij de regiokantoren

De inspectie concludeert dat UWV voortdurend verbeteringen in de telefonische dienstverlening nastreeft en die ook tot stand brengt. De inspectie zal de verdere resultaten in 2008 op reguliere basis in haar toezicht betrekken.

De rapportage is op ambtelijk niveau besproken met UWV. De inspectie heeft naar aanleiding van dit overleg bepaalde passages verduidelijkt. De Raad van Bestuur heeft schriftelijk laten weten zich in deze aanpassingen te kunnen vinden en tevreden te zijn met het oordeel van de inspectie over het niveau en de inhoudelijke kwaliteit van de telefonische dienstverlening van het KCC. In de brief van de Raad van Bestuur is ook vermeld dat de bovenstaande randvoorwaarden voor verdere verbetering de aandacht hebben.

Hoogachtend,  
Plv. inspecteur-generaal

(mr. H. Zeilstra)

## **Resultaten vervolgonderzoek cliëntbejegening UWV**

### **1 Inleiding**

Deze rapportage bevat de bevindingen van de inspectie in het najaar 2007 over de telefonische dienstverlening van UWV aan haar cliënten. De bevindingen leiden op onderdelen tot een geactualiseerd beeld van de cliëntbejegening van UWV, waarover de inspectie in de loop van 2006 twee maal heeft gerapporteerd. De gebruikte verantwoordingsinformatie van UWV reikt t/m december 2007.

#### **1.1 Kwaliteit beschikbare informatie**

De inspectie heeft de telefonische dienstverlening aan zowel de werknemers als de werkgevers onderzocht en daarbij ook enkele gegevens over de aantallen klachten en de klanttevredenheid betrokken. Het Klant Contact Centrum (KCC) van UWV heeft veel informatie beschikbaar over de klantvragen en over de prestaties bij de afhandeling daarvan. UWV beschikt ook over verantwoordingsgegevens van de regiokantoren van UWV over de afhandeling van terugbelverzoeken van het KCC. De inspectie heeft van deze bronnen gebruik gemaakt.

Recente audits van de auditdienst van UWV en van het onafhankelijke Customer Operations Performance Center (COPC) wijzen uit dat de kwaliteitsborging van het KCC van hoog niveau is. De inspectie gaat er daarom van uit dat de verkregen gegevens betrouwbaar zijn.

#### **1.2 Certificatie KCC als contact center**

Het besturingsmodel van het contact center is afkomstig van het COPC. Begin januari 2008 heeft het COPC het KCC gecertificeerd, met uitzondering van de vestiging Almere, die de vragen van werkgevers beantwoordt. De UWV Werkgeverstelefoon van voorheen is in oktober 2006 in de dienstverlening van het KCC ondergebracht. Sindsdien past UWV dus hetzelfde besturingsmodel toe op telefonische dienstverlening aan werkgevers en werknemers. In april 2008 start het certificatie proces van de Werkgeverstelefoon, gericht op verwerving van het COPC certificaat in oktober 2008. Dit is een streefdatum.

#### **1.3 Personeelsvoorziening KCC in verbinding met re-integratiedoelstellingen**

Het KCC werft zijn personeel in samenwerking met enkele uitzendbureaus en verzorgt zelf de opleiding tot gediplomeerd contact center medewerker op MBO-niveau. Een groot deel van deze groep bestaat uit werkzoekenden met een zekere afstand tot de arbeidsmarkt. Met een duaal opleidingstraject (werken en leren) en een arbeidsperiode van twee tot vijf jaar bij het KCC zijn deze medewerkers in staat om een sterke positie op de arbeidsmarkt te verwerven.

Voor 2008 heeft het KCC de ambitie om minimaal 50 procent van de nieuw ingestroomde werknemers te kiezen uit deze populatie werkzoekenden.

## **2 Dienstverlening KCC**

Het KCC is ingericht om de ongeplande telefonische contacten van UWV te verwerken. Het beschikt over twee vestigingen voor de werknemerstelefoon (Goes en Groningen) en één voor de werkgeverstelefoon (Almere). Landelijk geldt voor elke categorie cliënten één servicenummer<sup>1</sup>. Werkgevers toetsen vooraf hun loonheffingsnummer in en werknemers hun burgerservicenummer (BSN)<sup>2</sup>. Wanneer de klantadviseur het gesprek opent, heeft hij de gegevens van het backoffice systeem al op het scherm staan. Ook staat hem online de contacthistorie ter beschikking.

### **2.1 Bereikbaarheid, wachttijd en afhandeling in eerste contact**

Uit de gegevens blijkt dat het KCC in 2007 goed bereikbaar is geweest en dat de prestaties van het KCC in de loop van het jaar een stijgende lijn vertoonden. Het gaat hierbij in 2007 om ca. 6 miljoen 'ongepande' telefoongesprekken<sup>3</sup>.

Belpogingen van werknemers slaagden in gemiddeld 92,5 procent van de gevallen, met in 69 procent van die geslaagde pogingen een wachttijd van hooguit een minuut<sup>4</sup>. Het KCC streeft naar een serviceniveau met als norm dat 80 procent van de inkomende gesprekken daadwerkelijk binnen een minuut tot contact met de klantadviseur leidt<sup>5</sup>. Voor werknemers is deze norm door een samenloop van omstandigheden niet bereikt. Zo is de bezetting een paar maanden niet op het vereiste niveau geweest doordat een relatief groot aantal tijdelijke arbeidscontracten in de zomerperiode afliep. Tegelijkertijd ontving het KCC een toename van het aantal vragen over de maatregelen in het regeerakkoord en traden er ook systeemproblemen op. Het KCC heeft overigens bij ervaring dat de kwaliteit van de service - dat wil zeggen dat de klant goed geholpen is - zwaarder weegt voor de klant dan een eventueel langere wachttijd (meer dan een minuut).

Voor werkgevers bedraagt de bereikbaarheid 97 procent en het serviceniveau 81,5 procent. De bereikbaarheid blijft voor werknemers gelijk ten opzichte van 2006 en stijgt voor werkgevers.

---

<sup>1</sup> Deze servicenummers zijn 0900-9294 voor werknemers en 0900-9295 voor werkgevers.

<sup>2</sup> Voor het stellen van algemene vragen is het mogelijk om zonder opgave van een loonheffings- of burgerservicenummer met een klantadviseur te spreken.

<sup>3</sup> Ten opzichte van 2006 is het aantal significant gedaald. Toen waren het er ca. 7 miljoen. Hiervoor zijn diverse oorzaken denkbaar, variërend van dalende instroomcijfers tot openstelling van doorkiesnummers en prestatieverbeteringen.

<sup>4</sup> Ook over de langere wachttijd van de overige 31 procent zijn bij het KCC gegevens beschikbaar, evenals over de spreiding van het telefoonaanbod over de dag en over de week. Deze aspecten zijn niet betrokken in dit onderzoek.

<sup>5</sup> Gerekend vanaf het moment dat de klant het BSN dan wel het loonheffingsnummer heeft ingetoetst.

Het KCC kon 88 procent van de klantvragen direct afhandelen. Het percentage stijgt ten opzichte van 2005 (81 procent) en 2006 (85 procent). In de overige gevallen geeft de klantadviseur de vraag met een terugbeproeve door aan het regiokantoor (zie hierna onder de paragraaf Terugbelbeleid).

## **2.2 Klanttevredenheid over het KCC**

Het KCC stelt de klanttevredenheid centraal bij de prestatie-indicatoren en meet deze dan ook systematisch. In een vast percentage van de inkomende gesprekken<sup>6</sup> wordt voorafgaand aan het gesprek met de klantadviseur om medewerking van de klant gevraagd. Wanneer de klant instemt, krijgt de klant direct na afloop van het gesprek een korte enquête voorgelegd waarmee het KCC de klanttevredenheid kan bepalen. Gemiddeld één op de vijf uitgenodigde klanten wil daaraan meewerken. Dit levert ca. 125 respondenten per dag op.

Gemiddeld 70 procent van de vragenstellers (verzekerden/werknemers) is tevreden tot zeer tevreden<sup>7</sup> over de dienstverlening van het KCC. Er is gemiddeld een lichte stijging waar te nemen in 2007. De score voldoet nog niet aan de 80 procent die het KCC zich ten doel stelt. Er is een duidelijk verschil tussen de scores van werknemers en die van werkgevers: 70 procent voor werknemers en 60 procent voor werkgevers. De matige tevredenheid van werkgevers heeft te maken met hun oordeel over de deskundigheid van de klantadviseurs en over de toereikendheid van de antwoorden van de klantadviseurs. Circa 40 procent van de geënquêteerde werkgevers vindt de vraag onvoldoende beantwoord en circa 50 procent vindt de klantadviseur niet deskundig genoeg<sup>8</sup>.

Daarnaast kan een verklaring zijn dat de telefonische dienstverlening van het KCC aan werkgevers een paar jaar later is gestart en in 2007 nog een ontwikkelfase achterligt.

## **2.3 Oriëntatie op verbetering van de dienstverlening van UWV/KCC**

UWV en meer in het bijzonder het KCC zet de verbetering van de klantgerichtheid hoog in het vaandel. Het KCC controleert en verbetert de kwaliteit van de dienstverlening voortdurend door de klantadviseurs steekproefsgewijs te monitoren en te coachen. De klantadviseurs worden intensief opgeleid en voortdurend van feedback voorzien door specifiek getrainde, meelisterende coaches. Deze toetsing levert vanaf februari 2007 t/m de maand januari 2008 op, dat het percentage inhoudelijk foutloze gesprekken is gestegen van 87 procent naar rond 94 procent, qua gesprekstechniek zelfs van 93 procent naar bijna 97 procent. Dit wijst op een hoog niveau van operationele beheersing binnen het KCC.

---

<sup>6</sup> Bij werknemers één op de vijftien gesprekken en bij werkgevers één op de drie gesprekken.

<sup>7</sup> Gemeten op een vijfpuntsschaal. Van de overige 31 procent is 6,4 procent zeer ontevreden. De rest heeft geen expliciete mening over het gesprek.

<sup>8</sup> De percentages bedragen van maart tot november 2007 voor deskundigheid 45 à 55 procent en voor voldoende antwoord tussen 56 à 65 procent.

Klantadviseurs die werkgevers te woord staan krijgen sinds medio 2007 een breder pakket competenties te verwerven om beter aan de klantvragen van de werkgevers te kunnen voldoen. Ook gebruikt het KCC systematisch de al genoemde klantenquêtes en maakt het analyses van de klantvragen en van de – overigens relatief weinige - klachten over het KCC. De analyse van klantvragen leidt periodiek tot rapportages aan de divisies van UWV die de gevalsbehandeling verzorgen. Daarin doet het KCC suggesties voor procesverbeteringen.

Het aantal klachten dat het Centraal Klachtenbureau van UWV in heel 2007 binnenkrijgt over het KCC bedraagt niet meer dan 40 à 55 per maand, de zogenaamde klachtsignalen<sup>9</sup> niet meegerekend. De klachtintensiteit is met ca. 1 klacht per 9.000 belcontacten zeer laag te noemen.

Als er klachten zijn, bestaan zij bijna altijd daarin dat de klant zich niet serieus genomen voelt dan wel dat hij de informatie en communicatie niet duidelijk of eenduidig genoeg vindt. Het KCC streeft ernaar om deze klachten zoveel mogelijk te voorkomen door bovengenoemde monitoring en coaching. Ook hanteert het KCC de regel dat een klantadviseur een collega vraagt om de klant terug te bellen, als hij in het gesprek bespeurt dat de klant niet tevreden is.

Het KCC combineert bij de kwaliteitsbewaking bovengenoemde interne indicatoren met de continue gegevensstroom over de klanttevredenheid. De mate van klanttevredenheid blijkt voortdurend sterk samen te hangen met de stand van de interne indicatoren. Het KCC is er daarom van overtuigd dat het vanuit het klantperspectief een krachtige uitspraak kan doen over de kwaliteit van de gesprekken en dat het adequaat stuurt op kwaliteitsverbetering.

#### **2.4 Vervulling van randvoorwaarden voor dienstverlening KCC**

Belangrijke voorwaarden voor de kwaliteit van de dienstverlening zijn dat de databank waaruit de klantadviseur put volledig en betrouwbaar is en dat de ICT- voorzieningen continu beschikbaar zijn. Wat betreft de databank van het KCC zijn volgens een interne audit van UWV voldoende maatregelen getroffen voor de betrouwbaarheid van de inhoud. Verder werkt UWV aan uitbreiding van de inhoud en aan het opstellen van belscripts. UWV beoogt daarmee onder meer dat klantadviseurs en gevalsbehandelaars die terugbelverzoeken beantwoorden (zie het vervolg van deze rapportage) precies dezelfde antwoorden gaan geven.

De beschikbaarheid van ICT- voorzieningen bleek in 2007 niet altijd op het vereiste hoge niveau te zijn. Het KCC signaleert dat bij uitval de dienstverlening aan de klant direct wordt getroffen en ook dat dit in de praktijk wel eens voorkomt. UWV kan het KCC nog niet garanderen dat de ICT- voorzieningen continu beschikbaar zijn.

---

<sup>9</sup> Hieronder verstaat UWV signalen van klanten die het karakter van een klacht dragen, maar niet worden doorgezet als formele klacht.

## **2.5 Conclusies van de inspectie over de dienstverlening van het KCC**

De inspectie concludeert op grond van de beschreven prestatie-indicatoren dat de dienstverlening van het KCC ruim voldoende niveau heeft en zich nog verder wil en kan verbeteren. De tevredenheidsscores van werknemers en werkgevers wijzen uit dat deze verdere verbetering ook noodzakelijk is. Het KCC beheerst de inhoudelijke kwaliteit van de gegeven antwoorden en de gehanteerde gesprekstechniek overigens in hoge mate.

Bij de gemiddeld matige scores van werkgevers speelt niet alleen de deskundigheid van de werkgever zelf een rol, maar ook het verwachtingspatroon van werkgevers op basis van het bedrijfsgericht werken van voorheen. De keuze van UWV voor het huidige dienstverleningsconcept sluit echter uit dat UWV aan het oude verwachtingspatroon voldoet. De inspectie constateert dat het KCC aan de eisen van werkgevers tegemoet tracht te komen. Ook op andere wijze zoekt UWV naar mogelijkheden voor een goede informatievoorziening aan werkgevers (zie verder onder paragraaf 4.2).

Aan de uitbreiding van de beschikbare kennis in de databank en het standaard gebruik daarvan wordt bij UWV gewerkt. De voortgang van dit project vraagt echter de aandacht van het management. Verder is de voortdurende beschikbaarheid van ICT-voorzieningen niet steeds voldoende geborgd. Beide aspecten zijn randvoorwaardelijk voor een hoger prestatieniveau.

## **3 Terugbelbeleid**

### **3.1 Afhandeling van terugbelverzoeken door de regiokantoren**

In 10 á 12 procent van het aantal klantvragen is de klantadviseur niet in staat om het antwoord zelf te geven. Hij meldt de klant in dat geval dat UWV hem binnen 24 uur zal terugbellen. Tegelijk zet de klantadviseur de vraag uit bij het regiokantoor met daarbij een terugbelverzoek. Het gaat hierbij om grote aantallen per jaar. In 2007 bedroegen deze aantallen ca. 250.000 voor divisie Arbeidsongeschiktheid (landelijk ca. 960 per werkdag) en ca. 151.000 voor divisie Werkloosheid (landelijk ca. 580 per werkdag).

Intern heeft divisie WW in heel 2007 gestreefd naar een hoog terugbelpercentage binnen twee uur en slaagde daar met 88 procent ook in. Divisie AG heeft in de loop van 2007 besloten om ook te streven naar terugbellen binnen twee uur. De metingen van AG zijn in 2007 nog gerekeerd aan de norm van 24 uur en komen uit op niet meer dan 70-75 procent binnen 24 uur<sup>10</sup>. De regiokantoren van de beide divisies verschillen dus sterk in de snelheid waarmee zij de klant alsnog antwoord geven. In de tweede helft van 2007 zijn stijgende percentages genoteerd: 91 procent voor WW (binnen twee uur) en 85-90 procent voor AG (binnen 24 uur).

---

<sup>10</sup> Dit percentage is gebaseerd op het gemiddelde van vier van de zes regio's. De andere twee regio's hebben hierover geen totaalcijfers.

Het verschil tussen beide divisies heeft twee hoofdoorzaken. Ten eerste vergt de beantwoording bij AG vaker inzage in een fysiek dossier, dat in een aantal gevallen ook van een ander kantoor moet komen. Ten tweede is de sturing in enkele AG regio's in 2007 nog niet gericht genoeg geweest, wat ook blijkt uit het ontbreken van bepaalde totaalcijfers.

Bij de WW blijkt op een enkel regiokantoor een 95 procent score mogelijk door gerichte toeleiding van de terugbelverzoeken en door teambewaking van deze verzoeken. De twee relatiebeheerders van het KCC signaleren dergelijke 'best practices' en brengen deze onder de aandacht van andere regiokantoren. De auditdienst van UWV signaleert echter dat deze 'best practices' onvoldoende worden verspreid en overgenomen.

In de eerste maanden van 2008 is de overall score bij de WW overigens opgelopen tot ca. 94 procent.

### **3.2 Herhaalde terugbelverzoeken en klachten**

Een indicatie voor de terugbeldiscipline is het percentage herhaalde terugbelverzoeken in gevallen waarin de klant zegt dat hij niet is teruggebeld<sup>11</sup>. UWV heeft de norm gesteld dat dit percentage onder 5 procent dient te blijven. Voor heel 2007 is het percentage 4,3 procent voor de WW en 13,8 procent voor AG. In het tweede halfjaar van 2007 zijn deze percentages ten opzichte van het eerste halfjaar gedaald tot gemiddeld 2,7 procent voor de WW en 9 procent voor AG. De verbeterde prestaties zijn verklaarbaar door de toegenomen aandacht voor de sturing op tijdig terugbellen.

Voor werkgevers heeft het KCC in de periode maart t/m november ca. 10 procent van de terugbelverzoeken moeten herhalen. Qua aantallen per dag is er een opvallend verschil tussen beide divisies: gemiddeld 25 bij WW en 132 voor AG<sup>12</sup>.

In 2007 zijn bij het Centraal Klachtenbureau van UWV over de WW 151 klachten naar aanleiding van terugbelverzoeken binnengekomen. Dit komt overeen met 0,1 procent van het totale aantal terugbelverzoeken. Voor AG gaat het om 798 klachten, overeenkomend met 0,3 procent<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> Voor een goed begrip: terugbelpogingen van behandelaars leiden in een (onbekend) aantal gevallen niet tot contact. De klantadviseur kan dat per geval nagaan. Verder sluit UWV overregistratie van herhaalde terugbelverzoeken niet uit. De klant refereert namelijk soms aan een vorig gesprek, terwijl hij feitelijk met nieuwe vragen komt. De omvang van dit verschijnsel is niet vastgesteld.

<sup>12</sup> Terugbelverzoeken voor werkgevers kunnen bij beide divisies terecht komen. Verbijzonderde cijfers voor werkgevers ontbreken.

<sup>13</sup> Bij AG verschillen de regionale klachtpercentages aanzienlijk: van 0,1 tot 0,4 procent, evenals het percentage herhaalde terugbelverzoeken: van 10-15 procent.



### **3.3 Conclusies van de inspectie over het terugbelbeleid**

Het is volgens de inspectie van groot belang voor het imago van UWV dat herhaalverzoeken zoveel mogelijk worden vermeden. De noodzaak om opnieuw te bellen is een relatief vaak voorkomende klacht. UWV heeft hieraan in 2007 dan ook terecht aandacht besteed.

De inspectie concludeert dat de terugbeldiscipline bij de regiokantoren in de loop van de tweede helft van 2007 is verbeterd. Divisie WW blijkt begin 2008 zelfs in staat om nog meer winst te boeken. Bij divisie AG is het percentage herhaalde terugbelverzoeken ultimo 2007 echter nog steeds te hoog. De inspectie verwacht dat de beheersmaatregelen die in de tweede helft van 2007 door deze divisie zijn voorbereid, in 2008 hun uitwerking zullen hebben.

De invoering van de twee-uurs-norm bij AG is een positieve stap van UWV. De inspectie verwacht dat de realisatie van deze norm (80 procent binnen twee uur) aanzienlijke inspanning kost, gelet op de schaal waarop terugbelverzoeken voorkomen.

Een andere goede mogelijkheid voor structurele verbetering is de verhoging van het percentage klantvragen dat de klantadviseurs direct kunnen afhandelen. Het KCC streeft dit ook na (zie ook paragraaf 5), maar is daarbij onder andere afhankelijk van de uitbreiding van de databank.

## **4 Doorverbinden en rechtstreekse contacten met de regiokantoren**

### **4.1 Beleidslijn UWV**

Het is landelijk beleid dat het KCC het inkomende telefoonverkeer zoveel mogelijk zelf afdoet. De klantadviseurs staan de klanten professioneel en met kennis van zaken te woord en ontlasten bovendien op deze wijze de regiokantoren van UWV aanzienlijk. Terugbelverzoeken kunnen door de regiokantoren systematisch worden afgewerkt, dit in tegenstelling tot direct gestelde klantvragen. UWV streeft met dit beleid een verhoging van de klanttevredenheid na.

Het beleid is om alleen in bepaalde categorieën gevallen ‘warm’ door te verbinden of rechtstreekse contacten mogelijk te maken. Zo vermeldt UWV vanaf 2007 de doorkiesnummers van de behandelende verzekeringsarts, arbeidsdeskundige of re-integratiecoach in de communicatie met klanten. Een groot aantal terugbelverzoeken dat betrekking heeft op gemaakte afspraken wordt hierdoor voorkomen.

### **4.2 Aansluiting op dienstverleningsbehoefte van werkgevers**

Werkgevers blijken moeite te hebben met dit beleid. In het verleden beschikten zij over ruime mogelijkheden om te overleggen met vertrouwde en breed ingevoerde contactpersonen, van wie zij ook de rechtstreekse telefoonnummers kenden. Werkgevers, vaak in de persoon van deskundige medewerkers personeelszaken, verwachten of wensen al hun zaken met een vaste

contactpersoon te kunnen bespreken of afhandelen, ook als de behandeling van die zaken verspreid over meer dan één regio plaatsvindt.

UWV heeft zo'n service alleen gerealiseerd voor grote bedrijven en instellingen<sup>14</sup>. Voor de overige werkgevers is het KCC de ingang, waarbij de klantadviseur zonnodig een terugbelaafspraak maakt. UWV is van mening hiermee toch kwaliteit en efficiency te bereiken.

UWV heeft als strategie om de werkgevers op andere wijze, via andere kanalen, op aanvullende wijze van dienst te zijn. Bijvoorbeeld door regionale informatiebijeenkomsten, maar ook door werkgevers in de binnenkomende telefoongesprekken te wijzen op het gemak van de voorlichting op de website en van het stellen van vragen via de e-mail.

### **4.3 Dienstverlening aan ketenpartners**

Ook in het zakelijke verkeer met ketenpartners als CWI, gemeenten en re-integratiebedrijven komt de behoefte aan snelle ingangen naar voren. Casemanagers van CWI beschikken over een speciaal toegangsnummer om, buiten de wachtrij om, direct een klantadviseur te kunnen spreken. Eenzelfde toepassing is begin 2007 voor de gemeenten beschikbaar gesteld.

## **5 Samenvattend oordeel inspectie over de telefonische dienstverlening UWV**

UWV werkt intensief aan het verhogen van de klantgerichtheid en de klanttevredenheid, zowel bij het KCC als bij de divisies WW en AG. Bij divisie AG dient het tijdig terugbellen nog beter te worden beheerst. Hiertoe heeft UWV de werkwijze nader vormgegeven en voor 2008 goede voornemens gemaakt. Realisatie van de nieuwe streefnorm van twee uur bevordert de klantvriendelijkheid zonder meer. Het percentage herhaalde terugbelverzoeken is in 2007 nog te hoog geweest en dient sterk te worden teruggedrongen om klachten te voorkomen.

De telefonische dienstverlening van UWV aan werkgevers doet qua bereikbaarheid, directe afhandeling en terugbeldiscipline niet onder voor de dienstverlening aan werknemers. Daarbij is inbegrepen dat de terugbeldiscipline, net als ten opzichte van de werknemers, nog te wensen overlaat. De dienstverlening is echter niet ingericht op de specifieke behoefte van werkgevers aan vaste contactpersonen met een hogere graad van deskundigheid dan de klantadviseurs bezitten. De lagere scores voor tevredenheid van werkgevers drukken dit tekort uit. De verbreding van kennis van de klantadviseurs voor werkgevers, waar het KCC al aan werkt, kan hierin verbetering brengen. De inspectie onderschrijft de strategie van UWV om hen daarnaast via andere kanalen (website, e-mail) aanvullend van dienst te zijn en maatwerk te leveren.

De ingang van CWI buiten de wachtrij van het KCC om maakt snelle doorverbinding met handelaars mogelijk. Het is logisch dat UWV eenzelfde voorziening voor de gemeenten heeft

---

<sup>14</sup> Onder groot wordt in dit geval verstaan: meer dan 2.500 werknemers.

gecreëerd. Een dergelijke faciliteit ligt voor re-integratiebedrijven minder voor de hand, omdat de doorkiesnummers van de re-integratiecoaches bij die bedrijven bekend zijn.

## **6 Ontwikkeling van een klantmanagement organisatie**

UWV is, zoals bekend, een vernieuwingsprogramma begonnen met onder andere als doel de klantgerichtheid verder te vergroten. Het KCC krijgt een centrale rol in de nieuwe organisatie van het klantmanagement, waarbij het in toenemende mate de klanten ook gaat adviseren op basis van de verkregen kennis en inzichten. In lijn hiermee heeft UWV de streefscore voor klanttevredenheid voor het jaar 2008 ten opzichte van 2007 verhoogd van 6,5 naar 6,8. Daarnaast stelt UWV voor 2008 als norm dat 65 procent van de klanten de inzet van UWV op de deelaspecten persoonlijke aandacht, bereikbaarheid en toegankelijkheid, kwaliteit van reacties en contacten minstens met een 7 weet te waarderen.

Naarmate het percentage klantvragen dat de klantadviseurs zelf direct afdoen stijgt, worden de regiokantoren verder ontlast van terugbelverzoeken. Hiermee wordt naar verwachting van de inspectie de klantvriendelijkheid verder bevorderd.