

Aan de slag met de Wet verbetering poortwachter

De invoering van de Wet verbetering poortwachter door het
Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen

Aan deze rapportage werkten mee:

Mw. drs. E. Ijskes

Mw. mr. drs. M.P.A. Boonk

Dhr. A.H. van Houten

R04/12, augustus 2004

ISSN 1383-8733

ISBN 90-5079-099-2

Inhoud

1	Inleiding	7
2	Toetsen van reïntegratieverslagen en opleggen van sancties	9
3	Faciliterende taken van het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen	11
4	Arborol	13
5	Sturing, beheersing en kwaliteitsborging	15
6	Conclusies	17
7	Reactie Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen	19
	Lijst van afkortingen	21
	Bijlage: Reactie Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen van 13 augustus 2004	23
	Publicaties van de Inspectie Werk en Inkomen	27

Voorwoord

Centrale vraag voor de inspectie is of de uitvoeringsinstellingen doen wat in hun vermogen ligt om instroom in de Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering te beperken en om activering te bevorderen. Dat zijn belangrijke doelen van de wetgever op het terrein van werk en inkomen. De poortwachtersrol van het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen is essentieel voor het bereiken van die doelen.

De poortwachtersrol is neergelegd in de Wet verbetering poortwachter. Deze wet is per 1 april 2002 ingevoerd met als doel het in 1997 ingevoerde poortwachtersmodel aan te passen. Het poortwachtersmodel gaat ten aanzien van verzuimbegeleiding en reïntegratie uit van een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werknemer en werkgever. Zij leggen hun activiteiten vast in een reïntegratieverslag, dat ze ter toetsing voorleggen aan de uitvoeringsinstelling. In de praktijk bleek bij het oorspronkelijke poortwachtersmodel dat de toetsing van het reïntegratieplan verworpen was tot een louter procedurele aangelegenheid. Dit belemmerde bovendien de totstandkoming van een goed sanctiebeleid.

In de nieuwe Wet verbetering poortwachter is de verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen werkgever, werknemer, arbodienst en Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen scherper neergezet. De verantwoordelijkheid voor de verzuimbegeleiding en reïntegratie van zieke werknemers is nu volledig bij werkgever en werknemer komen te liggen. Het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen toetst de reïntegratieverslagen nu inhoudelijk, en het beschikt over meer mogelijkheden om sancties toe te passen.

De Inspectie Werk en Inkomen heeft onderzoek gedaan naar de invoering van de Wet verbetering poortwachter door het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen. Het onderzoek betreft de manier waarop het de uitvoering van deze wet heeft ingericht en hoe medewerkers deze wet uitvoeren. Hierbij gaat het om de vraag of de toets die het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen uitvoert op het reïntegratieverslag ten aanzien van de inspanningen van de werkgever en werknemer bijdraagt aan het voorkómen van instroom in de Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering. Ook de manier waarop het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen de 'arborol' invult, is onderzocht. Dat is de - normaliter door een werkgever vervulde - reïntegratietaak die het vervult voor mensen zonder dienstverband. Het gaat hierbij onder meer om zieke werklozen en uitzendkrachten zonder dienstverband. De uitkomsten van dit onderzoek zijn voor de inspectie aanleiding om op aspecten van deze reïntegratietaak in 2005 vervolgonderzoek te verrichten.

Mr. L.H.J. Kokhuis
Inspecteur-generaal

I Inleiding

Per 1 april 2002 is de Wet verbetering poortwachter (Wvp) ingevoerd. Met deze wet is het 'poortwachtersmodel' uit 1997 aangepast. In de praktijk bleek de toetsing van het reïntegratieplan verworpen tot een louter procedurele aangelegenheid. Dit belemmerde bovendien de totstandkoming van een goed sanctiebeleid. In de nieuwe wet is de verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen werkgever, werknemer, arbodienst en het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekering (UWV) scherper neergezet. De verantwoordelijkheid voor de verzuimbegeleiding en reïntegratie van zieke werknemers is volledig bij werkgever en werknemer komen te liggen. UWV heeft meer mogelijkheden gekregen om sancties toe te passen.

De Inspectie Werk en Inkomen (IWI) heeft een onderzoek gedaan naar de invoering van de Wvp door UWV. Het betreft de wijze waarop UWV de uitvoering van de Wvp heeft ingericht en hoe medewerkers de wet uitvoeren. De focus in het onderzoek lag op de drie primaire processen:

- beoordeling van het reïntegratieverslag, inclusief het opleggen van sancties;
- verstrekken van advies en ondersteuning in het kader van Wvp (deskundigenoordelen, sociale verzekeringsinformatie, verlenging wachttijd voor de Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering (WAO) en ontslagadvies voor het Centrum voor Werk en Inkomen (CWI));
- uitvoering van de arbodienst door UWV voor 'werknemers' zonder werkgever.

Uitgangspunt bij het onderzoek was de procesgang van deze primaire processen van UWV: de weg die een aanvraag of cliënt moet doorlopen van binnenkomst van de aanvraag tot afhandeling. IWI heeft gekeken naar de volgende aspecten: ontwerp van de processen, sturing, managementinformatie, uitvoeringsinstructies en kwaliteitsborging.

IWI heeft het implementatieproces zelf niet onderzocht. Wel heeft de inspectie een zodanig moment voor het onderzoek gekozen dat zij kon onderzoeken of, en zo ja op welke wijze UWV zelf oplossingen vond voor aanloopproblemen bij de nieuwe werkwijze. Het onderzoek betreft niet de kwaliteit van de beoordelingen die UWV-medewerkers in concrete gevallen gemaakt hebben. IWI doet geen uitspraak over de inhoudelijke kwaliteit van individuele dossiers.

2 Toetsen van reïntegratieverslagen en opleggen van sancties

Volgens de Wet verbetering poortwachter moet UWV niet alleen administratief procedureel, maar ook inhoudelijk toetsen of werkgever en werknemer voldoende reïntegratie-inspanningen hebben geleverd bij ziekte van een werknemer. De werkgever en werknemer verantwoorden zich over hun reïntegratie-inspanningen in het reïntegratieverslag. UWV beoordeelt op grond hiervan of werkgever en werknemer voldoende hebben gedaan om de werknemer aan het werk te helpen. Dit gebeurt aan de hand van een door de Stuurgroep Wvp, onder voorzitterschap van SZW, vastgesteld kader. Als de beoordeling van UWV negatief is, legt UWV een loonsanctie op aan de werkgever en wordt de WAO-claimbeoordeling uitgesteld. Werkgever en werknemer moeten vervolgens alsnog de benodigde reïntegratie-inspanningen leveren. Op deze manier vervult UWV de rol van poortwachter voor de WAO.

Toetsing reïntegratieverslagen

Bij de invoering van de Wvp had UWV te maken met verschillend ingerichte uitvoeringsprocessen van de uitvoeringsinstellingen. In het kader van de fusie heeft UWV nieuwe gestandaardiseerde werkprocessen ontwikkeld. Bij de divisie Arbeidsgeschiktheid houdt dit in dat er in vaste behandelteams wordt gewerkt met daarin een verzekeringsarts, een arbeidsdeskundige en een procesbegeleider.

IWI constateert dat de opzet van het werkproces van het inhoudelijk toetsen van reïntegratieverslagen doordacht is en het ook door UWV zoveel mogelijk uniform is ingevoerd. UWV heeft invulling gegeven aan de inhoudelijke toetsing van de verslagen. De bij het proces betrokken UWV-medewerkers zijn op de hoogte van de stappen in het proces.

Opleggen van sancties

UWV kan de werkgever een loonsanctie opleggen als hij geen passende arbeid heeft aangeboden, te weinig reïntegratie-inspanningen heeft geleverd of zijn verplichtingen ten aanzien van het reïntegratieverslag niet is nagekomen. Deze sanctie heeft de vorm van een loondoorbetalingsverplichting. De duur van deze sanctie wordt bepaald aan de hand van twee beoordelingspunten: de aard / ernst van de nalatigheid en de benodigde herstelperiode. De kortste van deze twee bepaalt de uiteindelijke duur van de sanctie. Aanvankelijk werd de loonsanctie bepaald door de aard en de ernst van de situatie. Tijdens de parlementaire behandeling van de Wvp is de herstelperiode die bepalend is voor de feitelijke sanctieoplegging toegevoegd, deze is nadien vastgesteld op minimaal vier maanden.

De systematiek van sanctieoplegging maakt dat een sanctie voor de werknemer pas in beeld komt wanneer de werkgever niets te verwijten valt of al de maximale sanctie heeft gekregen. Dit maakt de kans dat de werknemer een sanctie krijgt kleiner.

In 2003 toetste UWV 48.935 reïntegratieverslagen. In 3.287 gevallen legde UWV een werkgeverssanctie op en in 1.700 gevallen een werknemerssanctie.

Om eenduidigheid in het sanctiebeleid te waarborgen heeft UWV een tijdelijke interne commissie ingesteld: de Landelijke Loonsanctiecommissie (LLC). Deze LLC, waar onder andere stafverzekeringartsen en stafarbeidsdeskundigen in zitten, heeft de bevoegdheid om een bindend advies uit te brengen over voorgenomen sancties.¹ Ook heeft de LLC de taak om op basis van de voorgenomen sancties en de daarbij gehanteerde motivering, signalen af te geven die gebruikt worden bij de coaching van medewerkers. De LLC zal haar werkzaamheden beëindigen op het moment dat de uitvoering van de sanctiesystematiek voldoende is gewaarborgd. De LLC spreekt zich inhoudelijk uit over de loonsanctiegevallen, behalve bij loonsancties op administratieve gronden. Bij administratieve loonsancties wordt alleen getoetst of de juiste procesgang is doorlopen die tot de sanctie heeft geleid.

UWV legt een administratieve sanctie op als een werkgever geen reïntegratieverslag of een onvolledig reïntegratieverslag inlevert.² In die gevallen beoordeelt UWV het verslag niet. Qua aard en ernst gaat het hier om een sanctie in de zwaarste categorie met een loonsanctie van twaalf maanden. UWV stelt de herstelperiode bij deze sancties altijd op vier maanden en legt in

¹ SZW participeert in de LLC in de rol van waarnemer.

² Als dit geconstateerd wordt krijgt de werkgever eerst een 'hersteltermijn' van twee weken om het reïntegratieverslag te leveren of volledig te maken. Als na de hersteltermijn het reïntegratieverslag er niet is of niet compleet is volgt de sanctie.

deze gevallen ook vrijwel altijd een administratieve loonsanctie van vier maanden op. In de praktijk is 31 procent van de sancties van administratieve aard.

In september 2003 heeft de LLC een rapportage uitgebracht waaruit blijkt dat de commissie zich zorgen maakt over een teruglopend aantal sanctievoorstellen. Zo kon in 176 gevallen geen loonsanctie opgelegd worden, omdat de doorlooptijd van de afhandeling van het reïntegratieverslag zo lang was dat de datum einde wachttijd reeds verstreken was. Ook stelt de commissie voor stafarbeidsdeskundigen en stafverzekeringsartsen nauwer bij de sanctievoorstellen te betrekken, omdat zich bij herhaling dezelfde onvolkomenheden voordoen. IWI deelt deze zorg van de LLC.

IWI is van mening dat UWV door de instelling van de LLC de eenduidigheid van de sancties kan waarborgen. Dit geldt echter niet voor de administratieve sancties, aangezien deze niet inhoudelijk getoetst worden. Daarmee ontbreekt een directe kwaliteitscontrole op deze sancties. Dit is een gevolg van prioriteitstelling door het UWV. Overigens roept deze prioriteitstelling wel vragen op, gelet op het feit dat effectievere sancties een belangrijk doel waren van de Wet verbetering poortwachter. Bovendien valt de aard en ernst van de nalatigheid van de werkgever in deze gevallen in de zwaarste sanctie categorie (tot twaalf maanden loondoorbetaling), terwijl in de praktijk vrijwel altijd vier maanden wordt opgelegd.

Ten aanzien van alle loonsancties hebben de instructies van UWV voor de bepaling van de herstelperiode tot gevolg dat deze in de praktijk bijna altijd vier maanden bedraagt. Hierdoor verliest de sanctionering bij eerste sanctieoplegging de beoogde nuancering naar aard en ernst van het verzuim.

3 **Faciliterende taken van het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen**

Volgens de Wvp heeft UWV naast een beoordelende rol ook een faciliterende rol. Werkgever en werknemer kunnen UWV desgewenst benaderen voor bepaalde diensten om de reïntegratie van de zieke werknemer te bevorderen. Het betreft een deskundigenoordeel, sv-informatie of verlenging van de wachttijd voor de WAO. Verder adviseert UWV aan CWI bij bepaalde ontslagaanvragen.

Deskundigenoordelen

Voor de invoering van Wvp bestond al de mogelijkheid om UWV een oordeel te vragen over de geschiktheid van een werknemer voor bepaalde arbeid. Met de Wvp zijn twee soorten deskundigenoordelen toegevoegd die betrekking hebben op niet-medische aspecten van de reïntegratie:

- deskundigenoordeel passende arbeid;
- deskundigenoordeel reïntegratie-inspanningen.

De behoefte aan deskundigenoordelen blijkt in de praktijk fors lager te zijn dan UWV had verwacht. Het jaarplan 2003 van UWV ging uit van 17.655 deskundigenoordelen passende arbeid en 17.462 deskundigenoordelen reïntegratie-inspanningen. Het Jaarverslag 2003 van UWV geeft aan dat er slechts 773 deskundigenoordelen passende arbeid en 609 deskundigenoordelen reïntegratie-inspanningen afgegeven zijn. De oorzaak van dit lagere aantal is niet door IWI onderzocht en blijkt ook niet uit het Jaarverslag van UWV.

De gemiddelde doorlooptijd van deskundigenoordelen passende arbeid of reïntegratie-inspanningen lag in de maanden juni tot en met september 2003 tussen twintig en dertig dagen, met een uitschieter naar veertig dagen. Daarmee werd de norm van drie weken (21 dagen) niet gehaald. De afhandeling van de deskundigenoordelen geschiktheid tot werken verloopt wat sneller: de gemiddelde afhandelingstermijn is in dezelfde periode 8 tot 24 dagen. Hier is de norm twee weken (14 dagen).

Sv-informatie

Naast een algemene informatieplicht heeft UWV ook de plicht om in specifieke gevallen waarin sprake is van een uitkeringsrecht of een beoordeling daarvan, informatie te geven over dit geval. Deze zogenoemde sv-informatie wordt dagelijks verstrekt. In de praktijk gebeurt dit niet volgens de opgestelde productspecificaties en registratievereisten, omdat medewerkers dit te tijdrovend vinden. Op basis van een eigen evaluatie concludeert UWV dat de verstrekking van sv-informatie nuttig is en in een behoefte voorziet. Wel wil UWV de bijbehorende registratietaken afschaffen uit oogpunt van doelmatigheid. IWI wijst erop dat dit niet ten koste mag gaan van het belang dat aan deze informatietaak wordt gehecht en de aandacht die deze belangrijke taak in de praktijk krijgt.

Verlenging einde wachttijd

Voor een zieke werknemer is na een jaar een WAO-claimbeoordeling aan de orde. Als het reïntegratieproces op dat moment goed verloopt en werkgever en werknemer goede perspectieven zien in verdere reïntegratie, kunnen zij een gezamenlijk verzoek bij UWV indienen om de wachttijd voor de WAO te verlengen. In het jaarplan 2003 werd ingeschat dat het om 7.896 verlengingen zou gaan. Dit aantal is in 2003 ruim het dubbele gebleken, namelijk 18.004.³ In de praktijk blijkt de verwerking van de aanvragen niet tot problemen te leiden. Bij ongeveer tachtig procent van de aangevraagde verlengingen blijft instroom in de WAO uiteindelijk achterwege. In vijftig procent van de verlengingen volgt nadien zelfs geen WAO-aanvraag. Het instrument aanvragen van verlenging einde wachttijd lijkt vooralsnog dan ook effectief in het terugdringen van het aantal WAO-aanvragen.

³ Jaarverslag 2003 UWV de dato 12 maart 2004, p. 16

Ontslagadvies CWI

Als een werkgever een werknemer wil ontslaan, heeft hij hiervoor goedkeuring van CWI nodig. Bij bepaalde ontslagaanvragen moet CWI advies van UWV bij dit besluit te betrekken. CWI handelde in 2003 in totaal ongeveer 75.000 ontslagadviezen af. In ongeveer 20.000 van deze gevallen was een advies van UWV aan de orde.⁴ UWV hanteert voor de afhandeling van CWI ontslagadviezen een doorlooptijd van zes weken. Dit is vastgelegd in een convenant tussen UWV en CWI. In de periode juni tot september 2003 bedroeg de gemiddelde doorlooptijd 22 tot 30 dagen. Daarmee liggen de doorlooptijden binnen de afgesproken norm.

Organisatie faciliterende taken

Tijdens de parlementaire behandeling is door de minister aangegeven dat de faciliterende taken van UWV in het kader van Wvp (deskundigenoordelen en sv-informatie) organisatorisch gescheiden moesten worden van de beoordelende functie (toetsen reïntegratieverslagen). Het argument hiervoor is dat de onafhankelijkheid van de adviesfunctie gegarandeerd moest worden. In de praktijk heeft UWV dit goed ingevoerd.

4

Deze cijfers zijn afkomstig uit kwartaalverslagen van de afdeling Juridische zaken van CWI. UWV rapporteert in de kwartaalverslagen en het jaarverslag niet over de ontslagadviezen aan CWI.

4 Arborol

UWV vervult de rol van werkgever voor zieke werklozen, uitzendkrachten zonder dienstverband en mensen van wie het tijdelijke arbeidscontract afloopt tijdens hun ziekte. Voor deze groepen voert UWV de verzuimbegeleiding en reïntegratie uit, de zogenoemde arborol. Concreet betekent dit dat UWV moet zorgen voor een probleemanalyse bij zes weken ziekte, een plan van aanpak bij acht weken en voor uitvoering van reïntegratieactiviteiten. De arborol van UWV betreft circa 450.000 verzekerden.

Zowel de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) als UWV hebben aangegeven dat UWV met de uitvoering van de arborol een voorbeeldfunctie heeft. UWV verstaat onder de voorbeeldrol de mate van terugdringing van het ziekteverzuim en de vermindering van de instroom in de WAO.

Terugdringen ziekteverzuim

Uit het onderzoek blijkt dat UWV positief is over de uitvoering van de arborol als het gaat om terugdringing van het ziekteverzuim en vermindering van de WAO-instroom. Als gevolg van de Wvp is de verzuimbegeleiding in de Ziektewet strakker geworden, wat tot uitdrukking komt in een dalend ziekteverzuim. In het Jaarverslag over 2003 meldt UWV dat de instroom in de ziektewet in zijn totaliteit met 12 procent gedaald is. Het WAO instroomrisico voor uitzendkrachten ligt 17 procent lager en voor WW'ers 21 procent lager.

IWI constateert dat de invulling van de voorbeeldrol ten aanzien van het terugdringen van het ziekteverzuim goed geregeld is. Er zijn diverse controleactiviteiten ingebouwd die een goede bewaking op dit punt garanderen.

Reïntegratie

De voorbeeldrol van UWV op het gebied van reïntegratie komt onvoldoende uit de verf. Dat heeft verschillende oorzaken. Zo geeft UWV zelf aan dat het gaat om een groep met relatief ongunstige reïntegratiekansen.

IWI constateert verder dat UWV ten tijde van het onderzoek niet beschikte over een helder en goed uitgewerkt centraal beleid ten behoeve van de reïntegratietaak. UWV rekent het bijvoorbeeld tot de lokale taken/ initiatieven om contacten te leggen met uitzendbureau's. Bovendien heeft UWV uit kosten-batenoverwegingen ervoor gekozen om de eerste acht weken van ziekteverzuim intensief in te zetten op herstel en niet op reïntegratie. Het is echter de vraag of een dergelijke korte termijnwinst opweegt tegen mogelijk hogere opbrengsten die een snelle succesvolle reïntegratie op de langere termijn kunnen opleveren.

Administratieve belemmeringen

Verder belemmert een aantal administratieve problemen een goede uitvoering van de arborol. Zo verloopt de dossieroverdracht tussen de voormalige uitvoeringsinstellingen (uvi's) onderling vaak traag en onvolledig. Met name gegevens over een WAO-verleden van een cliënt ontbreken. Dit wordt onder meer veroorzaakt doordat er bij de oud-uvi's sprake is van verschillende systemen die niet op elkaar afgestemd zijn. UWV is bezig dit probleem aan te pakken, maar dit zal enige tijd vergen.

Bij de invoering van de Wvp heeft UWV prioriteit gelegd bij de tijdigheid. Door de gebrekkige dossieroverdracht ontstonden problemen met de tijdslimieten die gelden voor het maken van een probleemanalyse en een plan van aanpak. Vaak lukte het niet om een cliënt binnen zes weken op het spreekuur te krijgen. Daarbij speelt een rol dat werkgevers werknemers met een tijdelijk contract vaak pas bij het einde van het dienstverband ziekmelden. Daarnaast signaleert UWV in een eigen evaluatie ook regionale onderbezetting en een gebrekkig vervangingsbeleid voor verzekeringsartsen als factoren die de tijdigheid onder druk zetten. Nu de tijdigheid enigszins onder controle is richt UWV zich meer op inhoud van de plannen van aanpak en reïntegratieactiviteiten. Onder meer is interne coaching ingezet als verbeteringsinstrument. Dat de inhoud aanvankelijk ondergeschikt was, heeft niet bijgedragen aan een goede invulling van de reïntegratietaak.

Positief is IWI over het budget dat UWV uit de uitvoeringskosten beschikbaar heeft gesteld voor interventies die bevorderlijk zijn voor het herstel van de werknemer (naast de reguliere Rea-gelden). Vanuit oogpunt van goed werkgeverschap hoort dit bij de werkgeversrol die UWV vervult. In 2002 bedroeg het budget drie miljoen euro, verdeeld over de kantoren. Uit een eerste evaluatie van UWV zelf bleek dat een aantal UWV kantoren nog geen invulling gegeven had aan de 'niet-Rea-interventies'. Het beschikbare geld werd nauwelijks gebruikt. Waar dit wel gebeurde bleken persoonsgerichte interventies bij psychische klachten het grootste effect te hebben. Naar aanleiding van deze evaluatie heeft UWV het extra interventiebudget nogmaals onder de aandacht gebracht van de kantoren. Ook werd het budget per kantoor losgelaten. Tijdens het onderzoek constateerde IWI dat de kantoren inmiddels beter op de hoogte zijn van de mogelijkheid deze reïntegratiegelden in te zetten.

Sancties in de arborol

Als een cliënt zich niet houdt aan de in het plan van aanpak vastgelegde afspraken is het mogelijk om tijdelijk dan wel blijvend te korten op de ziektebewerking of de ziektebewerking in te trekken. Op de onderzochte kantoren werd van deze mogelijkheid geen gebruik gemaakt. Daarbij speelt een rol dat de bewijslast voor toepassing van dit artikel moeilijk is. Een andere sanctiemogelijkheid bestaat als een cliënt passende arbeid weigert. Dan kan de ziekingelduitkering gekort worden met het bedrag van het loon dat hij zou hebben ontvangen als hij het werk wel had verricht (artikel 30, lid 1 en 2 ZW). Dit geldt alleen wanneer een passende functie wordt geboden die daadwerkelijk beschikbaar is. Dat is echter vaak niet het geval, waardoor ook deze sanctie moeilijk kan worden toegepast. Ook het opleggen van sancties aan werkgevers is voor UWV lastig. Bij mensen die pas na afloop van hun dienstverband een ziektebewerking claimen, kan een tekortgeschoten werkgever geen sanctie meer worden opgelegd. In de Wet Verlenging Loondoorbetalingsverplichting bij ziekte wordt dit probleem gerepareerd, waardoor ziekingeld op de ex-werkgever kan worden verhaald. Het desbetreffende artikel (39A ZW) is echter nog niet in werking getreden.

Taakafbakening en werkwijze arboteam

Bij de uitvoering van de arborol wordt gewerkt in teamverband met een reïntegratiebegeleider, een verzekeringsarts en een arbeidsdeskundige. IWI constateert dat de onderlinge taakverdeling en samenwerking tussen reïntegratiebegeleider en verzekeringsarts doorgaans goed is. Wel blijken verzekeringsartsen te worstelen met een tweeslachtige rol: die van begeleider en controleur. De verzekeringsartsen gaven in het onderzoek aan dat de controlerende rol de bovenaan voert boven de begeleidende reïntegratietaak. Zij ervaren dit als een verschraving van hun functie. Verder gaven ze aan steeds meer administratieve taken te hebben die ten koste gaan van de gesprekstijd met de cliënten.

5 Sturing, beheersing en kwaliteitsborging

IWI onderzocht hoe UWV de uitvoering van activiteiten in het kader van de Wvp organiseert, bestuurt en beheerst, en de kwaliteit ervan borgt via instructies vooraf en kwaliteitscontrole achteraf.

De inspectie constateert dat UWV voor de uitvoering van de Wvp een uniform werkproces heeft ontwikkeld en dit ook uniform heeft ingevoerd voor zover dat mogelijk was binnen de verschillend georganiseerde uvi's.

Verder doet UWV veel moeite om medewerkers te informeren over de wijze waarop zij hun werk moeten uitvoeren. Staffunctionarissen spelen hier een actieve rol in. Zij hebben op lokaal niveau coaching georganiseerd over de nieuwe poortwachtersrol en via vakoverleggen en intercollegiale toetsing gezorgd voor aanvullende instructies en casuïstiek. Ook blijkt de staf goed aanspreekbaar te zijn voor advies over specifieke dossiers. UWV-medewerkers voelen zich hierdoor duidelijk gesteund. Daarnaast heeft de LLC zich op het gebied van loonsancties ontwikkeld als een alternatief instructiekanaal. De commissie geeft signalen af ten behoeve van bijstelling van de uitvoering. De grote hoeveelheid instructiemateriaal die voortkwam uit verschillende bronnen had als nadeel dat de status en kwaliteit niet altijd duidelijk was. Dit probleem heeft UWV inmiddels opgelost doordat in januari 2004 een uitgebreide 'incidentele mededeling' over de poortwachtersrol is verschenen die al het andere materiaal verving.

UWV heeft centraal geïnitieerd voorlichting over de Wvp gegeven aan werknemers, werkgevers en arbodiensten. Ook vanuit de lokale kantoren vond voorlichting hierover plaats. De inspectie constateert dat ten tijde van de interviews de lokale medewerkers onvoldoende zicht hadden op de landelijke voorlichtingsactiviteiten.

Met betrekking tot het proces van sturing en beheersing heeft UWV bewust gekozen voor een prioritering in zijn kwaliteitscontroles. Gevolg is dat er nog geen sprake is van een centraal geleide kwaliteitscontrole op de uitvoering van de Wvp. De volgorde van prioriteiten is:

- het opzetten van een systematiek voor de claimbeoordelingen en de herbeoordelingen;
- de kwaliteitscontrole rond de toetsing van de reïntegratieverslagen;
- een kwaliteitscontrole op de uitvoering van de arborol.

Om het gebrek aan kwaliteitscontroles te ondervangen heeft UWV gekozen voor het instellen van de (tijdelijke) LLC en voor steekproefcontroles op de uitvoering. Ook zijn er enkele evaluaties op diverse onderdelen van Wvp geweest.

De instelling van de LLC als reguliere kwaliteitscontrolemaatregel beoordeelt de inspectie positief. Ook is de inspectie van mening dat UWV waar de centraal gestuurde kwaliteitscontrole tekortschiet een aantal goede initiatieven heeft genomen. Overigens roept deze prioriteitstelling wel vragen op. Zowel de intensievere toetsing van de reïntegratieverslagen als de grotere effectiviteit van sancties waren immers redenen voor het invoeren van de Wvp. Bovendien beoogt UWV ten aanzien van de arborol een voorbeeldfunctie te vervullen. Desondanks krijgt de kwaliteitscontrole op de uitvoering van deze arborol de laagste prioriteit. Volgens IWI is dit moeilijk met elkaar te rijmen.

De inspectie is van mening dat UWV veel kan winnen door de kwaliteitscontrole op de Wvp concernbreed te organiseren, zoals ook door UWV voorgenomen, en een cyclus te organiseren waarin het mogelijk is verbeteringen aan te brengen en goede werkpraktijken te verspreiden.

6 Conclusies

IWI concludeert dat UWV de Wet verbetering poortwachter voldoende adequaat heeft ingevoerd. UWV-medewerkers zijn in het algemeen op de hoogte van procedures en werkprocessen. UWV geeft invulling aan de inhoudelijke toetsing van reïntegratieverslagen. Ook legt UWV sancties op, zij het dat het administratieve loonsancties inhoudelijk niet aan toetsing door de LLC onderwerpt. De instructies die UWV hanteert om bij loonsancties de herstelperiode te bepalen leiden in de praktijk bijna altijd tot een herstelperiode van vier maanden, ongeacht de aard en de ernst van de nalatigheid. Hierdoor verliest de sanctionering bij eerste oplegging de nuancering naar aard en ernst.

De inspectie concludeert tevens dat UWV bij de uitvoering van de arborol zijn voorbeeldfunctie waarmaakt als het gaat om het terugdringen van het ziekteverzuim. Op het gebied van reïntegratie komt de voorbeeldrol echter nog onvoldoende uit de verf. Verder heeft UWV aanvankelijk prioriteit gelegd bij de tijdigheid van de plannen van aanpak ten koste van de inhoud. Nu de tijdigheid enigszins onder controle is richt UWV zich al meer op de inhoud.

Ook de kwaliteitsborging met betrekking tot de Wvp is voor verbetering vatbaar. Hoewel UWV op onderdelen goede initiatieven heeft genomen, is er nog geen sprake van centraal geleide kwaliteitscontrole.

7 Reactie Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen

De inspectie legt al haar conceptrapportages voor aan de betrokken uitvoeringsinstanties en kiest ervoor de kern van deze reactie op te nemen in het rapport. IWI heeft dit rapport in concept voor reactie voorgelegd aan de Raad van Bestuur van UWV. Daarnaast heeft overleg plaatsgevonden tussen UWV en IWI over de inhoud van dit rapport. In de bijlage is de schriftelijke reactie van UWV in zijn geheel opgenomen. Hieronder is een samenvatting opgenomen van de belangrijkste punten van de reactie, gevolgd door het commentaar van IWI.

Samenvatting belangrijkste punten

UWV benadrukt in zijn reactie op deze conceptrapportage dat het preventie van WAO-instroom ziet als eerste voorwaarde om te komen tot beheersing van het WAO-volume en derhalve hoge prioriteit heeft gegeven aan de (voorbereiding op de) implementatie van de wet en blijft werken aan verdere verbetering van de uitvoering. In dat kader geeft UWV aan dat het naar aanleiding van interne evaluaties en onderzoeken inmiddels een aantal verbeteringen heeft doorgevoerd en andere verbetermaatregelen in voorbereiding heeft. Ook de bevindingen uit dit rapport zegt UWV te zullen benutten om verdere verbeteringen door te voeren.

UWV stelt voorts dat het in de rapportage een analyse van de effecten van de Wvp op de ontwikkeling van het ziekteverzuim, de WAO-instroom en de reïntegratieresultaten mist. Daarnaast vermeldt UWV dat het in het rapport de constatering van zijn activiteiten in het kader van Wvp met betrekking tot het onderhouden van contacten met werkgevers en arbo-diensten mist.

Het UWV vermeldt voorts dat deze contacten niet alleen een voorlichtend doel hebben maar ook gericht zijn op terugkoppeling van de ervaringen uit de toetsing van de reïntegratieverslagen en tenslotte gebruikt kunnen worden om bepaalde onderdelen van de regelgeving uit te werken.

Ten aanzien van de Administratieve loonsancties en de rol van de LLC merkt UWV in zijn brief op dat de inspectie stelt dat de administratieve loonsancties inhoudelijk niet door de LLC worden getoetst en daardoor de eenduidigheid van administratieve sancties niet kan worden gewaarborgd. UWV zegt hierover dat de taak van de LLC is om te toetsen of er op een correcte wijze gebruik is gemaakt van de beoordelingsruimte door de arbeidsdeskundige dan wel de verzekeringsarts. In het geval van een administratieve sanctie is er niet of niet voldoende informatie geleverd om tot een inhoudelijke beoordeling te komen, er is dus geen sprake van een professionele beoordelingsruimte die getoetst kan worden door de LLC, aldus UWV. De eenduidigheid bij administratieve sancties wordt door werkinstructies gewaarborgd zo stelt UWV.

Met betrekking tot de duur van de sanctieperiode schrijft UWV in zijn reactie dat de constatering van de inspectie dat de sanctieperiode in de praktijk bijna altijd vier maanden bedraagt, ongeacht de aard en ernst van de nalatigheid, wordt onderschreven. Uitgangspunt was immers de formulering in de wet, waarbij de uitwerking moest voldoen aan de juridische houdbaarheid en de uitvoeringstechnische haalbaarheid. UWV stelt dan ook dat het uiteindelijke resultaat suboptimaal is en merkt voorts op dat het ministerie voornemens is (in het kader van de WIA) te komen tot bijstelling van de wettelijke kaders. UWV zegt toe deze gelegenheid te benutten om te komen tot nuancering van het sanctiebeleid waarbij de door de inspectie gemaakte kanttekeningen betrokken zullen worden.

Over de reïntegratie in het kader van de arborol zegt UWV de conclusie van IWI te onderschrijven, dat de voorbeeldfunctie ten aanzien van de arborol voor wat betreft het gebied van reïntegratie nog onvoldoende uit de verf komt.

In zijn brief noemt UWV het inmiddels recentelijk gestarte programma 'Werk boven uitkering' (WBU). Onderdelen van dit programma zijn:

- het segmenteren van het klantenbestand in onder meer de groepen 'uitzendkrachten' en 'zieke werklozen';

- het samenstellen van op deze groepen gerichte teams;
- de introductie van de functie arbeidsdeskundige/reïntegratiecoach die als enig aanspreekpunt voor de cliënt op het terrein van reïntegratie zal optreden.

Dit programma is gestart begin juni 2004 en zal naar verwachting in juni 2005 worden afgerond.

Tenslotte meldt UWV als reactie op passages inzake de kwaliteitsborging op dat de constatering van de inspectie dat de kwaliteitsborging voor verbetering vatbaar is, wordt onderschreven. Melding wordt gemaakt van het feit dat de kwaliteitscontrole met betrekking tot de Wvp inmiddels ingebed is in de centrale reguliere kwaliteitscontrole.

Reactie IWI

IWI constateert dat UWV in het commentaar aangeeft, naast het doorvoeren van verbeteringen naar aanleiding van interne evaluaties en onderzoeken, ook de bevindingen uit het rapport te zullen benutten voor het doorvoeren van verdere verbeteringen.

Voor wat betreft de opmerking van UWV inzake de reikwijdte van het onderzoek benadrukt de inspectie, dat de insteek van het onderzoek en dus ook de reikwijdte ervan puur het onderzoeken van de UWV-taak inzake de Wet verbetering Poortwachter omvatte. Een onderzoek van de effecten van deze wet op bovenomschreven ontwikkelingen valt hier buiten, immers ook andere partijen en factoren dan UWV hebben invloed hierop.

UWV mist in het rapport de constatering dat er activiteiten zijn in het kader van de Wet verbetering Poortwachter richting werkgevers en arbodiensten. IWI stelt dat er ten tijde van de interviewfase niet van dergelijke contacten is gebleken, het is derhalve niet in het onderzoek aan de orde gekomen, omdat het ook geen expliciet onderdeel van het onderzoek was.

De mening van UWV dat de eenduidigheid van de administratieve sancties worden gewaarborgd door werkinstructies deelt IWI niet. De inspectie blijft in dit kader van mening dat er geen borging is of deze instructies eenduidig uitgevoerd worden.

Lijst van afkortingen

CWI	Centrum voor Werk en Inkomen
IWI	Inspectie Werk en Inkomen
LLC	Landelijke Loosanciecommissie
Rea	Wet op de (re)integratie arbeidsgehandicapten
sv	sociale verzekeringen
SZW	Sociale Zaken en Werkgelegenheid
uvi	uitvoeringsinstelling
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
WAO	Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen
Wvp	Wet verbetering poortwachter
WW	Werkloosheidswet
ZW	Ziektewet

Bijlage

**Reactie Uitvoeringsinstituut
Werknemersverzekeringen van
13 augustus 2004**



Postbus 58285, 1040 HG Amsterdam

De inspecteur-generaal
Werk en inkomen
de heer mr. L.H.J. Kokhuis
Postbus 11563
2502 AN DEN HAAG

Datum

13 AUG 2004

Van

mw. L.L.H.M. Zenden
T 020 - 687 53 78, F 020 - 687 54 95
martin.vanderkrieke@uwv.nl

Ons kenmerk

SB/62243

Uw kenmerk

2004/2241

Bijlage(n)

1

Onderwerp

Conceptrapportage "Aan de slag met de Wet
verbetering Poortwachter"

Geachte heer Kokhuis,

Met uw brief van 15 juli jl. heeft u ons verzocht te reageren op de conclusies en het oordeel zoals u die heeft geformuleerd in de conceptrapportage 'Aan de slag met de Wet verbetering poortwachter'. Hierbij doe ik u ons commentaar toekomen.

Met genoegen heb ik kennisgenomen van uw hoofdconclusie inhoudende dat UWV de Wet verbetering Poortwachter (WvP) adequaat heeft ingevoerd. Deze conclusie ondersteunt ons beleid waarin wij preventie van WAO-instroom zien als eerste voorwaarde om te komen tot beheersing van het WAO-volume. Daarom hebben wij hoge prioriteit gegeven aan de (voorbereiding op de) implementatie van de wet en blijven wij werken aan verdere verbetering van de uitvoering. Daarbij moet bedacht worden dat de kern van de wet - de beoordeling van de reïntegratie-inspanningen van werkgever en werknemer in het eerste ziektejaar - eerst begin 2003 feitelijk is gestart en dat het hier dan ook gaat om een relatief jong werkproces. Vanuit dat oogpunt en vooral gelet op het effect van de WvP op de (nog steeds dalende) WAO-instroom, ben ik van oordeel dat wij een goede start hebben gemaakt met de uitvoering van deze wet. Naar aanleiding van interne evaluaties en onderzoeken hebben wij inmiddels een aantal verbeteringen doorgevoerd en zijn andere verbetermaatregelen in voorbereiding. Ook uw bevindingen en conclusies zullen wij benutten om verdere verbeteringen door te voeren.

Alvorens inhoudelijk te reageren op uw rapport wil ik een opmerking maken over de reikwijdte van uw onderzoek. Terecht stelt u in het voorwoord dat de centrale vraag is of de uitvoering doet wat in zijn vermogen ligt om WAO-instroom te voorkomen en om activering te bevorderen. Met andere woorden: het resultaat staat voorop. In dit opzicht mis ik in uw rapport een analyse van de effecten van de WvP op de ontwikkeling van het ziekteverzuim, de WAO-instroom en reïntegratieresultaten.

Ook mis ik in uw rapport de constatering dat onze activiteiten in het kader van de WvP zich niet beperken tot het niveau van de individuele gevalbehandeling. Onze uitvoering bestaat ook uit het onderhouden van contacten met werkgevers en arbodiensten, zowel op centraal niveau als in de regio. Deze contacten hebben niet alleen een voorlichtend doel; ze zijn ook gericht op terugkoppeling van onze ervaringen uit de toetsing van de reïntegratieverslagen. Met de terugkoppeling geven we invulling aan onze preventieve rol gericht op het voorkomen van vermijdbare sanctieoplegging en WAO-instroom. Bovendien zijn deze contacten gebruikt om bepaalde onderdelen van de regelgeving verder uit te werken.

Aan de hand van de conclusies in hoofdstuk 6 van de rapportage ga ik hierna puntsgewijs in op de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek.

Administratieve loonsancties en rol Landelijke Loonsanctie Commissie (LLC)

U stelt vast dat administratieve loonsancties inhoudelijk niet door de LLC worden getoetst en dat daardoor de eenduidigheid van administratieve sancties niet kan worden gewaarborgd. De LLC is ingesteld om eenduidigheid van het sanctiebeleid te waarborgen. Dit is van belang omdat tot een sanctie wordt overgegaan op basis van een inhoudelijke, professionele beoordeling door de arbeidsdeskundige en/of verzekeringsarts. Deze functionarissen hebben binnen de vastgestelde kaders beoordelingsruimte om in individuele situaties tot een zorgvuldige afweging te kunnen komen. De LLC toetst of zij op een correcte wijze gebruik maken van hun beoordelingsruimte en de juiste afwegingen maken. Als een werkgever geen of een onvolledig reïntegratieverslag heeft geleverd, wordt een administratieve sanctie opgelegd. De arbeidsdeskundige en de verzekeringsarts beschikken dan niet over de minimaal benodigde informatie om een inhoudelijke beoordeling te kunnen doen. Bij de administratieve sanctie is er geen sprake van professionele beoordelingsruimte en daarom heeft toetsing door de LLC geen toegevoegde waarde. De eenduidigheid bij administratieve sancties wordt gewaarborgd door middel van werkinstructies.

Duur van de sanctieperiode

Uw constatering dat de sanctieperiode in de praktijk bijna altijd vier maanden bedraagt, ongeacht de aard en de ernst van de nalatigheid is correct. Op grond van de WvP moet bij een sanctie zowel rekening worden gehouden met de aard en ernst van het verzuim als ook met de noodzakelijke herstelperiode. Gegeven dit uitgangspunt, is het niet mogelijk gebleken om een sanctiesystematiek te ontwikkelen, waarbij het door u geconstateerde effect niet zou optreden. De sanctiesystematiek is in intensief overleg met het ministerie van SZW ontwikkeld. Uitgangspunt was uiteraard de formulering in de wet, waarbij bij de verdere uitwerking steeds de juridische houdbaarheid en de uitvoeringstechnische haalbaarheid toetspunten zijn geweest. Dat het uiteindelijke resultaat suboptimaal is, is inmiddels door meerderen geconstateerd. Daarom is het ministerie voornemens om (in het kader van de WIA) te komen tot bijstelling van de wettelijke kaders. Wij zullen deze gelegenheid benutten om te komen tot nuancering van het sanctiebeleid waarbij wij de door u geplaatste kanttekeningen zullen betrekken.

Reïntegratie in het kader van arborol

Ten aanzien van de uitvoering van de arborol concludeert u dat wij onze voorbeeldfunctie waarmaken als het gaat om het terugdringen van het ziekteverzuim, maar dat de voorbeeldrol op het gebied van reïntegratie nog onvoldoende uit de verf komt. Wij onderschrijven uw bevindingen op dit punt. Op basis van interne onderzoeken hebben wij inmiddels maatregelen getroffen om de rol van de reïntegratiebegeleider te versterken. Daarnaast bereiden wij verdere maatregelen voor om de activering en reïntegratie van onder meer de vangnetpopulatie te verbeteren. Dit in het kader van het recentelijk gestarte programma 'Werk boven uitkering'(WBU). De in dit kader relevante onderdelen van het programma zijn:

- het segmenteren van ons klantenbestand in onder meer de groepen 'uitzendkrachten' en 'zieke werklozen'
- het samenstellen van op deze groepen gerichte teams

- de introductie van de functie arbeidsdeskundige/reïntegratiecoach die als enig aanspreekpunt voor de cliënt op het terrein van reïntegratie zal optreden.

Met de begin juni gehouden conferenties met de verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen is de aftrap gegeven voor het programma WBU dat in juni 2005 wordt afgerond. De hierboven genoemde veranderingen zullen een belangrijke verbetering van de uitvoering van onze reïntegratietoek betekenen. Het voert te ver om u met deze brief te informeren over alle ins en outs van het programma WBU. Hier zullen wij te gelegener tijd nog apart op terugkomen.

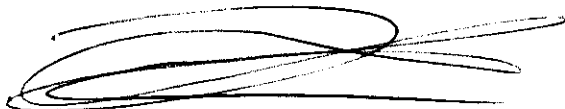
Kwaliteitsborging

Uw conclusie dat de kwaliteitsborging voor verbetering vatbaar is verklaarbaar en correct omdat er ten tijde van het onderzoek nog geen sprake was van centraal geleide kwaliteitscontrole. Inmiddels is de kwaliteitscontrole met betrekking tot de WvP ingebed in onze centrale, reguliere kwaliteitscyclus.

In de bijlage bij deze brief treft u nog een aantal opmerkingen van meer redactionele aard aan.

Ter afsluiting wil ik mijn waardering uitspreken voor de constructieve afstemming tussen de medewerkers van de inspectie en die van UWV bij de uitvoering van het onderzoek en de totstandkoming van het rapport.

Hoogachtend,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Dr. J.M. Linthorst', is written over a horizontal line.

Dr. J.M. Linthorst
Voorzitter Raad van Bestuur

Publicaties van de Inspectie Werk en Inkomen

2004

- R04/12 Aan de slag met de Wet verbetering poortwachter
De invoering van de Wet verbetering poortwachter door het Uitvoeringsinstituut
Werknemersverzekeringen
- R04/11 UWV en Walvis
Tweede rapportage
- R04/10 De praktijk ná het aanbesteden
De feitelijke inkoop van afzonderlijke reïntegratietrajecten door UWV in de
contractperiode 2002-2003
- Jaarplan 2005
- Jaarverslag 2003
- R04/09 Gelijke gevallen, gelijke behandeling?
Uitvoering van de ontslagtaak door CWI
- R04/08 Dienstverlening door het Inlichtingenbureau
- R04/07 Samenloopsignalen van het Inlichtingenbureau
Een onderzoek naar het gebruik van samenloopsignalen door gemeenten in 2003
- R04/06 ICT en de keten van werk en inkomen
- R04/05 De manager de baas?
Een onderzoek naar WAO-managers en hun integrale verantwoordelijkheid voor
het werk van verzekeringsartsen
- R04/04 Inzet reïntegratie-instrumenten en -voorzieningen door UWV
- R04/03 Herbeoordeeld?
Uitvoering van de wettelijke WAO-herbeoordelingen
- R04/02 Verbetering opzet financieel beheer CWI
- R04/01 Gemeente Assen en de bijzondere bijstand
Onderzoek naar bijzondere bijstandsverlening bij verblijf in het buitenland

2003

- R03/21 Werken met behoud van een Abw-uitkering in Amsterdam
Quick scan
- R03/20 UWV en Walvis
Eerste rapportage
- Aanpassing Jaarplan IWI 2004 i.v.m. het gewijzigd toezicht op gemeenten
- R03/19 De uitvoering van de Algemene bijstandswet in Den Helder
Eerste rapportage verscherpt toezicht
- R03/18 Vreemdelingen en arbeid
Het vergunningenbeleid van CWI
- R03/17 Certificatie- en keuringsinstellingen op het gebied van arbeidsomstandigheden
in 2002
- R03/16 Elfde tot en met dertiende voortgangsrapportage inzake de realisatie bestuurlijke
afspraken met Amsterdam
- R03/15 Afspraken Centra voor Werk en Inkomen met de gemeenten Hoorn en Zaanstad
- R03/14 De inschakeling van een private partij bij de uitvoering van de Algemene bijstands-
wet door de gemeente Maarssen
Eindrapportage
- Jaarplan 2004
- R03/13 Indicatiestelling sociale werkvoorziening
Een onderzoek naar de kwaliteit van het indicatiestellingproces
- R03/12 Afspraken openstaande posten Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
Eindrapport

- R03/11 Gemeentelijke eindejaarsuitkeringen aan minima in 2002
- R03/10 Gemeentelijk beleid en handhaving van de bijstandswetgeving bij woonwagenebewoners
- Loenen en de intake van bijstandsaanvragen
- R03/09 Facetten van handhaving van de Algemene bijstandswet
Monitor van bestrijding van misbruik en oneigenlijk gebruik door gemeenten 2001
- R03/08 De decentrale aansturing van de Sociale Verzekeringsbank
- R03/07 Debiteurenbeheer collecterend proces Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
- Jaarverslag 2002
- R03/06 De uitvoering van de Algemene bijstandswet in Amsterdam
Stand van zaken eerste kwartaal 2003
- R03/05 De uitvoering van onderzoeken in het kader van de Algemene bijstandswet door de gemeente Rotterdam in 2002
- Toetsingskader instellingen persoonscertificatie in het kader van de Arbeidsomstandighedenwet en enkele andere wetten
- R03/04 De uitvoering van de Algemene bijstandswet door gemeenten in 2001
Quick scan
- R03/03 Opzet financieel beheer Centrale organisatie werk en inkomen
Review van het KPMG-rapport 'Risicoanalyse financieel beheer CWI'
- R03/02 Onderzoek toepassing Werkloosheidswet bij SHB Havenpool Rotterdam BV
- R03/01 De ketens van werk en inkomen
Een verkennend onderzoek naar de keten van werk en inkomen vanuit cliëntperspectief

U kunt deze publicaties opvragen bij:

Afdeling Communicatie
communicatie@iwiweb.nl
www.iwiweb.nl
 Prinses Beatrixlaan 82
 2595 AL Den Haag
 Postbus 11563
 2502 AN Den Haag
 Telefoon (070) 304 44 44
 Fax (070) 304 44 45