

# **Herhaalonderzoek overheidsbrede loketten**

**Overkoepelend rapport**

Eindrapport



# Over dit rapport

---

## Auteur(s) van Ferro Explore



Jochum Stienstra

## Op verzoek van

Ministerie van BZK

## Datum

7 juni 2024

## Projectnummer

6437

## Onderzoeksbureau

Ferro Explore B.V.  
Johan van Hasseltweg 2 B1  
1022 WV Amsterdam  
020 624 30 44  
[info@ferro-explore.nl](mailto:info@ferro-explore.nl)  
[www.ferro-explore.nl](http://www.ferro-explore.nl)

Ferro Explore voldoet aan de BIO, is lid van het Data en Insights Network, is ISO 20252 gecertificeerd en houdt zich aan de ICC/ESOMAR gedragscode.

# Inhoudsopgave

---

<b>Inleiding</b>	<b>1</b>
Achtergrond	1
Verschillen tussen de initiatieven	1
Doelgroepen	2
Doel, probleemstelling en onderzoeksvragen	3
Steekproef	3
Algemeen	4
<b>Aansluiting bij doelgroep</b>	<b>6</b>
Aansluiting bij de doelgroep	6
Relevante aspecten vanuit de burger	9
<b>Vergelijking op aspecten</b>	<b>14</b>
Effecten op een rijtje	14
<b>Slotconclusie en adviezen</b>	<b>15</b>
Slotconclusie	15
Aanbevelingen	16
Inrichting en uitvoering	18
<b>Bijlage 1 Gesprekspuntenlijst burgers</b>	<b>21</b>
<b>Bijlage 2 Gesprekspuntenlijst medewerkers</b>	<b>23</b>

# Inleiding

---

In het kader van het herhaalonderzoek overheidsbrede loketten is er in 2024 onderzoek uitgevoerd naar zes overheidsloketten in Nederland.

Er is een rapport uitgebracht per initiatief dat deel heeft genomen aan het onderzoek. Ook is er een rapport uitgebracht over de betrokken professionellijnen. Dit rapport behandelt de overkoepelende uitkomsten.

## Achtergrond

In het kader van een wendbare en toekomstbestendige dienstverlening van de overheid waarin de burger en ondernemer écht centraal staan is in 2021 het Programma Werk aan Uitvoering (WaU) van start gegaan. Vanuit de visie op toekomstbestendige dienstverlening is het programma Inrichten overheidsbrede loketten ingericht, met de volgende opdracht:

Het doel van het overheidsbrede loket kan als volgt onder woorden worden gebracht:

Stel een loketfunctie in voor de niet-zelfredzame burger, met een casemanager voor de gezamenlijke overheden en uitvoeringsorganisaties, die regie voert om tot oplossingen te komen vanuit de bedoeling van de wetgever.

Binnen het programma Inrichten overheidsbrede loketten worden verschillende vormen van overheidsbrede lokettenfunctie getoetst op effect en haalbaarheid middels verschillende praktijkinitiatieven. Deze praktijkinitiatieven zijn in samenwerking met uitvoeringsorganisaties en gemeenten en worden vooralsnog vooral op locatie en in de praktijk van gemeenten opgezet en gevolgd. Het eerste kwalitatieve onderzoek naar deze praktijkinitiatieven is in 2023 afgerond. Dit verslag betreft het herhaalonderzoek dat in 2024 is afgerond.

## Verschillen tussen de initiatieven

De zes onderzochte initiatieven verschillen zowel van werkwijze als van status. Dat past ook in de experimenteerfase, waarin je juist van verschillen wilt leren. Niet alle initiatieven die we in het onderzoek hebben meegenomen zijn officieel onderdeel van het programma, ook zijn er verschillen in opzet, kunnen ze niet alle gebruikmaken van de professionellijnen en zijn ze niet allemaal tegelijk begonnen. We geven de verschillen weer in onderstaande tabel:

Initiatief	Onderdeel programma ?	Opzet	Toegang professional-lijn?	Actief sinds
Overheidsbrede loket Utrecht	Ja	Locatie is het stadskantoor. Zowel vrije inloop als op afspraak. De medewerkers komen van het Klantcontactcentrum.	Ja	2019
Overheidsbrede loket Amsterdam	Ja	Locatie op drie stadsdeelkantoren en wordt bemenst door sociaal raadslieden. Geen vrije inloop. Verwijzing door gemeente (callcenter), uitvoeringsorganisaties en buurtteams .	Ja	Begin 2023
Overheidsbrede loket Enschede	Ja	Locatie is het stadskantoor. Zowel vrije inloop als op afspraak. De medewerkers komen van het Klantcontactcentrum.	Ja	Begin 2023
Overheidsbrede loket Werksaam	Ja	Werksaam wordt door de gemeente ingehuurd om de participatiewet uit te voeren. Er wordt gewerkt op afspraak en vrije inloop. De medewerkers komen van de juridische afdeling.	Ja	December 2023
Bestwijzer	Niet ten tijde van onderzoek, vanaf juni 2024 wel.	Vanuit de uitvoering van de participatiewet is in Best een plein ontstaan waar meer dan 25 overheids- en welzijnsorganisaties samenwerken.	Niet ten tijde van onderzoek, vanaf juni 2024 wel, muv UWV	2007
Bindkracht 10	Nee	Bindkracht 10 is een vrijwilligersorganisatie die sinds de jaren '70 actief is en die burgers helpt die moeite hebben met hun interactie met de overheid.	Nee	Circa 1975

## Doelgroepen

Iedereen potentieel kan behoren tot doelgroep, omdat iedereen in een situatie kan belanden waarin de ondersteuning gewenst is. Als doelgroep van de loketten die onderdeel zijn van het programma is daarom geformuleerd: burgers die over het algemeen zelf goed in staat zijn zich te redden, maar die door omstandigheden in de persoonlijke levenssfeer hiertoe (tijdelijk) niet in slagen. De zelfredzaamheid neemt af en

het spoor raakt bijster. De verwachting is dat deze groep door de ondersteuning weer zelfredzaam wordt.

## Doel, probleemstelling en onderzoeksvragen

Het doel van het onderzoek is tweevoudig: toetsend/evaluatief en adviserend. Dit is uitgewerkt in navolgende probleemstelling en onderzoeksvragen:

**Toetsend: Sluiten de acht initiatieven aan bij de doelgroepen van het programma Overheidsbrede Loketten? Welke aspecten van de integrale dienstverlening bij de verschillende experimenten sluiten het beste aan bij de behoeften en knelpunten van de doelgroep?**

**Adviserend: Welke verbeteringen of veranderingen kunnen toegevoegd worden aan de dienstverleningsconcepten?**

Dit leidt tot drie onderzoeksvragen:

- Welke vormen van de loketfunctie sluiten het beste aan bij de doelgroep?
- Hoe ervaren burgers de interactie met loketten bij de verschillende loketfuncties?
- Hoeveel mensen zijn er gekomen bij de loketten, hoe lang duurde de interactie en hoe tevreden zijn ze?

## Steekproef

We hebben in totaal bij de zes initiatieven 29 medewerkers gesproken en 52 bezoekers.

### Medewerkers

De selectie van de medewerkers is gemaakt in samenwerking met de initiatieven zelf. De contactpersoon bij de initiatieven heeft medewerkers uitgezocht en Ferro Explore heeft de afspraken ingepland. Deze interviews zijn grotendeels online afgenomen en duurde gemiddeld 45 minuten. Alle medewerkers hebben toestemming gegeven om het gesprek op te nemen, alle interviews zijn uitgewerkt. Om de privacy van deze deelnemers te bewaren zijn de opnames na uitwerking weggegooid en worden ook de gespreksverslagen niet gedeeld met de opdrachtgever, omdat de identiteit van de betreffende deelnemer zou kunnen worden achterhaald.

### Bezoekers

Voor de gesprekken met de bezoekers zijn er verschillende werkwijzen gevolgd:

- De medewerkers hebben gevraagd aan bezoekers of ze mee wilden doen en zo ja of Ferro contact met hen mocht opnemen voor een telefonisch, online of face-to-facegespek.
- We zijn ter plekke gaan zitten bij de overheidsbrede loketten Enschede, Utrecht en Amsterdam en konden ter plekke aan de bezoekers vragen of we ze mochten interviewen.
- De initiatieven Bindkracht 10 en Bestwijzer zijn geen overheidsbreed loket maar hebben wel bezoekers met een soortgelijk profiel. Ook deze twee initiatieven hebben we ter plekke bezocht. Bindkracht 10 heeft zelf de selectie van bezoekers gedaan die wij

allen ter plekke hebben geïnterviewd. Bij Bestwijzer hebben we mensen ter plekke benaderd.

- Bij de initiatieven Amsterdam en Werksaam was het niet mogelijk om voldoende bezoekers te spreken die bij het overheidsbrede loket zijn geweest. We hebben daar in overleg met de opdrachtgever gekozen voor het spreken van bezoekers van respectievelijk het buurtteam en het inloopcafé die qua vraag of probleem overeenkomen met de vragen waar bezoekers bij de overheidsbrede loketten mee komen.

Alle deelnemers ontvingen een vergoeding voor deelname in de vorm van een contant geldbedrag (face-to-face) of een VVV-bon (bij een telefonische interview). We hebben niet alle gesprekken op geluidsdrager op kunnen nemen. Een deel van de deelnemers had daar bezwaar tegen. De gesprekken die zijn opgenomen hebben we uitgewerkt op papier, daarna zijn de opnames verwijderd. Bij de gesprekken die niet konden worden opgenomen, hebben we uitgebreid aantekeningen gemaakt die we zelf hebben uitgewerkt.

De gesprekken met de bezoekers varieerde van 20 minuten tot ruim een uur.

Een overzicht van de steekproef per initiatief:

Initiatief	Aantal medewerkers	bezoekers overheidsbrede loket	Bezoekers met soortgelijk profiel
Overheidsbrede loket Utrecht	4	11	-
Overheidsbrede loket Amsterdam	5	2	7
Overheidsbrede loket Enschede	5	9	-
Overheidsbrede loket Werksaam	5	1	1
Bestwijzer	5	-	10
Bindkracht 10	5	-	11
<b>Totaal</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>29</b>

## Algemeen

Op basis van de probleemstelling is gekozen voor kwalitatief onderzoek. Dit maakte het mogelijk om het perspectief van zowel de professionals als de bezoekers zonder vooronderstellingen centraal te stellen. We kregen daarbij zicht op de problemen die de bezoekers hebben, op de manier waarop de zes initiatieven te werk gaan en ook op de effecten daarvan. Dit geeft een diep inzicht in hoe de hulpverlening bij de bezoekers werkt en wat de aspecten zijn die het beste werken.

De open wijze van interviewen gaf ons een goed beeld kregen van de situatie van de bezoekers die we hebben gesproken en dus in de context van hun vraag.

Uiteraard kun je op basis van kwalitatief onderzoek geen getalsmatige uitspraken doen. Wel geven de gesprekken inzicht in de typen cases. Op grond van een analyse van deze cases kun je wel verder te reiken dan de steekproef zelf. Om een voorbeeld te geven: bij een interview waaruit duidelijk naar voren komt dat iemand echt in paniek raakt als hem door de gemeente gevraagd wordt om digitaal bewijzen te leveren in verband met zijn bijstandsuitkering, dan krijg je inzicht in een type probleem waar de bezoekers mee te maken hebben. Je weet niet hoe vaak dit voorkomt, maar wel dat het voorkomt.

### **Deelrapporten**

Dit overkoepelende rapport geeft de samenvatting en de conclusies van het onderzoek bij alle initiatieven. In de deelrapporten staan de cases van de bezoekers uitgebreid beschreven en zijn ook veel citaten opgenomen. We raden aan om deze te bekijken omdat deze dit overkoepelende rapport tot leven kunnen brengen.

Daarbij geven de interviews met de professionals weer verdere ondersteuning. Immers, zij spreken meerdere bezoekers en kunnen aanvullende informatie geven niet alleen over het type problemen, maar ook of die vaker voorkomen. Ten slotte hebben we ook de database kunnen analyseren. Amsterdam, Utrecht en Enschede houden hierin het aantal bezoekers bij, maar leggen ook veel andere zaken vast. Ook deze informatie helpt om beter begrip te krijgen van de initiatieven.

Dit alles bij elkaar geeft dat inzichten die niet getalsmatig kunnen worden geëxtrapoleerd, maar die wel een valide basis geven voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen.

Daarbij tekenen we de volgende beperkingen van het onderzoek aan:

- We hebben alleen de dienstverlening bij de loketten geëvalueerd. We kunnen dus alleen onderbouwde uitspraken doen over wat goed werkt bij de overheidsbrede loketten en niet over andere dienstverlening.
- Op basis van de gesprekken kregen we een goed beeld van de problemen waar de bezoekers van de overheidsloketten mee te maken hebben, maar we hebben de cases zelf niet juridisch en procedureel kunnen onderzoeken. Om die reden is het onderzoek ook niet geschikt om een harde uitspraak te doen over de kwaliteit van de regelgeving of van de voorlichting hierover door de afzonderlijke overheden en uitvoeringsorganisaties.
- We kunnen geen uitspraken doen over doelgroepen die mogelijk grote baat hebben bij het overheidsbrede loket, maar die vanwege welke reden dan ook het niet weten te vinden.



# Aansluiting bij doelgroep

---

Op basis van de zes onderzochte initiatieven en de gesprekken beantwoorden we in dit hoofdstuk de antwoorden op de eerste twee onderzoeksvragen: in hoeverre sluiten de initiatieven aan op de doelgroep en welke aspecten spelen daarin een rol.

## Aansluiting bij de doelgroep

Het meest korte antwoord op de vraag of de overheidsbrede loketten die zijn meegenomen in dit onderzoek aansluiten op de behoefte van de doelgroep luidt: ja. We zien dat de problemen waarmee de bezoekers komen passen bij de opzet van het loket. De bezoekers zijn ook grotendeels tevreden over de dienstverlening. Hieronder werken we dit uit.

### De problematiek is reëel

We geven eerst een samenvatting van de problematiek waarvoor men hulp vroeg. In het onderzoek hebben we 52 burgers gesproken die een overheidsbrede loket hebben bezocht of zijn geholpen door een alternatief met vergelijkbare doelstellingen en met burgers met een vergelijkbaar profiel (het buurtteam in Amsterdam, Bindkracht 10 en bezoekers van Bestwijzer). Dit geeft een totaal van 52 vragen met hun achterliggende verhaal. We gebruiken daarvoor het woord 'case'. Daarbij hebben de medewerkers ook cases benoemd uit hun eigen praktijk.

We geven een korte overkoepelende beschrijving van de cases die we zijn tegengekomen en die alle indicaties zijn van het belang van de opzet en het doel van de overheidsbrede loketten.

- Veel van de bezoekers die we hebben gesproken vinden het moeilijk om brieven van de overheid te lezen, informatie te halen uit de sites of niet met de digitale dienstverlening om kunnen gaan. Het gaat hier niet alleen om mensen die digitaal minder vaardig zijn. Men heeft moeite met de juridische terminologie en ook met de complexiteit van de regels zelf. Het onbegrip leidt ook tot angst, omdat men weet dat het maken van een fout ernstige gevolgen kan hebben.

“*Het was allemaal zo complex, er waren zoveel wetten. En dan kom je in een cirkel. Je hebt geen buffer, er hoeft maar iets te komen en daar ga je weer. Dan krijg je zo'n onrust. Ik ben bang geworden voor dit soort situaties. En toen was er die vrouw [de hulpverlener in kwestie], ze was echt geruststellend. Echt fijn, echt dat gevoel van: we gaan dit doen en het komt goed. Dat vind ik een enorme kracht. En daarbij zijn ze heel begripvol.*

**Vrouw die door Wajong-uitkering in de problemen is gekomen**

- We krijgen bij veel cases een bevestiging van de bestaansreden van de overheidsbrede loketten: de huidige mogelijkheden om informatie te vragen of te voldoen aan de eisen die gesteld worden door de overheid om in aanmerking te komen voor een uitkering of vergoeding, blijken onvoldoende voor de bezoekers. Bijna alle ondervraagden hebben problemen gehad bij het contact met de 'gewone' kanalen van de gemeente, de uitvoeringsorganisaties of andere overheden. Men komt er online niet uit en ook bellen heeft sommigen niets gebracht, voor anderen was de drempel te hoog (men heeft dan het gevoel dat de situatie niet goed telefonisch uit te leggen valt) en soms wantrouwt men ook de telefonische helpdesk van de uitvoeringsorganisaties.
- De bezoekers vinden het belangrijk dat het overheidsbrede loket onafhankelijk is van de uitvoeringsorganisatie, omdat ze het gevoel of de ervaring hebben dat ze daar niet goed worden geholpen. Dat blijkt soms ook uit de feiten: bij in ieder geval één case bleek de betreffende uitvoeringsorganisatie een fout te hebben gemaakt die pas aan het daglicht kwam door interventie van de loketmedewerker.



*Ik had een vrouw die er niet uitkwam met de [overheidsorganisatie]. Ze werd niet goed geholpen door de klantenservice van deze organisatie en ze kwam in een soort nachtmerrie, waar het ene gat met het andere werd gevuld. Ik snap de juridische onderbouwing en ben het gaan narekenen. Uit mijn berekening bleek dat de organisatie fout zat. Dat gaven ze zelf ook toe. Vandaaruit kon de vrouw goed worden geholpen.*

**Medewerker overheidsbrede loket WerkSaam**

- Het hebben van een casemanager die onafhankelijk is van uitvoeringsorganen blijkt belangrijk te zijn. Bij een deel van de cases blijkt namelijk dat het probleem van de bezoeker die we spraken werd veroorzaakt doordat er sprake was van (een combinatie van) regels met ongewenste en onbedoelde effecten die leidde tot een keten van vervolproblemen. Als voorbeeld: de gemeente trekt om voor de bezoeker onduidelijke redenen het postadres terug zonder dit te melden en als gevolg daarvan komt de bezoeker niet in aanmerking voor een uitkering, maar ontvangt ook andere facturen niet meer waardoor er een schuld gaat ontstaan. Voor dergelijke problemen heeft men echt een casemanager nodig die niet vanuit het perspectief van één instantie denkt, en die ook in staat is om door te vragen en geen genoegen neemt met een standaard antwoord.
- Een andere aspect dat naar voren komt in de cases van de bezoekers die wij sprake is dat ze de speciale begeleiding van de overheidsbrede loketten nodig hadden omdat de stress die het gevolg is van geldtekort, er bij hen toe heeft geleid dat ze verkeerde beslissingen hebben genomen, brieven niet meer openen en zich zelfs verschansten. Deze mensen komen meestal niet zelf naar het loket. Ze worden in Nijmegen actief benaderd door Bindkracht 10 en komen bij andere initiatieven naar voren in de cases die de medewerkers zelf hebben aangedragen.



*Het is belangrijk dat er snel geschakeld wordt als iemand in zijn recht staat. Dat één iemand de vinger aan de pols houdt, dat het niet strandt – dat is de rol van het overheidsbrede loket. Er gaan soms maanden over besluitvorming heen. Bureaucratie is vaak killing. Dan moet er een partij zijn die met een overkoepelend inzicht komt, die verder kijkt dan het belang van bijvoorbeeld [een landelijke overheidsorganisatie]*

#### **Medewerker overheidsbrede loket WerkSaam**

Uit deze cases blijkt zonneklaar dat de uitgangspunten van het overheidsbrede loket voor de groep die we hebben gesproken niet alleen nuttig maar ook nodig is. Daarbij is een belangrijk aspect dat de aard van de problemen alleen naar boven kwam door de aard van het overheidsbrede loket, waar alle ruimte is om het verhaal van de bezoeker aan te horen.

Een aspect daarbij is dat we bij veel bezoekers die we hebben gesproken een combinatie van schaamte en onwetendheid constateerden, die maakte dat zij hun probleem nog nergens anders hebben kunnen of willen neerleggen. Dit indiceert dat er sprake is van problematiek die verborgen is in de huidige statistieken. Voor ons is dit een aanwijzing voor het nut van de overheidsbrede loketten: niet alleen omdat hier een groep kan worden geholpen die nu vastloopt (zoals de opzet is van het loket), maar ook omdat het overheidsbrede loket meer inzicht kan geven in bestaande problematiek die nu soms verborgen is.

### **Bezoekers zijn tevreden over het loket**

Uit de gesprekken met de 52 bezoekers die we hebben gesproken, blijkt dat men in overgrote mate blij is met de dienstverlening. Dat loopt uiteen van 'tevreden' tot het gevoel dat men echt gered is doordat men contact heeft gehad met een medewerker die echt oog had voor hun probleem. Vanuit de burger gezien, kunnen we drie basisbehoeften formuleren die het meest bepalend zijn voor hun tevredenheid. Het gaat dan om de behoefte aan een persoon die:

- echt **luistert** naar hun verhaal en de tijd neemt om dit te begrijpen, niet vanuit het perspectief van de regelgeving, maar vanuit het perspectief van hun ervaringen;
- **onafhankelijk is** in de zin dat hij of zij handelt vanuit het belang van de bezoeker binnen het kader van de wet en die diep genoeg graaft om fouten of problemen bij uitvoeringsorganisaties of overheden die de oorzaak zijn van hun probleem op te sporen en aan te pakken;
- de **capaciteit heeft** om dit verhaal ook te vertalen naar concrete hulp om **het probleem op te lossen**, of helderheid te bieden als men ergens geen recht op heeft waarom dit het geval is.

Uit de gesprekken met burgers blijkt dat naar mate beter vorm is gegeven aan deze drie behoeften, men in grotere mate tevreden is. Als het probleem geheel volgens deze behoeften is opgelost, is men vaak zelfs emotioneel omdat ze voor het eerst hebben gevoeld dat de overheid hen helpt in plaats van hen het moeilijk maakt.



Het was indrukwekkend hoe ze me hebben geholpen. Ze luisterden echt, ze waren niet ongeduldig maar luisterden naar mijn probleem. Ik had verschillende onderwerpen want het ging over belasting, maar ook over het rijbewijs van mijn dochter. Ze hebben me overal doorheen gepraat, wat moet er wanneer gebeuren. Er moesten heel wat stappen worden gezet. Want het ging ook nog over kinderbijslag en .... Ik was vastgelopen vanwege de hoge huur maar zij hebben me echt geholpen. Volgende maand heb ik een nieuwe afspraak.

### **Vrouw uit niet-Europees land met verschillende problemen**

*Ik was gewend om bij de overheid altijd de zelfde domme vragen te krijgen en dat men totaal niet geïnteresseerd was in mijn zaak. Maar hier had de medewerker een heel andere energie. Ze luisterde naar me. (...) Voor het eerst had ik het gevoel dat er echt iemand was die het als taak zag om mij te helpen. (...) Het was voor mij haast magie toen zij in een telefoongesprek iets oploste dat al meer dan tien jaar als probleem speelde.*

### **Vrouw uit niet-Europees land met lang lopend probleem**

## **Relevante aspecten vanuit de burger**

Op basis van de zes initiatieven die we hebben onderzocht, kunnen we de volgende relevante aspecten benoemen, die bepalend zijn voor het succes van de dienstverlening (dat wil zeggen: een bezoeker die zijn vraag kwijt kon en voor wie de vraag ook op een goede manier is afgehandeld). We noemen ze eerst en werken ze daarna uit. Gezien vanuit de burger gaat het om aansluiting om de volgende aspecten:

- openheid
- onafhankelijkheid
- vaardigheid

We werken deze verder uit:

### **Openheid**

Het belangrijkste aspect van de dienstverlening waar de bezoekers die wij spraken het meest positief over zijn, is dat de medewerker van het overheidsbrede loket echt naar hun luistert. Het gaat dan niet alleen om 'empathie', het gaat dieper: iemand die de tijd neemt om hun eigen verhaal te begrijpen, die dat ook serieus neemt en die ook de mogelijkheid en vaardigheid heeft om op basis van het verhaal acties te ondernemen. Hiervoor – zo geeft de bezoeker aan - is het nodig om face-to-face met iemand te spreken en is het ook nodig dat je merkt dat er geen 'haast' is, maar dat alle tijd wordt genomen die nodig is. De ervaring van de burger is dat dit face-to-face gesprek echt nodig is om hun vraag echt helder te krijgen.



*Ik kom veel bij [vriendin met de hulpvraag] over de vloer. Maar ik wist niets van haar problemen. Ik dacht dat alles goed was. Maar langzamerhand kwam het verhaal naar voren. Ze was zo verdrietig. Ze wist niet meer wat ze moest doen. Ze was afhankelijk van haar kinderen, maar die hielpen haar niet goed. Ik voelde veel pijn toen ik dat hoorde. Ze vertelt niet makkelijk, maar omdat ik veel bij haar ben heb ik het toch gehoord. Toen zei ik: we gaan naar de gemeente. En toen kwam ik op deze plek. Hier zijn ze menselijk. Maar ook duidelijk. Alles wordt uitgelegd. En ja, iemand moet dit doen, iemand moet dit onderzoek doen. En hij [de sociaal raadslid] doet dat.*

#### **Vriendin/tolk van vrouw met ernstige geldproblemen**

*Toen ik terugkwam naar Nederland had ik niets. Geen inkomen, geen uitkering, geen huis, geen eten. Ik kreeg niets omdat ik geen adres had. Alle gemeentes zaten vol. Ik werd gestuurd naar een andere afdeling maar daar was niemand. Dat is zo frustrerend. Dat gaf zoveel stress. Ik had iets van: 'ik weet het niet meer'. Het was alleen maar: 'we kunnen je niet helpen'. Pas toen ik bij [het buurtteam van] Bos en Lommer kwam stonden ze me vriendelijk te woord.*

#### **Man in schuldsanering die kwam voor verlenging voedselbank**

### **Onafhankelijkheid**

Een andere behoefte die men heeft is dat de persoon die je helpt onafhankelijk is. Uit de ervaringen van de bezoekers blijkt dat het niet per sé nodig is dat iemand ook in formele zin onafhankelijk is. Men heeft er geen bezwaar tegen om geholpen te worden door iemand die bij de overheid werkt. De bezoekers die wij spraken krijgen vertrouwen in de onafhankelijkheid van loketmedewerker omdat het probleem serieus wordt genomen en dat het probleem goed wordt uitgezocht, vanuit het perspectief van de bezoeker en met kennis van de regels. In die zin hangt de onafhankelijkheid dus samen met het aspect openheid.

### **Vaardigheid**

Het derde aspect gaat over vaardigheid. Heeft de persoon die helpt ook de vaardigheid en de mogelijkheden om de vraag te beantwoorden, om de hulp te bieden? Daarbij verwacht men niet dat de loketmedewerker zelf alle kennis heeft die nodig is om de vraag te beantwoorden, maar wel dat ze de regie nemen om te zorgen dat het antwoord daadwerkelijk komt. Dat kan gaan om iets heel simpels. Bijvoorbeeld een burger die digitaal bewijsstukken moet aanleveren voor een bijstandsuitkering, en die geef flauw idee heeft hoe hij dat moet doen. Dan is het voldoende als het loket de ondersteuning daadwerkelijk biedt. Als het gaat om complexere problemen, dan is het nodig dat de medewerker op de juiste manier contact kan leggen met andere instanties of afdelingen van de gemeente als dat nodig is en daarbij idealiter de regie houdt over het probleem als zodanig.

## Relevante aspecten vanuit medewerkers

De medewerkers bij de initiatieven die we hebben gesproken benoemen dezelfde aspecten als de bezoekers:

- openheid
- onafhankelijkheid
- vaardigheid

De medewerkers benoemen daarnaast andere aspecten die liggen meer op het vlak van 'wat heb ik nodig om mijn werk goed te kunnen doen'. Deze aspecten zijn:

- Duidelijkheid over rol en taak.
- Recht doen aan het netwerkarakter.
- Open afbakening vragen en doelgroepen.
- DigiD als basis.
- Toegang tot professionellijnen.
- Oplossingsgerichtheid.
- Ontwikkeling van kennis en vaardigheid.
- Bekendheid van het initiatief.

We werken ze uit:

### Duidelijkheid over rol en taak

Een aspect dat in alle gesprekken met overheidsbrede loketten naar voren komt is dat het concept 'Overheidsbrede loket' in hun ogen vaak nog niet helder genoeg is. Waar ben je nu precies wel van, en waar ben je niet van? Voor welk type vragen is het wel of niet bedoeld? Hoe verhoudt het overheidsbrede loket zich ten opzichte van andere afdelingen, overheden, loketten of organisaties. Men heeft behoefte aan helderheid hierover.

### Functioneren in een netwerk

Zodra je een vraag gaat behandelen vanuit het perspectief van de burger, krijg je te maken met de complexiteit van de werkelijkheid, zijn er mogelijk kruisverbanden met andere regels of overheden maar kom je ook vaak op een terrein dat niet 100% past in de 'hokjes' van de regels. In de ogen van de professionals met wie we spraken is de oorzaak van het probleem niet perse een gebrek aan doenvermogen bij de burger zelf, maar ook de regelgeving zelf die ongewenste en onbedoelde effecten kan hebben.

Dan kun je in de ogen van de gesprekspartners de burgers alleen helpen als je breder kunt kijken en als je oplossingsgericht te werk gaat in plaats van proceduregericht. Dat vereist contact tussen professionals van verschillende organisaties waarmee je samen naar het probleem kunt kijken in plaats van een standaard antwoord te geven. Geen medewerker is in staat om alle problemen zelf op te lossen, zelfs het in kaart brengen ervan kan niemand alleen. De essentie van goed kunnen werken, houdt in dat je in staat bent om de juiste personen bij de juiste organisaties te vinden en met hen samen de vraag op te lossen vanuit een open houding maar uiteraard binnen de grenzen van de wetgeving. In de ogen van de medewerkers heb je altijd andere partijen nodig, niemand kan altijd het hele antwoord hebben. Men merkt op dat om het werk goed te kunnen doen, je regelmatig ook moet sparren met andere organisaties. Daarbij gaat het niet per se om de formele taakverdeling, maar om de mogelijkheid om af te stemmen. In dat kader is het belangrijk om contact te hebben met andere organisaties. Dat impliceert dat het overheidsbrede loket per definitie in een netwerk moet functioneren.

## Open afbakening van vragen en doelgroepen

Medewerkers hebben soms vragen over 'afbakening'. De gesprekspartners zijn niet altijd op de hoogte van het uitgangspunt dat de afbakening van het overheidsbrede loket niet rigide meer is (zoals ook in de beleidsnotitie<sup>1</sup> van december 2024 is verwoord). Wel blijkt dat ze het uitgangspunt 'geen verkeerde deur' uit deze beleidsnotitie ten volle ondersteunen.

## DigiD als basis

Uit de gesprekken komt naar voren dat het nodig is dat de bezoekers DigiD hebben om hen goed te helpen. De bezoeker kan dan zelf inloggen op de betreffende omgeving met DigiD, en kan de medewerker toestemming geven om mee te kijken. Indien men geen DigiD heeft en ook niet de vaardigheid heeft om die zelf aan te vragen, helpen de medewerkers vaak met het aanvragen. Op die manier raken ze de bezoeker niet kwijt en kunnen ze hem of haar effectief helpen.

## Toegang tot professionallijnen

Drie van de zes initiatieven<sup>2</sup> die we hebben onderzocht maken ten tijde van het veldwerk gebruik van de directe professionallijnen naar landelijke uitvoeringsorganisaties. Dit wordt gezien als een heel belangrijk hulpmiddel dat de medewerkers in staat stelt om hun bezoekers echt te helpen.

Daarbij ziet men als beste werkwijze het 'driegesprek'. De medewerker belt de professionallijn en de bezoeker is daarbij. De bezoeker kan dan inloggen op de digitale omgeving via DigiD en ook ter plekke toestemming geven. De medewerker kan de vraag van de bezoeker 'vertalen' en kan na afloop van het gesprek ook vragen beantwoorden die de bezoeker mogelijk nog heeft.

Uit de gesprekken met zowel de personen die de overheidsbrede loketten bemensen als de personen die de professionallijn aan de kant van de uitvoeringsorganisaties en overheden bemensen, blijkt dat er wederzijds nog enige 'ruis op de lijn zit'. Sommige medewerkers van de professionallijnen vinden de door de loketten gestelde vragen te simpel en vragen zich af of het directe contact wel nodig was. Andersom zijn denken sommige loketmedewerkers dat de directe lijnen maar een uur per week bereikbaar zijn en weten dus niet dat de bereikbaarheid is verruimd.

## Oplossingsgerichte dienstverlening

Veel gesprekspartners merken op dat een medewerker oplossingsgericht moet zijn om zijn werk goed te kunnen doen. Dat houdt in dat je de wil hebt om bezoekers te helpen en dat je daarbij ook 'buiten de lijntjes' moet kunnen denken als dat nodig is. Daarmee wordt niet bedoeld dat je de wetgeving los moet laten, maar wel dat je actief op zoek moet gaan naar oplossingen die verder gaan dan gedachteloos binnen de regels en gewoonten blijven. Je moet dus in zekere zin creatief op zoek gaan. Uit de gesprekken die we hebben gevoerd bleek dat sociaal raadslieden en juristen door hun grotere juridische kennis en

---

1

<https://www.werkaanuitvoering.nl/documenten/rapporten/2024/03/19/programma-a-inrichten-overheidsbrede-loketten-adviesnotitie-2023>

<sup>2</sup> Een initiatief zal vanaf juni 2024 hiervan gebruik maken

ervaring hier beter en bewuster mee omgaan. Door hun kennis van de wetgeving en hoe deze in de praktijk uitvalt, zijn ze eerder geneigd om naar oplossingen te zoeken die binnen de kaders van de wetgeving vallen maar het probleem wel oplossen. Maar ook servicemedewerkers met minder juridische kennis kunnen vanuit deze houding de juiste vragen leren stellen bij de experts.

## **Ontwikkeling van kennis en vaardigheden**

Uit de gesprekken komt naar voren dat de kennis en vaardigheden die je nodig hebt als medewerker van een overheidsbreed loket alleen goed ontwikkeld kunnen worden door ervaring. De aard van de problematiek is zodanig dat je echt 'meters' moet maken om je werk goed te kunnen doen.

Dat heeft ook te maken met het gegeven dat je juridische kennis nooit groot genoeg is om alles af te dekken. Zelfs de juridisch geschoolde sociaal raadslieden, merken op dat sommige problemen echt specialistische juridische kennis vergen die zij niet hebben. In de praktijk blijkt dan dat je moet leren om een 'neus' te krijgen voor waar problemen en waar mogelijke oplossingen liggen.

Vanuit deze gedachte geven de professionals aan dat ervaring een belangrijke factor is. Maar ook het werken in een netwerk is een factor die daar mee te maken heeft. Niet alleen is het onderlinge contact van medewerkers van verschillende organisaties van belang om een probleem op te lossen, de interactie met medewerkers van andere instanties of organisaties als je samen aan de beantwoording van een vraag werkt is ook een krachtige 'leerervaring'.

## **De bekendheid van overheidsbrede loketten**

De laatste factor die naar voren komt is de bekendheid met het fenomeen overheidsbrede loketten.

Naar mate de overheidsbrede loketten meer bekend zijn bij burgers, neemt ook de kans toe dat ze je weten te vinden en dus kunt helpen.

Maar ook de bekendheid bij andere professionals die burgers te woord staan is belangrijk. Het helpt als professionals van andere organisaties (zowel landelijke uitvoeringsorganisaties als landelijke en lokale overheden) het fenomeen overheidsbrede loketten kennen. In de eerste plaats maakt dat de samenwerking makkelijker op het moment dat je contact hebt als loketmedewerker met iemand bij een uitvoeringsorganisatie. Daarnaast kunnen deze professionals hun klanten doorsturen naar een overheidsbreed loket als ze merken dat hun problemen groter zijn dan ze zelf kunnen behandelen.

## **AVG**

De vorige meting was werken conform de AVG een grote drempel voor de medewerkers die betrokken waren bij de overheidsbrede loketten die toen werden onderzocht. In dit onderzoek speelt dit probleem veel minder. De meeste medewerkers hebben het gevoel dat ze dit aspect goed onder controle hebben. We kunnen in het kader van het onderzoek niet vaststellen hoe dit komt. Het is mogelijk dat dit aspect nu beter georganiseerd is, of dat men beter is voorgelicht hierover. Het is ook mogelijk dat men zich er alleen minder druk over maakt.



# Vergelijking op aspecten

Er zijn verschillen tussen de opzet van de verschillende onderzochte initiatieven: met of zonder professionallijn, de achtergrond van de medewerker (servicemedewerker of juridisch geschoold), wel of niet systematisch casemanagement en de geschiedenis van het initiatief. In dit hoofdstuk kijken we naar de effecten daarvan.

## Effecten op een rijtje

De vier punten waarin de initiatieven verschillen, hebben de volgende effecten:

Punt waarop wordt vergeleken	Verschillen
<b>Professionallijn</b>	We zien dat de professionallijn echt een toegevoegde waarde heeft voor de initiatieven die er toegang toe hebben. De andere initiatieven hebben in de praktijk wegen gevonden om alsnog hun weg te vinden, maar een directe lijn zou voor hen wel toegevoegde waarde hebben.
<b>Achtergrond medewerker (juridische achtergrond of alleen dienstverlener)</b>	Beide typen medewerkers blijken in staat om burgers verder te helpen, maar het hebben van juridische kennis en ervaring blijkt wel voordelen te hebben omdat deze expertise kan helpen om vooraf een inschatting te maken en ook om de antwoorden van professionals van andere organisaties beter op hun waarde te schatten. Een servicemedewerker heeft minder voorkennis.
<b>Wel of geen systematisch casemanagement</b>	We zien een verschil tussen enkele initiatieven die vanuit hun geschiedenis en opdracht de bezoekers echt als casemanager helpen, en de initiatieven waar dit niet de standaard is. De eerstgenoemde kunnen vanuit hun eigen organisatie een dossier opbouwen en hebben 'casemanagement' ook expliciet in de opdracht. We zien dat dit een positief gevolg heeft, zeker de moeilijkere gevallen kunnen dan beter geholpen worden.
<b>Geschiedenis</b>	Aansluitend bij het voorgaande zien we dat ook de historie een rol speelt. Bij vier van de zes initiatieven is er al een langer lopende opdracht om burgers te helpen vanuit een ander kader dan het overheidsbrede loket, bijvoorbeeld vanuit de participatiewet, vanuit het buurtwerk of vanuit het vrijwilligerswerk. Bij de overige twee initiatieven is het overheidsbrede loket een uitbreiding op de klantenservice. Beide vormen zijn legitiem en nuttig, maar we zien dat de organisaties die al meer ervaring hebben in het oplossen van complexe problemen wel een voorsprong hebben.

# Slotconclusie en adviezen

---

De derde onderzoeksvraag betreft het geven van adviezen over verbeteringen of veranderingen toegevoegd kunnen worden aan de dienstverleningsconcepten.

## Slotconclusie

Onze slotconclusie luidt dat de overheidsbrede loketten voorzien in een belangrijke functie. Daarbij baseren we ons op de volgende uitkomsten:

- De mensen die wij gesproken hebben zijn echt geholpen zijn door de loketten, de professionals geven aan dat ze hun klanten echt helpen en ook de cijfers uit de database onderschrijven dit beeld.
- Het is gebleken dat de bezoekers onvoldoende konden worden of zijn geholpen door servicenummers voor burgers, online informatie en online formulieren. De aanvullende mogelijkheid van het overheidsbrede loket is voor hen dus belangrijk. De professionals onderschrijven dit beeld en ook de cijfers uit de database indiceren dat het overheidsbrede loket voor de bezoekers nodig is..
- Daarbij konden we vaststellen dat burgers niet alleen vastlopen als gevolg van een gebrek aan kennis of een gebrek aan (digitale) vaardigheden. Ze lopen ook vast als gevolg van de complexiteit van de regelgeving. Deze complexiteit vereist een partij die kijkt naar de situatie van de burgers. Deze complexiteit vereist maatwerk. Dit blijkt uit de gesprekken met de burgers, met de professionals en blijkt ook uit de database.

Uiteraard kunnen we geen uitspraak doen over hoe groot de groep is die hulp nodig heeft. Maar zeker is dat er een groep in Nederland is die dienstverlening van het overheidsbrede loket echt nodig heeft en er ook door kan worden geholpen. Uit de aard van de cases kunnen we ook afleiden dat het in ieder geval om een substantiële groep gaat.

Daarbij zijn de volgende aspecten van de dienstverlening essentieel:

- Het is een plek waar je face-to-face je verhaal kwijt kunt en waar de medewerker het verhaal van de bezoeker echt aanhoort. Dit is allereerst nodig omdat de telefonische en online mogelijkheden die de bezoekers hebben gebruikt, hen niet verder brachten. Juist het gegeven dat ze face-to-face te woord werden gestaan bracht hen het verschil.
- Het feit dat de loketmedewerker (1) het probleem beziet vanuit het perspectief van de bezoeker en (2) met kennis van de regels van de overheidsorganisaties of toegang tot die kennis en (3) zoekt naar een oplossing die past binnen de wet. Dit maakt dat de medewerker ook als onafhankelijk wordt gezien.
- De medewerker heeft de vaardigheid om het probleem zelf op te lossen, of is in ieder geval in staat de regie te nemen over de oplossing. In dit kader is toegang tot de directe professionallijn een cruciaal onderdeel van de dienstverlening.

Uit het onderzoek komt naar voren dat er ook een aantal 'ondersteunende' voorwaarden zijn waar nog ruimte is voor verbetering:

- Er zou meer duidelijkheid moeten komen over de rol en de taak van het overheidsloket te midden van andere loketten en organisaties. Hieronder valt ook de afstemming tussen de professionellijnen en de overheidsbrede loketten.
- Ook is het van belang om de medewerkers van de overheidsbrede loketten meer op de hoogte te houden van de ontwikkelingen. Als voorbeeld benoemen we de afbakening van doelgroep en type vragen waar het loket voor bedoeld is. Nog niet alle medewerkers bij de overheidsbrede loketten zijn ervan op de hoogte dat dit al officieel beleid is.
- Het loket moet worden gezien als een 'netwerkorganisatie' dat in het geheel van de bestaande hulpbronnen functioneert. Nu functioneert het al wel zo, maar in de ogen van de medewerkers zou dit nog meer kunnen worden verankerd. Ook zou er nog meer geïnvesteerd kunnen worden in de ontwikkeling van het netwerk.
- Daarbij moet de insteek van de medewerker en de organisaties waar hij mee communiceert oplossingsgericht zijn, dat wil zeggen zowel de medewerker van het overheidsbrede loket als de professionals waar hij contact mee heeft ook buiten de strikte procedures kunnen treden, bijvoorbeeld iets uitzoeken ook als het niet tot de strikte verantwoordelijkheid behoort. Dit aspect is nu al aanwezig (zeker bij de medewerkers van de onderzochte initiatieven), maar het zou nog beter verankerd kunnen worden.
- Zo is het van groot belang dat burgers een DigiD hebben, dat houdt in dat de loketten (direct of indirect) zo nodig ook hulp zouden moeten bieden bij de aanvraag daarvan, en vanuit deze DigiD kan ook hulp nodig zijn bij het invullen van formulieren. Hoewel bij de meeste initiatieven men hier een goede weg heeft gevonden, zijn er onderling verschillen in werkwijze en zijn niet alle medewerkers overtuigd dat het ook mag.
- Toegang tot professionellijnen is van belang om het werk goed te kunnen doen. Dit is al geborgd voor een deel van de initiatieven, maar zou een plek kunnen krijgen bij meer.
- Doorgaande ontwikkeling van kennis en vaardigheid is een belangrijke voorwaarde, omdat de aard van de kennis en vaardigheden die nodig zijn een 'voortdurende groei' vereisen.

Tenslotte is het voor burgers en professionals van belang dat het overheidsbrede loket bekendheid krijgt, zowel bij burgers als bij andere professionals.

## Aanbevelingen

Op grond van het bovenstaande komen we tot de volgende aanbevelingen voor het overheidsbrede loket als fenomeen (de aanbevelingen per initiatief zijn in de deelrapporten behandeld).

### Plaatsbepaling en taakomschrijving

Uit het onderzoek komt naar voren dat er behoefte is aan een meer heldere bepaling van wat het overheidsbrede loket is en doet, en vooral ook wat de plaats is tussen andere, al bestaande vormen van dienstverlening. Het is van belang om op heldere manier overeenstemming te krijgen over waar deze dienstverlening 'anders' is dan de gewone dienstverlening. We denken dat deze omschrijving de volgende elementen zou moeten

hebben, waarbij we ons baseren op aspecten van de dienstverlening zoals die al zijn vastgelegd en waarbij we onderscheid maken tussen het 'waarom', het 'wat' en het 'hoe'<sup>3</sup>.

### Waarom

Het is van belang om zowel intern als extern het 'waarom' van de overheidsbrede loketten helder te verwoorden. We denken dat in dit kader het begrip complexiteit centraal moet staan, waarbij we verschillende niveaus onderscheiden:

- *Complexiteit vanuit de burger.* De meeste burgers denken niet juridisch en procedureel maar de overheid werkt wel juridisch en procedureel. Dit creëert al snel misverstanden. Zowel de communicatie over wetten en regels als de interactie tussen burger en overheid is bezien vanuit de burger al snel complex, ook als het vanuit de wetgever bezien simpel is (volgen procedure). Dat maakt dat ook mensen met een helder verstand en goede opleiding zich niet zelfredzaam voelen, of erger nog: als ze zich wel zelfredzaam voelen maken ze fouten.
- *Complexiteit door compartimentering.* De manier waarop we in Nederland de sociale zekerheid hebben ingericht, is complex in de zin dat er verschillende wetten zijn en dat alle afhandeling en uitvoering op basis van de wetten gecompartmenteerd is en er tussen de verschillende uitvoeringsorganisaties en zelfs binnen organisaties 'silo's' zijn die weinig of geen contact met elkaar hebben. Dit maakt dat burgers soms vastlopen en hulp nodig hebben die buiten de gecompartmenteerde werkelijkheid valt.
- *Complexiteit door afstand tussen regels en realiteit.* Uit de cases blijkt dat het vaak voorkomt dat de realiteit van de burger zo afwijkt van de realiteit van de juridische en procedurele realiteit, dat de wetgeving onbedoelde neveneffecten heeft. .

In onze ogen bepalen deze drie vormen van complexiteit het 'waarom' van het overheidsbrede loket: het lukt binnen de bestaande procedures en regels niet altijd om burgers goed te helpen. Het is zelf de vraag of het überhaupt mogelijk is om een waterdicht systeem te maken dat niet leidt tot (complexe) problemen. Er is daarom een 'ventiel' nodig: een plek waar mensen terecht kunnen als ze verdwalen in de bestaande regels of als de bestaande regels in de realiteit niet (goed) werken. Door dit helder te beschrijven en het loket ook duidelijk te benoemen als dat ventiel, verdwijnt ook de vraag die sommige medewerkers nu hebben: is het probleem wel complex genoeg?

### Hoe

Het hoe heeft betrekking op de feitelijke uitvoering. Het gaat hier:

- Het overheidsbrede loket is een plek waar mensen terecht kunnen als ze bij de bestaande en bekende wegen vastlopen die op verschillende manieren kan worden ingericht.
- De taakomschrijving is niet limiterend.
- Het overheidsbrede loket is er voor mensen die op welke manier dan ook vastlopen in de overheidsregels en vanuit hun eigen perspectief iemand nodig hebben die ze het liefst face-to-face kunnen spreken.
- Iedereen kan tot de doelgroep behoren, iedereen kan (tijdelijk) vastlopen in de regelgeving.
- Het overheidsbrede loket functioneert niet geïsoleerd, maar in afstemming met een netwerk. Op lokaal niveau zijn er contacten met de relevante andere organisaties. Daarbij kunnen uiteraard ook taken worden verdeeld, zolang dit niet leidt tot het

---

<sup>3</sup> Naar analogie van Simon Sinek's 'golden circle' waarin je begint met het definiëren 'Waarom' (reden van bestaan), vervolgens van het "Hoe" (hoe de missie te vervullen) en "Wat" (wat je doet) om hun strategie en communicatie te bepalen.

afwijzen van bezoekers, hooguit 'warm doorverwijzen'. Op landelijk niveau is er idealiter een afstemming mogelijk met een hotline, zoals die nu ook al bestaat voor vier van de zes initiatieven. In die zin is het overheidsbrede loket onderdeel van een netwerk, die een plek heeft in de biotoop van loketten, instanties en organisaties.

### **Wat**

Als het gaat om het 'wat' blijkt dat dit element eigenlijk nog het minst helder is. We denken dat het nodig is om beter te benoemen 'wat' het overheidsbrede loket is of vertegenwoordigt. We denken dat de volgende elementen in deze beschrijving essentieel zijn:

- Een plek waar burgers terecht kunnen als ze moeilijkheden hebben of verwachten in het contact met de overheid, of als ze denken dat ze iets nodig hebben van financiële of andere ondersteuning.
- Een plek waar zij vrijuit kunnen spreken, waar hun verhaal gehoord wordt en waar je niet wordt weggestuurd, maar verder geholpen tot het antwoord duidelijk is.
- Idealiter wordt je tot het einde toe door een casemanager geholpen. Waar dat niet kan wordt je warm doorverwezen.
- Een plek waar de medewerkers onafhankelijk zijn in de zin dat zij het probleem bezien vanuit het perspectief van de bezoeker en met kennis van de regels van de (verschillende) overheidsorganisaties zoekt naar een oplossing die past binnen de wet.

We denken dat het 'wat' nog geen uitspraak hoeft te doen over de exacte vorm waarin het overheidsbrede loket is gegoten.

## **Inrichting en uitvoering**

Uitgaande van de plaatsbepaling en de taakomschrijving op basis van het bovenstaande, zijn er op basis van het onderzoek ook enkele aanbevelingen te doen over de inrichting en de uitvoering van de loketten.

### **Uitvoering in lijn met het netwerkarakter**

Als we bovenstaande analyse accepteren, dan heeft dat een belangrijk effect op de uitvoering. Geen medewerker heeft alleen de oplossing. Het overheidsbrede loket functioneert daarom in een netwerk van organisaties die een goed contact met elkaar hebben. Als niet de procedures centraal staan, maar de burger centraal staat dan heb je per definitie te maken met afstemmen tussen verschillende partijen. Je hebt het ook over een omgeving waar niet compleet gecodificeerde kennis wordt uitgevoerd maar waarin op open en intelligente wijze wordt gekeken wat er aan de hand is.

Naar onze mening is daarom het vormgeven aan het netwerk en de principes van onderlinge communicatie en afstemming cruciaal voor het succes. Dat houdt in dat het niet gaat om het 'uitrollen van een formule', waarbij je snel opschaalt, maar om een model waarin groei van samenwerking op efficiënte wijze mogelijk is. Dit houdt in dat het veld wordt gezien als een 'ecosysteem' van organisaties, instituten en mensen die betrokken zijn bij de uitvoering. In dit systeem is er contact nodig tussen alle relevante partijen om te voorkomen dat de burger vastloopt in de huidige compartimentering en procedurele aanpak. We zien uit de gesprekken dat afstemming en contact in de praktijk al plaatsvinden en we zien ook dat naar mate dit beter loopt, de dienstverlening ook effectiever wordt. Het verder ontwikkelen van deze weg is minder snel dan het uitrollen van een formule, maar het is onze ogen de enige echt effectieve werkwijze.

Het valt niet in het bestek van onze opdracht om een uitgebreide analyse te maken van wat dit betekent en hoe je dit verder vorm moet geven. Wel kunnen we twee 'eenvoudige' aspecten benoemen die het netwerk versterken: stimuleren en onderhouden van onderling contact tussen personen van verschillende betrokken organisaties, en vanuit daar blijven afstemmen om op flexibele wijze te kunnen groeien in een gezamenlijk gedeeld doel: burgers die zijn vastgelopen op de juiste manier helpen.

We denken dat het nodig is om deze richting verder uit te werken. We verwijzen voor theorie hierover naar de boeken '*Leren samenwerken. Conditie creëren voor kansrijke samenwerking*' van Edwin Kaats en Wilfrid Opheij. en '*Samenwerken aan maatschappelijke opgaven. Plaats maken voor gedeelde verantwoordelijkheid.*' Van Manon de Caluwé en Edwin Kaats. In deze boeken wordt beschreven wat er nodig is om verschillende organisaties met elk een eigen verantwoordelijkheid maar ook een gedeelde opgave op een productieve manier te laten samenwerken. Beide boeken zijn van uitgeverij Boom en zijn in 2023 uitgebracht.

### **Professionalijnen**

De bestaande professionalijnen zijn voor de initiatieven belangrijk. Uit de gesprekken met de landelijke uitvoeringsorganisaties en overheden die deze lijnen uitvoeren, komt echter naar voren dat ook op dit punt nog nadere afstemming nodig is. Naar mate de uitvoeringsorganisaties en de loketten beter weten wat ze van elkaar kunnen verwachten en hoe ze elkaar kunnen ondersteunen zal ook de dienstverlening groeien. In onze ogen vereist dit nog extra afstemming: waar ligt het gemeenschappelijk doel? Waar liggen verschillen? Hoe lossen we deze op? Wie heeft welke verantwoordelijkheid? We denken dat dit verder moet worden ontwikkeld.

### **Doorgaande ontwikkeling**

We denken dat het overheidsbrede loket een 'groeimodel' moet zijn. Ook nu zien we dat er lokaal verschillende werkwijzen zijn. Dat past bij het netwerkarakter. Vanuit de verschillen zou ieder initiatief een doorlopende groei kunnen doormaken, die allen gaan richting het ideaal (dienstverlening die op effectieve wijze de burger centraal zet en complexe of eenvoudige problemen oplost). Dat houdt in dat er ook regelmatig zou moeten worden gereflecteerd: waar zijn we al goed in? Wat kan er nog beter? Wat kunnen we leren van andere initiatieven?

### **Opleiding**

Voor medewerkers van de loketten is opleiding belangrijk. Het gaat echter niet om 'gestandaardiseerde' kennis, maar juist om het kunnen toepassen van kennis op moeilijkere gevallen. De basiskennis om de juiste vragen te stellen aan de juiste instanties, wordt opgedaan in ervaring en in interactie met andere perspectieven. We denken dat het mogelijk is om op basis van deze principes een opleiding te ontwikkelen die een meer continu karakter heeft en als het ware verweven is met het werk, en waarin ook intervisie en overleg een plaats heeft.

### **Locatie**

Zoals aangegeven is het overheidsbrede loket een fysieke plek, waar face-to-face contact nodig is. De burgers die wij gesproken hebben zijn niet gebaat bij een online loket. Een belangrijk element is dan de plek van het loket. Daarover kunnen we het volgende aanbevelen:

- Zowel een stadskantoor als een buurthuis kan een goede locatie zijn.

- Buurt- of wijkcentra kunnen ook worden gebruikt als 'toeleverancier' van het overheidsbrede loket. Dat vereist dat wel een heel goede afstemming tussen het loket en de buurtcentra. Idealiter zijn loketmedewerkers dan regelmatig aanwezig bij deze plek en worden ook de centra gecoacht in wat het overheidsbrede loket inhoudt.
- Een andere manier is het creëren van een duidelijk punt, zoals in Nijmegen waar in buurtcentra een zogenaamd Stip-plek is: hier kunnen mensen terecht voor alle vragen met betrekking tot overheidsregels. De medewerkers aldaar verwijzen mensen door als ze deze zelf niet kunnen helpen.
- Aan de ene kant moet de drempel zo laag mogelijk zijn, aan de andere kant is het ook belangrijk om een plek te hebben waar anderen niet kunnen meeluisteren met het gesprek.
- We denken dat het belangrijk is om op de locatie ook helder aan te geven wat de uitgangspunten zijn (open je verhaal kunnen doen, je wordt onafhankelijk geholpen en het de loketmedewerker houdt de regie dus je wordt niet zomaar doorgestuurd).

## Introductie en uitleg

- Welkom
- Onafhankelijkheid onderzoeker
- Vragen om toestemming voor een opname (die nooit uit handen wordt gegeven maar gebruikt wordt voor het uitwerken van het gesprek)
- Anonimiteit en rapportage
- Geen goede/foute antwoorden

## Korte kennismaking

*De interviewer laat de respondent zich kort voorstellen.*

- Reden van komst bij dit loket en wat men over zichzelf wil delen

## Ervaringen

*In het eerste blok proberen we zo veel mogelijk spontaan de ervaringen in kaart te brengen, met zo min mogelijk sturing. We doen dat door een soort tijdlijn met de gesprekspartners te maken waarin hun hele verhaal tot uiting komt. We tekenen letterlijk een lijn van nu tot in het verleden. We zeggen dat we daarmee hun hele verhaal in beeld willen brengen. We starten bij het nu:*

- Kan men de situatie nu beschrijven die maakt dat men bij het loket kwam?
  - Wat had men nodig?
  - Welke eventuele problemen waren er?
  - In hoeverre heeft men overzicht in wat er allemaal op hen af komt?
  - In hoeverre zien ze zelf wat er nodig is.
  - Was er een specifieke levensgebeurtenis die aanleiding was van het bezoek?
- Vervolgens gaan we terug in de tijdlijn:
  - Voor zover een probleem is, hoe is dat ontstaan? Wanneer?
  - Welke omstandigheden en ervaringen heeft men gehad?
  - Wat heeft men zelf allemaal gedaan of ondernomen, welke informatie heeft men gehad?
  - Wat voelde men op de verschillende momenten in de tijdlijn?
  - Welke personen en omstandigheden hebben een rol gespeeld daarbij?
  - Hoe is men bij dit loket terecht gekomen? Hoe had men er van gehoord?
  - Was het een logische plek?
  - Wat waren de verwachtingen bij dit loket?
  - Hoe waren de ervaringen?
  - In hoeverre was de medewerker duidelijk?
  - Voelt men zich gehoord? Wat maakt dat men zich gehoord voelt of juist niet?



- Voelt men zich ontzorgd? Waar ligt dat aan dat men zich wel of niet ontzorgd voelt?
- Heeft men het gevoel dat je problemen als burger serieus wordt genomen?
- In hoeverre heeft het loket geholpen om meer regie te voelen over het probleem? Zo ja: waar ligt dat aan, zo nee, wat is daarvoor nodig?
- Hoe ervaart men de ruimte zelf? (eerst spontaan dan op doorvraag: toegankelijkheid, gevoel dat de ruimte je geeft, mate waarin je er thuis voelt, privacy)
- En dan kijken we naar de toekomst:
  - Wat verwacht men of hoopt men dat er verder gaat gebeuren?
  - Wat heeft men nodig om goed geholpen te worden? Welke ondersteuning?
  - Zijn er zaken die je nu hebt gemist maar die je wel had willen hebben?
  - Wat is er nodig om je het gevoel te geven dat je zelf ook weer verder kunt?
  - Wat is er nodig om je het gevoel te geven dat je probleem echt goed behandeld wordt?
  - Zou men een overzicht wensen van wat is besproken en zo ja hoe (digitaal?)
  - Zou je het loket nog een keer gebruiken?

## Gegevens delen

*We proberen in het gesprek ook na te gaan hoe de ervaring en de verwachting is rond het delen van gegevens.*

- Heb je gegevens gedeeld? Welke? Is hierbij duidelijk gemaakt dat je hierbij rechten hebt (bijvoorbeeld het recht om geen gegevens te delen?)
- Vanaf welk moment verwacht je dat er iets wordt vastgelegd over jouw situatie? (Toelichting: Zodra je je meldt bij het loket of bijvoorbeeld pas wanneer je gebruik maakt van een voorziening)
- Wat verwacht je dat de overheid al van je weet (op het moment dat je met een vraag bij het overheidsloket komt)?
- Is het voor duidelijk wat er wordt vastgelegd en wat er met jouw gegevens gebeurt bij het overheidsloket?
- In hoeverre voel je de vrijheid/ruimte om met de loketmedewerker je situatie te delen? (Toelichting: aan de balie versus bijv doorpraten in een spreekkamer of een aparte afspraak voor een intake).

## Afsluiting

- Nog opmerkingen, vragen of suggesties?
- Dank voor deelname

# Bijlage 2 Gesprekspuntenlijst medewerkers

---

## Introductie en uitleg

- Welkom
- Onafhankelijkheid onderzoeker
- Vragen om toestemming voor een opname (die nooit uit handen wordt gegeven maar gebruikt wordt voor het uitwerken van het gesprek)
- Anonimiteit en rapportage
- Geen goede/foute antwoorden

## Korte kennismaking

*De interviewer laat de respondent zich kort voorstellen.*

- Reden van komst bij dit loket en wat men over zichzelf wil delen

## Ervaringen

*In het eerste blok proberen we zo veel mogelijk spontaan de ervaringen in kaart te brengen, met zo min mogelijk sturing. We doen dat door een soort tijdlijn met de gesprekspartners te maken waarin hun hele verhaal tot uiting komt. We tekenen letterlijk een lijn van nu tot in het verleden. We zeggen dat we daarmee hun hele verhaal in beeld willen brengen. We starten bij het nu:*

- Kan men de situatie nu beschrijven die maakt dat men bij het loket kwam?
  - Wat had men nodig?
  - Welke eventuele problemen waren er?
  - In hoeverre heeft men overzicht in wat er allemaal op hen af komt?
  - In hoeverre zien ze zelf wat er nodig is.
  - Was er een specifieke levensgebeurtenis die aanleiding was van het bezoek?
- Vervolgens gaan we terug in de tijdlijn:
  - Voor zover een probleem is, hoe is dat ontstaan? Wanneer?
  - Welke omstandigheden en ervaringen heeft men gehad?
  - Wat heeft men zelf allemaal gedaan of ondernomen, welke informatie heeft men gehad?
  - Wat voelde men op de verschillende momenten in de tijdlijn?
  - Welke personen en omstandigheden hebben een rol gespeeld daarbij?
  - Hoe is men bij dit loket terecht gekomen? Hoe had men er van gehoord?
  - Was het een logische plek?
  - Wat waren de verwachtingen bij dit loket?
  - Hoe waren de ervaringen?
  - In hoeverre was de medewerker duidelijk?
  - Voelt men zich gehoord? Wat maakt dat men zich gehoord voelt of juist niet?

- Voelt men zich ontzorgd? Waar ligt dat aan dat men zich wel of niet ontzorgd voelt?
- Heeft men het gevoel dat je problemen als burger serieus wordt genomen?
- In hoeverre heeft het loket geholpen om meer regie te voelen over het probleem? Zo ja: waar ligt dat aan, zo nee, wat is daarvoor nodig?
- Hoe ervaart men de ruimte zelf? (eerst spontaan dan op doorvraag: toegankelijkheid, gevoel dat de ruimte je geeft, mate waarin je er thuis voelt, privacy)
- En dan kijken we naar de toekomst:
  - Wat verwacht men of hoopt men dat er verder gaat gebeuren?
  - Wat heeft men nodig om goed geholpen te worden? Welke ondersteuning?
  - Zijn er zaken die je nu hebt gemist maar die je wel had willen hebben?
  - Wat is er nodig om je het gevoel te geven dat je zelf ook weer verder kunt?
  - Wat is er nodig om je het gevoel te geven dat je probleem echt goed behandeld wordt?
  - Zou men een overzicht wensen van wat is besproken en zo ja hoe (digitaal?)
  - Zou je het loket nog een keer gebruiken?

## Gegevens delen

*We proberen in het gesprek ook na te gaan hoe de ervaring en de verwachting is rond het delen van gegevens.*

- Heb je gegevens gedeeld? Welke? Is hierbij duidelijk gemaakt dat je hierbij rechten hebt (bijvoorbeeld het recht om geen gegevens te delen?)
- Vanaf welk moment verwacht je dat er iets wordt vastgelegd over jouw situatie? (Toelichting: Zodra je je meldt bij het loket of bijvoorbeeld pas wanneer je gebruik maakt van een voorziening)
- Wat verwacht je dat de overheid al van je weet (op het moment dat je met een vraag bij het overheidsloket komt)?
- Is het voor duidelijk wat er wordt vastgelegd en wat er met jouw gegevens gebeurt bij het overheidsloket?
- In hoeverre voel je de vrijheid/ruimte om met de loketmedewerker je situatie te delen? (Toelichting: aan de balie versus bijv doorpraten in een spreekkamer of een aparte afspraak voor een intake).

## Afsluiting

- Nog opmerkingen, vragen of suggesties?
- Dank voor deelname

# Het verhaal achter Ferro Explore

---



**Wij zijn kwalitatieve onderzoekers**



**Wij begrijpen mensen**



**Wij helpen u luisteren**



**Vanuit open exploratie**



**Vanuit hart en hoofd**



**Wij begrijpen maatschappelijke trends**



**Zo geven we inzicht**



**Wat u verder brengt**