

Aan: Ministeriele Commissie Uitvoering
 Van: Regisseur loketfunctie BZK / Programmamanager Programma Inrichten overheidsbrede loketten
 Betreft: Aanpak Programma Inrichten overheidsbrede loketten (voorheen Programma Loketfunctie/ 1Loket) 2023
 t.a.v. actielijnen 1 en 2 uit notitie 'Loketfunctie van de overheid, d.d. 15-11-'22

24 april 2023

Aanleiding

In de MCU van 15 november 2022 is de notitie 'Loketfunctie van de overheid; menselijk en toegankelijk' vastgesteld. Hiermee is instemming gegeven aan de uitwerking van zes actielijnen. De uitwerking van de acties vindt plaats onder regie van de trekkers van WaU spoor 1 Toekomstbestendige dienstverlening, en spoor 2 Versnellen Digitalisering. Dit document is de uitwerking van de actielijnen 1 en 2, die integraal onderdeel uitmaken van het Programma Inrichten overheidsbrede loketten binnen spoor 1.

Actielijnen

Actielijn	Toelichting (zoals verwoord in notitie Loketfunctie van de overheid)
1. Inrichten van ketensamenwerking onder andere door inzet van professionellijnen.	Medewerkers staan nu vaak in dezelfde wachtrij als burgers en ondernemers. Onderzocht wordt hoe een goede netwerkstructuur voor samenwerking kan bijdragen aan de loketfunctie en hoe multidisciplinaire teams die integraal samenwerken complexe vragen van burgers op kunnen pakken.
2. Inrichting van fysieke loketten voor hulpvraag burgers en ondernemers.	Het inrichten van fysieke loketten (verbonden met digitale dienstverlening) waar burgers en ondernemers kunnen aankloppen met hun hulpvraag. Bekeken wordt wanneer en met welke vragen burgers bij zo'n loket terecht komen, de juiste mate van ondersteuning krijgen en vanuit welke rol deze ondersteuning het beste geboden kan worden welke rol hiervoor toegerust moet worden. Welke capaciteiten, vaardigheden, kennis en tools heeft een overheidsdienstverlener (casemanager) nodig om effectieve dienstverlening te bieden?

Context

Het Programma Inrichten overheidsbrede loketten opereert in een dynamische omgeving. Er worden praktijkinitiatieven vanuit het programma ingericht, en tegelijkertijd bestaan en ontstaan in de dagelijkse praktijk van de uitvoering ook veel goede initiatieven voor gezamenlijke dienstverlening aan burgers en ondernemers. Deze praktijk vormt een goede leerschool voor het vormgeven van de loketfunctie en het programma maakt hier dan ook nadrukkelijk gebruik van. Voor het programma en de deelnemende uitvoeringsorganisaties en gemeenten is het de uitdaging om de belangrijkste 'lessons learned' uit de praktijk toe te passen.

Naast deze praktijkinitiatieven focust het programma zich op het onderzoeken van vormen van gezamenlijke dienstverlening binnen een laboratoriumomgeving en het hierin opstarten van nieuwe initiatieven vanuit andere invalshoeken. Zo wil het programma uiteindelijk tot een gezamenlijk toekomstbestendig ontwerp voor de loketfunctie van de overheid komen.

In het afgelopen jaar is gebleken dat dit geen gemakkelijke opgave is. Het vraagt commitment en praktische toezeggingen van alle uitvoerders binnen de overheid. Daarnaast is evenwicht tussen vernieuwen, uitproberen en onderzoeken enerzijds en voldoende ruimte laten bestaan voor lopende initiatieven anderzijds, een belangrijke succesfactor voor de inrichting van een gezamenlijke loketfunctie. De rol van het programma is ook om in 2023 tijdig te signaleren waar het knelt en te escaleren wanneer dat nodig is.

Het inrichten van een overheidsbrede loketfunctie is een groot veranderingstraject dat de komende jaren stap voor stap vorm krijgt en waarvoor meerjarige financiering is aangevraagd, waarmee inmiddels door ACU is ingestemd.

Aanpak

Aan de hand van een aantal loketinitiatieven in het land worden verschillende vormen van loketfuncties in de praktijk ingericht, getest en geoptimaliseerd. Daarnaast wordt in een onderzoekomgeving geëxperimenteerd met

verschillende vormen van samenwerking en verschillende aspecten van de loketfunctie. De praktijkinitiatieven en activiteiten die hierin centraal staan, zijn:

1. De loketinitiatieven die in samenwerking met het Programma Inrichten overheidsbrede loketten zijn opgezet. In drie gemeenten (Amsterdam, Utrecht, Enschede) openen (dec '22 en feb '23) fysieke loketten op locatie, met een overheidsdienstverlener (eerder aangeduid als 'casemanager') die de beschikking heeft over een netwerk van uitvoeringsorganisaties. Hier wordt samengewerkt door zeven uitvoeringsorganisaties: CAK, CJIB (Schuldenloket Rijk), DUO, IND, Toeslagen, SVB en UWV. Dit netwerk bestaat uit directe telefonische lijnen (professionallijnen) en in sommige gevallen ook vertegenwoordiging van uitvoeringsorganisaties ter plaatse. In Amsterdam zijn directe lijnen met alle uitvoeringsorganisaties beschikbaar. Voor de locaties Utrecht en Enschede wachten enkele organisaties met aansluiten tot de effectiviteit in Amsterdam voldoende is aangetoond. Er wordt gemonitord en getest wat werkt en wat niet werkt en waar nodig wordt bijgestuurd. Er wordt bijgehouden welke vragen er hoe vaak gesteld worden voor meerdere organisaties en hoe de samenwerking verloopt. In 2023 worden deze loketten uitgebreid qua intensiteit en samenwerking, Het is belangrijk om dit stap voor stap te doen en de tijd te nemen om hier echt met elkaar van te leren. Uitbreidingen op deze initiatieven zullen o.a. bestaan uit:
 - a. Breder communicatie richting burgers en professionals om bekendheid en vindbaarheid te vergroten. Ook kan de toegankelijkheid mogelijk verbeterd worden door het verruimen van de openingstijden en afspraakmogelijkheden.
 - b. Het proactief uitnodigen van burgers door individuele uitvoeringsorganisaties t.b.v. voorlichting over niet-gebruik van regelingen of vroegsignalering.
 - c. Het verkennen van verschillende manieren om als overheidsbreed team multidisciplinair samen te werken bij het oplossen van klantvragen waar meerdere organisaties bij betrokken zijn.
 - d. Het gericht aansluiten bij de Informatiepunten Digitale Overheid, die met een wijd verspreid netwerk van inmiddels meer dan 650 punten een belangrijke ingang vormen voor de doelgroep.
 - e. Het inrichten van dienstverlening rondom levensgebeurtenissen en daarmee mogelijk verbreden van het professionele netwerk binnen en buiten de overheid.

Er wordt verkend of een specifieke aanpak, die effectief blijkt te zijn in bestaande loketinitiatieven, ook toegepast kan worden op andere plekken in het land. Bijvoorbeeld bij andere gemeenten of in andere regio's en/of met andere organisaties. Het zou goed kunnen dat een uitbreiding van de capaciteit van de uitvoeringsorganisaties hiervoor vereist is. Het gaat hierbij niet alleen om de beschikbare capaciteit om de professionallijnen te bemensen, maar ook om de capaciteit en kennis om breder naar de klantvraag te kijken en deze te beantwoorden. Ook zal (lokaal) capaciteit vrijgemaakt moeten worden om te beproeven hoe de rol en werkwijze van overheidsdienstverlener eruit kan zien. Naar verwachting kan deze uitbreiding daarom niet eerder dan Q3 2023 plaatsvinden, wanneer ook meer ervaring is opgedaan met de huidige praktijkinitiatieven en beter zicht is op de capaciteit die hiervoor nodig is.

2. Het programma voert kwalitatief (evaluerend) onderzoek uit bij diverse bestaande loketinitiatieven in het land. Bestaande initiatieven in de uitvoering worden in kaart gebracht en onderzocht om te leren wat voor bepaalde doelgroepen en in verschillende omstandigheden wel en niet werkt. In 2023 zal het onderzoek naar de intensivering van de samenwerking tussen het Steunpunt van de Belastingdienst in de gemeente Nijmegen worden afgerond en worden uitgebreid met gemeente Apeldoorn. Ook wordt bekeken of meer uitvoeringsorganisaties kunnen aansluiten in de samenwerking op deze locaties. Begin 2023 start kwalitatief onderzoek naar de samenwerking die plaatsvindt vanuit het Werk & Inkomensloket Weener XL in gemeente 's-Hertogenbosch, waar lokale instanties en een aantal uitvoeringsorganisaties gezamenlijk op één locatie zitten.

Op sommige plekken zoeken uitvoeringsorganisaties nadrukkelijk de samenwerking met andere organisaties. Bijvoorbeeld het MBO-loket voor statushouders, waar DUO samenwerkt met scholen en gemeenten of de Regionale Werkcentra, waarin het UWV de samenwerking verbreedt in de regio's op het gebied van de arbeidsmarkt met gemeenten, bonden en het onderwijs of de voorzieningen die Toeslagen biedt voor gemeenteprofessionals. Van deze samenwerkingen kunnen we veel leren.

Ook vanuit andere hoeken worden loketinitiatieven gestart of verkend waarbij we zoveel mogelijk aan de voorkant bekijken of samenwerking opportuun is, zoals bijvoorbeeld het programma Laagdrempelige Onafhankelijke Fiscale Rechtshulp en andere initiatieven rondom fiscale en juridische dienstverlening.

3. Een belangrijke schakel in de nabijheid van de burger is het gemeentelijk netwerk. Veel gemeenten hebben een sterk lokaal netwerk van maatschappelijke instanties, buurtcentra en andere hulporganisaties waarmee zij dichtbij hun inwoners staan. In het land zijn verschillende initiatieven waar intensief wordt samengewerkt in het gemeentelijke of regionale netwerk, maar waar nog geen formele directe verbinding is met landelijke organisaties. Binnen het programma wordt onderzocht hoe landelijke uitvoeringsorganisaties gebruik kunnen maken van deze lokale netwerken en vice versa, door hun dienstverlening op elkaar aan te laten sluiten. Voorbeelden van gemeentelijke netwerken met wie dit wordt verkend zijn ZorgvoorelkaarBreda, WerkSaam West-Friesland, BestWijzer, Weener XL 's-Hertogenbosch en verschillende loketontwikkelingen in Rotterdam. Ook met het Juridisch Loket wordt het gesprek gevoerd over de juiste samenwerking.
4. Nieuwe samenwerkingen worden in eerste instantie in een laboratorium- of onderzoekomgeving getest om zo vroegtijdig knelpunten te signaleren en inzichten op te doen. Deze aanpak is in 2022 zeer effectief gebleken en positief gewaardeerd door zowel burgers als medewerkers van de betrokken organisaties. Door een laboratoriumomgeving in te richten kan worden geëxperimenteerd en kunnen op een snelle manier inzichten en ervaringen worden opgedaan zonder afhankelijk te zijn van organisaties en met beperkte capaciteit. In voorbereiding worden steeds bestaande inzichten uit onderzoek en praktijk in kaart gebracht om zo een compleet beeld te krijgen van de thematiek. Voorbeelden van experimenten in een onderzoeksomgeving zijn het inrichten van een loket en samenwerking op basis van een levensgebeurtenis, het uitwerken en beproeven van verschillende vormen van samenwerken met Informatiepunten Digitale overheid of het maken van een proof of concept voor een 'persoonlijke organisator' voor nabestaanden op initiatief van de Belastingdienst in samenwerking met andere uitvoeringsorganisaties en eventueel private sector.
5. Op basis van de opgedane kennis en ervaring en met betrokkenheid van specialisten binnen en buiten de overheid, zal in 2023 een gezamenlijke stip op de horizon worden uitgewerkt. Hoe ziet het loket er over 3, 5, 10 jaar uit en hoe kan het pad ernaartoe eruitzien?
6. In 2023 start het programmateam een verkenning rondom gezamenlijke dienstverlening voor ondernemers. Er wordt gestart met deskresearch en het voeren van gesprekken om goede voorbeelden op te halen in het land. Samen met de relevante organisaties wordt bekeken wat er, naast de bestaande initiatieven, gewenst en nodig is om ondernemers te voorzien van toegang tot gezamenlijke dienstverlening van de overheid. Er zal hierbij verbinding worden gemaakt met de aanpak levensgebeurtenissen in het ondernemersdomein.
7. Om zicht te krijgen op juridische en privacy-gerelateerde knelpunten en oplossingen wordt vanuit twee invalshoeken gewerkt. Aan de hand van de praktijkinitiatieven wordt allereerst toegewerkt naar werkprocessen die AVG-proof zijn en waarbij de geheimhoudingsplicht van organisaties niet geschonden wordt en authenticatie en autorisatie geregeld zijn. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het inrichten van een kennisnetwerk van juridische en AVG-experts uit de betrokken organisaties die proactief met oplossingen komen en beschikbaar zijn voor casuïstiek. De verbinding wordt gelegd met de werkgroep die op dit onderwerp actief is in WaU spoor 5. Vanuit het Programma Inrichten overheidsbrede loketten zal input worden geleverd aan dit spoor.
8. Naarmate de uitwerking van de loketfunctie concreter wordt en de initiatieven worden uitgebreid, zal het duidelijk worden wat er vanuit de techniek en informatievoorziening nodig is om de loketfunctie te realiseren, structureel in te richten en te ondersteunen met digitale middelen. Dit heeft betrekking op de al bestaande architectuur en informatievoorziening bij de betrokken organisaties, maar het kan ook zijn dat de huidige informatievoorziening niet toereikend is en er aanvullende techniek en/of aanpassingen in de inrichting daarvan nodig zijn. Ook hier wordt gekeken naar bestaande initiatieven en ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld op het gebied van machtigen en diverse samenwerkingsplatforms.
9. Daar waar geautomatiseerde gegevensuitwisseling gewenst of noodzakelijk is, kan worden gestart met het in kaart brengen wat de impact is van het realiseren van koppelingen tussen databronnen. In 2023 wordt op kleine schaal beproefd hoe digitale uitwisseling van gegevens en acties in zijn werk kan gaan. Eind 2023 zal een start worden gemaakt met het in kaart brengen wat er op het gebied van ICT nodig is om de gewenste werkwijze te realiseren, zodat vanuit het programma kaders hiervoor meegegeven kunnen worden aan de werkgroep die op dit onderwerp actief is binnen WaU spoor 2.

Onderzoek

Vanuit het onderzoek in 2022 en de onderzoeken die bij de start van het programma zijn gedaan, zijn de eerste contouren ontstaan van de loketfunctie, waaronder een aantal voorwaarden waaraan deze moet voldoen. Hieruit komt naar voren dat er behoefte is aan een overheidsdienstverlener (casemanager) die mensen helpt. Daarnaast zijn een professioneel netwerk en burgergerichte protocollen, bijvoorbeeld op basis van de inzichten van het programma Aanpak Levensgebeurtenissen, van toegevoegde waarde gebleken. Deze elementen zullen in 2023 in de praktijk getoetst worden. Een ander belangrijk inzicht uit het onderzoek, is dat het stress-sensitief inrichten van de dienstverlening een belangrijke voorwaarde is tot succes. Hieraan zal vanuit het programma ook richting worden gegeven. Tot slot hebben we in 2022 geleerd dat er aanvullend onderzoek nodig is naar de doelgroep, zodat we beter weten waar de doelgroep zich bevindt en hoe we kunnen aansluiten bij hun behoefte.

In 2023 doen we nader onderzoek naar het effect van de loketfunctie voor de burger en daarop volgend de haalbaarheid hiervan. Dit zal vanaf 2024 per organisatie onderzocht moeten worden middels uitvoeringstoetsen en impactanalyses.

Resultaten 2023

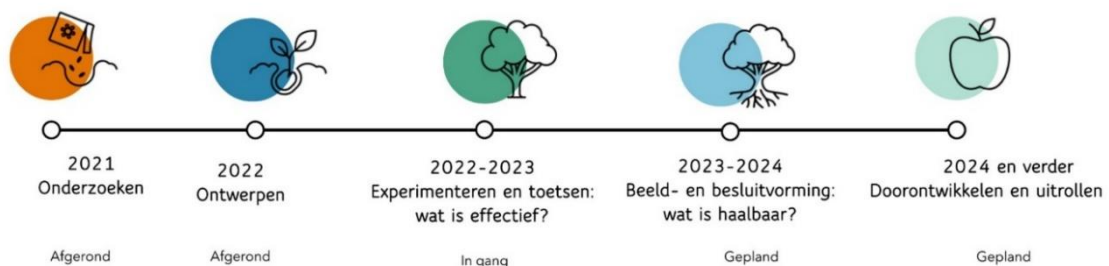
Het Programma Inrichten overheidsbrede loketten werkt zoveel mogelijk toe naar concrete resultaten. Het succes van de inrichting van overheidsbrede loketten staat of valt met het evenwicht tussen vernieuwen, uitproberen en onderzoeken enerzijds en ruimte laten bestaan voor bestaande initiatieven anderzijds. Dit bleek afgelopen jaar een uitdagende opgave en is alleen mogelijk wanneer er voldoende tijd, capaciteit en prioriteit is bij betrokken overheden om hiermee gezamenlijk aan de slag te gaan. Het programmateam kan hierbij faciliteren, aanjagen en monitoren. De uitvoering van een gezamenlijke loketfunctie is daarom alleen kansrijk als deze breed wordt ondersteund, de WaU actielijnen in samenhang worden opgepakt en er consensus is over doel en tempo waarin dit doel te behalen. Er wordt gestreefd naar meer bekendheid rondom de loketfunctie onder betrokken organisaties en professionals aan de hand van een gezamenlijke communicatiestrategie binnen WaU spoor 1.

Opgehaalde bevindingen en inzichten worden eind 2023 in een advies met vervolgaanpak beschreven, waarin ten aanzien van de loketfunctie wordt opgenomen:

- Gefundeerde evaluaties van de praktijkinitiatieven en de experimenten die worden uitgevoerd in de onderzoekomgeving om de effectiviteit te kunnen vaststellen;
- Inzicht in concrete meerwaarde voor burgers;
- Inzicht in effectieve manieren van overheidsbrede samenwerking door inzet van professionellijnen en overheidsbrede teams;
- Beschrijving van de rol van 'overheidsdienstverlener' (casemanager): door wie wordt de rol ingevuld, in welke organisaties, wat is het profiel en de beste naamgeving voor deze rol?;
- Inzicht in hoe, hoe vaak en met welke vragen mensen bij een (fysiek) loket komen;
- Inzicht in wettelijke kaders en beperkingen voor de loketfunctie, verzameld en getoetst in een netwerk van juridische experts van betrokken organisaties en in verbinding met WaU spoor 5;
- Vervolgplan m.b.t. hoe de praktijkinitiatieven/ experimenten een vervolg kunnen krijgen en wat hiervoor nodig is, ook om de haalbaarheid voor de individuele organisaties te gaan bepalen;
- Gezamenlijke uitwerking van stip op de horizon, hoe ziet het overheidsbreed loket er over 3, 5, 10 jaar uit?
- Voor de praktijkinitiatieven wordt een basis neergelegd voor stress-sensitieve communicatie naar burgers rondom de loketten en wordt getoetst of deze voor burgers werkt en wat dit betekent voor de uitvoering.

Tijdspad

Het programma hanteert de volgende fasering:



Globale planning 2023

	Activiteiten	Resultaten
	I Mijlpaal: Jaarplan	Jan '23
Q1/Q2	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Starten en uitvoeren praktijkinitiatieven <u>Kwalitatief onderzoek</u> door onafhankelijk onderzoeksbureau: Overheidsloket Amsterdam, Gezamenlijke Dienstverlening op Locaties Enschede en Utrecht, Intensivering samenwerking Steunpunt Belastingdienst en Nijmegen, Samenwerking op locatie Werk & Inkomensloket Weener XL in 's-Hertogenbosch <u>Kwantitatief onderzoek</u> bij de loketinitiatieven in de praktijk. ✓ Experimenten in onderzoekomgeving Loketfunctie rondom levensgebeurtenis 'Ik word 18 jaar' Samenwerking gemeentelijk netwerk en een landelijke netwerkstructuur en de rol van overheidsdienstverlener hierbij <u>Inventarisatie</u> overheidsbrede dienstverlening/loketfunctie voor ondernemers ✓ Juridisch/AVG Inrichten overheidsbreed juridisch/privacy netwerk rondom loket en AVG vragenuur Ophalen praktijkvoorbeelden tbv belemmeringen. In kaart brengen wettelijke grondslagen ✓ Communicatie Inrichten Wauke samenwerkingsplatform, delen informatie, verhogen bekendheid programma Inventarisatie best practices stress sensitieve dienstverlening 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Onderzoeksrapport ✓ Dashboard ✓ Onderzoeksverslagen ○ Rapport inventarisatie ✓ Update/ grondslagen ✓ Wauke platform ✓ Div berichten social media
	II Mijlpaal: Tussenrapport: Stand van zaken notitie	Jun '23
Q3/Q4	<ul style="list-style-type: none"> • Vervolg (aangepaste) praktijkinitiatieven <u>Kwalitatief onderzoek</u> door onafhankelijk onderzoeksbureau: Herhaalonderzoek bij lopende loketinitiatieven aangevuld met enkele bestaande initiatieven op overheidsbrede samenwerking <u>Kwantitatief onderzoek</u> bij de loketinitiatieven in de praktijk • Experimenten in onderzoekomgeving Samenwerking met Informatiepunten Digitale Overheid (IDO) Samenwerken in overheidsbrede organisatie-overstijgende teams Uitwerken <u>gezamenlijke stip</u> op de horizon van overheidsbreed loket • Juridisch/AVG Inzicht in wettelijke knelpunten en belemmeringen loket en gewenste vervolgstappen • ICT/ Infra Inzicht in landschap en randvoorwaarden op ICT/Infra gebied t.b.v. overheidsbreed loket • Communicatie Handvaten stress sensitieve dienstverlening en communicatie Community vorming rondom overheidsbreed loket (LinkedIn/ Wauke, websites BZK/WaU) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Onderzoeksrapport ○ Dashboard ○ Onderzoeksverslagen ○ (1^e) Toekomstbeeld ○ Input adviesrapport ○ Input adviesrapport ○ Toolkit
	III Mijlpaal: Adviesrapport met beeld van effectieve overheidsbreed loket en vervolgaanpak	Jan '24