



# **Verslag experiment in onderzoeksomgeving: de rol van de overheidsdienstverlener**

**Programma Inrichten overheidsbrede loketten  
September 2023**

Allison Pruschen, Lobke Timans en Latara Schellen



1.	Inleiding .....	3
	Aanpak .....	3
	Vooronderzoek .....	3
2.	Experiment in onderzoeksomgeving - Onderzoeksdagen .....	4
	Deelnemers onderzoek.....	4
	Programma .....	4
	Dag 1.....	4
	Dag 2.....	5
	Casuïstiek.....	5
3.	Profiel Overheidsdienstverlener .....	7
	Kerntaken.....	7
	Kennis.....	8
	Tooling .....	9
	Netwerk en partners.....	15
	Mandaat.....	15
	Vaardigheden.....	15
	Budget.....	17
	Overig.....	18
4.	Conclusies en aanbevelingen .....	19
	Tijd voor triage.....	19
	Netwerk en mandaat cruciaal.....	19
	Stevig profiel overheidsdienstverlener.....	20
	Budget.....	18
	Bronnenlijst .....	20
	Bijlagen.....	22
	Bijlage 1: Vacature Overheidsdienstverlener .....	22
	Bijlage 2: Casuïstiek .....	24



## 1. Inleiding

Het programma Inrichten Overheidsbrede Loketten heeft de opdracht: “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”. Deze opdracht lijkt op het eerste gezicht simpel, maar de deelonderwerpen in deze opdracht roepen veel vragen op. In [Burger- en medewerkersperspectief op een loketfunctie voor de gehele overheid](#) werd al verkend waar knelpunten zaten voor burgers in de interactie met de overheid, met name wanneer er sprake is van levensgebeurtenissen, en er werd gekeken naar behoeften van burgers. In [Inventarisatie huidige dienst- en hulpverleningsstructuren bij overheidsorganisaties](#) is een overzicht gemaakt van al bestaande dienst- en hulpverleningsorganisaties. In juni en juli 2022 zijn deze inzichten samengevoegd en getoetst in de praktijk om gezamenlijk met gemeenten en uitvoeringsorganisaties te komen tot een eerst beeld van de loketfunctie te komen. De resultaten daarvan zijn verzameld in het rapport [Verslag onderzoeksdagen Programma Loketfunctie van de overheid](#). In maart 2023 is nader onderzoek gedaan naar het gebruik van levensgebeurtenissen in de loketfunctie. Hierbij is gekozen voor de levensgebeurtenis “ik word 18 jaar”: [Inzichten uit onderzoek rondom de inzet van een levensgebeurtenis bij een overheidsbrede loketfunctie: "Ik word 18 jaar"](#). Rondom de overheidsbrede loketten is dus al nader onderzoek gedaan naar de behoeften van burgers en medewerkers, levensgebeurtenissen, bestaande structuren en een verkenning naar de loketfunctie, maar er is nog weinig aandacht besteed aan de specifieke rol van de “casemanager voor de gezamenlijke overheden”, of zoals wij hem noemen: de overheidsdienstverlener. Dit is de persoon waar de burger zich meldt met zijn vraag of waar hij naar wordt doorverwezen. Deze persoon helpt vervolgens met het komen tot een integrale oplossing. Uit eerder onderzoek en praktijkervaring van de initiatieven uit ons programma hebben we geleerd dat voor het goed functioneren van het overheidsbrede loket, de overheidsdienstverlener een sleutelrol vervult. Uit het [Rapport kwalitatief onderzoek Inrichten overheidsbrede loketten](#) bleek al dat burgers vaak moeite hebben met het formuleren van hun vraag. De leefwereld van de burger sluit vaak niet aan op de producten en diensten van de overheid, waardoor het voor medewerkers vaak lastig is om te volledige klantvraag in te schatten buiten de producten en diensten van hun eigen organisatie. Er blijkt uit diverse onderzoeken en uit gesprekken met de praktijk dat er een duidelijke rol is weggelegd voor een overheidsdienstverlener. In grote lijnen weten we dat dit iemand is die empathisch is, stresssensitief kan werken en kennis en een netwerk heeft om samen met de burger tot een oplossing te komen. In deze onderzoeksdagen hebben we de inzichten uit onderzoek samengebracht en met experts uitgewerkt.

- Welke vaardigheden heeft deze overheidsdienstverlener nodig?
- Welk mandaat heeft deze overheidsdienstverlener nodig, zowel binnen als buiten de organisatie?
- Welke kennis heeft deze overheidsdienstverlener nodig?
- Welke ondersteuning/tools/netwerk zijn nodig?
- Binnen welke organisatie(s) werkt deze overheidsdienstverlener? Wat is nodig van deze organisatie(s)? Bestaat deze rol al, past hij binnen een al bestaande functie of is dit een nieuwe rol?

### Aanpak

Dit rapport beschrijft de drie fasen van onderzoek naar de overheidsdienstverlener. Deze fasen zijn vooronderzoek, deskresearch en de experimenten in onderzoeksomgeving op 5 en 6 september.

### Vooronderzoek

Voorafgaand aan 5 en 6 september is met verscheidene organisaties gesproken die momenteel hulp- of dienstverlening aanbieden die overheid- en/of organisatie overstijgend is. We hebben gesproken met Humanitas, het Juridisch Loket, Bindkracht 10, Instituut voor Publieke Waarden, Vluchtelingenwerk Nederland,



Rode Kruis, Stella-team, Werksaam en PMM. Elk van deze organisaties helpt op hun eigen manier burgers die ondersteuning hebben in hun contact met de overheid. Het merendeel van deze organisaties nam ook deel aan het experiment in onderzoeksomgeving.

## 2. Experiment in onderzoeksomgeving - Onderzoeksdagen

### Deelnemers onderzoek

Bij de experimenten in onderzoeksomgeving waren het Juridisch Loket, Werksaam West-Friesland, Stella-team, PMM, Sociaal Raadslieden en UWV-clientondersteuning vertegenwoordigd. Uit deze groep hadden deelnemers wisselend contact met burgers. Sommigen zien burgers elke dag voor hun werk en ondersteunen hen in het contact met de overheid, anderen organiseren het contact tussen overheidsinstanties voor professionals, en 'helpen de helpers helpen'. Iedereen heeft in zijn functie regelmatig met meerdere overheden en uitvoeringsorganisaties contact. De aanwezige deelnemers vervullen functies die (op verschillende manieren) raken aan de beoogde invulling van de rol van overheidsdienstverlener. De deelnemers hebben daarmee ruime kennis en ervaring met de problematiek en de doelgroep.

### Programma

Het doel van de onderzoeksdagen was het verhelderen van de functieomschrijving van de overheidsdienstverlener. Om hiertoe te komen zijn diverse creatieve werkvormen gebruikt, die hielpen om vanuit verschillende perspectieven naar de rol van overheidsdienstverlener te kijken.

### Dag 1

De eerste dag stond in het teken van het verzamelen en structureren van de waardevolle kennis van de deelnemers. Ze begonnen met het voorbereiden van pitches om inzicht te bieden in hun expertise met betrekking tot het aanpakken van complexe problemen. Daarna zijn zij aan de slag gegaan met verschillende praktijkvoorbeelden. Deelnemers bespraken meerdere casussen om inzichten te verwerven, met name in de werkwijzen en de vereiste vaardigheden en (financiële) middelen. De verkregen inzichten werden geanalyseerd en gegroepeerd om een eerste overzicht van functie-eisen te creëren.





## Dag 2

Op de tweede dag is de rol van overheidsdienstverlener verder gedefinieerd. We bespraken verschillende systemen waarin deze dienstverlener van waarde zou kunnen zijn, ondersteund met visualisaties. Vervolgens is er een functieprofiel en een vacaturetekst opgesteld. Deelnemers gebruikten sjablonen om de inzichten van de vorige dag te verwerken in de vacatureteksten. Tijdens dit proces zijn de gegenereerde inzichten en overtuigingen voortdurend getoetst aan praktijkcasussen om eventuele tekortkomingen aan het licht te brengen.



## Casuïstiek

Grofweg kunnen er drie klantscenario's onderscheiden worden. Dit zijn klantscenario's voor de niet zelfredzame burger die niet binnen de reguliere dienstverlening kunnen worden behandeld. Een belangrijke opmerking hierbij is dat burgers zelf niet kunnen inschatten in welke groep ze horen. Burgers zien vaak alleen de overheid als één geheel. Er is dus vooral tijd nodig om in gesprek met de burger te gaan en aan triage te doen. Daarna kunnen de drie categorieën behulpzaam zijn.

- *Categorie 1:* een persoon heeft een vraag waar één specifieke (overheids)organisatie bij betrokken is. De overheidsdienstverlener kan de burger zelf helpen of doorverwijzen naar een (overheids)dienstverlener van de organisatie in kwestie.  
Bv. casussen: Natalia, Charlotte (zie bijlage)
- *Categorie 2:* een persoon heeft een vraag waarbij meerdere (overheids)organisaties betrokken zijn, waarbij geen onderlinge afhankelijkheden bestaan. De overheidsdienstverlener kan (samen met de burger) lijntjes leggen naar meerdere organisaties, maar integraal overleg is niet nodig.  
Bv. casussen: Suzanne, Annie, Nina, Tatyana, (zie bijlage)
- *Categorie 3:* een persoon heeft een vraag waarbij meerdere (overheids)organisaties betrokken zijn, en waarbij onderlinge afhankelijkheden bestaan. De overheidsdienstverlener moet samenwerken met de betrokken organisaties om integraal tot een oplossing te komen.

Bv. casussen Gerard, Alice, Bert (zie bijlage)

Factor Urgentie: In alle drie de categorieën kan de factor urgentie een belangrijke rol spelen. Een voorbeeld hiervan is de casus van Frank:

*Frank heeft een aanvraag voor een WIA uitkering lopen bij het UWV. Hij zit financieel volledig aan de grond, maar hij is niet in staat om te werken vanwege gezondheidsredenen(?). Hij heeft daarom een bijstandsuitkering aangevraagd bij zijn gemeente. De gemeente kan deze aanvraag echter niet in behandeling nemen omdat de aanvraag van de WIA uitkering nog loopt. De situatie van Frank wordt veroorzaakt door de onderlinge*



*afhankelijkheid van de gemeente en het UWV. Hij ziet geen uitweg en is bovendien het vertrouwen in de betrokken instanties verloren.*

We hebben spoed hier gedefinieerd als een situatie waarbij er binnen een paar weken een oplossing moet komen omdat iemand anders 'uitvalt'.

De overheidsdienstverlener heeft in dit geval de volgende elementen nodig om de situatie van Frank vlot te trekken:

- Tijd om Frank goed te leren kennen en tot de kern van het probleem te komen.
- Inschatting van de betrokken organisaties om te komen tot een oplossing
- Algemene kennis over processen van het UWV en de Gemeente.
- Contacten bij beide organisaties en een escalatielijn om tijdig tot een oplossing te komen.
- Mandaat om op korte termijn met de betreffende partijen om tafel te kunnen.
- Budget om de directe problemen van Frank te kunnen verlichten.

In de casus Frank is er sprake van een categorie 3 (meerdere organisaties met onderlinge afhankelijkheden) met spoed. Wanneer Frank namelijk niet op korte termijn geholpen wordt, komt hij op vele levensgebieden in de knel.



### 3. Profiel Overheidsdienstverlener

De rol van overheidsbrede dienstverlener bestaat momenteel al in vele vormen en maten. Denk bijvoorbeeld aan de medewerker van jeugdzorg die een jongere begeleidt in de aanmelding voor een studie, de maatschappelijk werker die een moeder na scheiding helpt in haar contact met verschillende uitvoeringsorganisaties, rechtsbijstand medewerkers die een arbeidsongeschikte helpen met een geschil tussen de gemeente en het UWV of vrijwilligers die vluchtelingen bijstaan in de regelzaken rondom integratie. Een groot deel van de competenties voor deze rollen zal ook aanwezig moeten zijn in de overheidsdienstverlener. Gelet op de opdracht "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", zal het takenpakket van de overheidsdienstverlener het meest lijken op die van een sociaaljuridisch dienstverlener of een maatschappelijk werker.

In dit hoofdstuk wordt op basis van bestaande vacatures voor sociaaljuridisch dienstverleners en maatschappelijk werkers, beroepsprofielen en de casussen behandeld in de twee dagen van de experimenten in onderzoeksomgeving een analyse gemaakt van het profiel van de overheidsdienstverlener.

Er is in het bijzonder gekeken naar zeven componenten van dit profiel:

1. Kennis
2. Tooling
3. Netwerk en partners
4. Mandaat
5. Vaardigheden
6. Budget
7. (Overig)

Maar voordat we dieper ingaan op de zeven componenten van het profiel van de overheidsdienstverlener, is het van belang om dieper te duiken in de kerntaken die bij een dergelijke functie zouden kunnen horen.

#### Kerntaken

Een blik op de beroepsprofielen van de Sociaal Juridisch Dienstverlener en de maatschappelijk werkers toont de volgende inzichten met betrekking tot kerntaken en competenties.

Zowel Sociaal Juridisch Dienstverleners (SJD'ers) als Maatschappelijk Werkers (MW) spelen cruciale rollen in het ondersteunen van individuen en gemeenschappen bij het omgaan met juridische en sociaal-maatschappelijke uitdagingen. Beide professionals excelleren in het analyseren van complexe situaties. Een SJD'er blinkt uit in het systematisch verzamelen en analyseren van juridische vraagstukken, waarbij hij passende oplossingsrichtingen biedt. Een MW richt zich op het verhelderen van vragen en het beoordelen van de behoeften en verwachtingen van de cliënt en zijn omgeving. Samen stellen ze plannen op, waarbij ze de eigen kracht van de cliënt benutten. Communicatieve vaardigheden zijn essentieel voor beide beroepen. Ze moeten in staat zijn om duidelijke uitleg te geven, instructies te verstrekken en effectief te communiceren met cliënten, collega's en andere belanghebbenden.

Unieke aanpakken onderscheiden beide beroepsgroepen. Een SJD'er is bedreven in het hanteren van sociale en juridische conflicten, en fungeert als belangenbehartiger in juridische procedures. Ze signaleren eveneens de effecten van nieuwe wet- en regelgeving en adviseren over mogelijke beleidsaanpassingen. Een Maatschappelijk Werker biedt specifieke begeleiding aan cliënten, ondersteunt bij het behalen van doelen en evalueert voortgang. Bovendien hebben Maatschappelijk Werkers specifieke taken met betrekking tot caseloadbeheer en



het bewaken van kwaliteit. Ze houden overzicht over hun caseload, volgen trajecten en vertalen beleidsprioriteiten naar individuele gevallen. Daarnaast dragen ze bij aan de verbetering van hun werkwijze door continu te leren van ervaringen.

In essentie dragen zowel SJD'ers als Maatschappelijk Werkers bij aan het welzijn van individuen en de samenleving als geheel. Terwijl een SJD'er zich toespitst op juridische kwesties en beleidsanalyse, richt een Maatschappelijk Werker zich meer op het individuele welzijn en het activeren van de eigen kracht van de cliënt. Samen vormen zij een onmisbare schakel in het sociale en juridische ondersteuningsnetwerk. Daarbij komt dat beiden specifieke competenties bezitten die cruciaal zijn in hun vakgebied. Een SJD'er moet in staat zijn om over de grenzen van zijn eigen vakgebied heen te kijken en indien nodig specialisten en generalisten uit andere domeinen te betrekken. Hij werkt op micro-, meso- en macroniveau, waarbij hij ook beleidsmatige aspecten in overweging neemt. Een MW heeft een sterkere focus op het individuele welzijn en het activeren van de eigen kracht van de cliënt. Ze werken vaak binnen multidisciplinaire teams en kunnen zowel de rol van generalist als specialist op sociaal-maatschappelijke kwesties vervullen.

Samengevat, terwijl een SJD'er zich toespitst op juridische kwesties en beleidsanalyse, richt een Maatschappelijk Werker zich meer op het individuele welzijn en het activeren van de eigen kracht van de cliënt. Beide vormen echter onmisbare schakels in het sociale en juridische ondersteuningsnetwerk, waarbij ze complementaire rollen vervullen in het waarborgen van het welzijn van individuen en gemeenschappen. Hun competenties omvatten communicatieve vaardigheden, analytisch vermogen, samenwerking en de flexibiliteit om aan te passen aan uiteenlopende situaties en behoeften.<sup>1</sup>

### **Kennis**

Om de rol van overheidsdienstverlener effectief te vervullen, is brede kennis van het speelveld essentieel. Uit een analyse van diverse vacatureteksten komen de volgende eisen voor kennis en opleidingen naar voren:

- Kennis van relevante wet- en regelgeving (bijvoorbeeld in de sociale zorg en het rechtssysteem).
- Expertise in specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld ouderen, revalidanten, jongeren van 10-23 jaar).
- Kennis van methodische begeleiding bij specifieke aandoeningen (zoals dementie, trauma).
- Kennis van maatschappelijke uitdagingen en sociale problematiek.

Opleidingen:

- Afgeronde relevante opleiding op hbo-niveau (bijvoorbeeld Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, Social Work, SJD).
- Eventueel registraties (bijvoorbeeld SKJ-registratie voor jeugdzorgwerkers).

Tijdens de dagen is aanvullend gesproken over de benodigde opleidingen en/of trainingen van de overheidsdienstverlener.

---

<sup>1</sup> Dorenbusch M, Bouw E, Kok M. *Landelijke Beroeps- En Opleidingsprofiel SJD*. Vereniging Hogescholen; 2016.

SAM. Het Beroepsprofiel van SAM, van Uitvoerende Professionals in Het Publiek Sociaal Domein. SAM; 2020.





### **Opleiding en onderhoud van kennis**

Opleidingen spelen een cruciale rol in het ontwikkelen van de benodigde kennis en vaardigheden voor overheidsdienstverleners. Opleidingen zoals HBO Sociaal Juridische Dienstverlening (SJD), diverse juridische opleidingen, Maatschappelijk werk en Sociaal werk zouden een solide basis kunnen bieden voor dit beroep. Regelmatig onderhoud en updates van de kennis zijn van groot belang. Opfrustrainingen en bijscholing zorgen ervoor dat overheidsdienstverleners op de hoogte blijven van bijvoorbeeld veranderende wet- en regelgeving en nieuwe ontwikkelingen in hun vakgebied.

### **Kennis over het netwerk en processen**

De overheidsdienstverlener dient gedegen basiskennis te hebben van het lokale en landelijke netwerk. Welke overheidsorganisatie of instelling voert welke regeling uit en wie kun je hiervoor het beste bereiken? Deze kennis rijkt verder dan enkel overheidsorganisaties, het kan bijvoorbeeld ook gaan om de GGZ, Kredietbank of Schuldhulp.

### **Generalistische kennis over wet- en regelgeving**

Overheidsdienstverleners dienen te beschikken over generalistische kennis met betrekking tot wet- en regelgeving. Ook moeten ze weten hoe de processen binnen deze organisaties in grote lijnen werken. Deze kennis stelt hen in staat om de basisprincipes van juridische kaders te begrijpen en deze toe te passen bij het beantwoorden van vragen van burgers. Echter, zodra de wet- en regelgeving complexer wordt, is het nodig om specialistische hulp in te kunnen schakelen. Dit vereist niet alleen kennis, maar ook het vermogen om de grenzen van hun eigen expertise te herkennen.

### **Buddysysteem voor onderling leren**

Om de continue ontwikkeling van kennis en vaardigheden te bevorderen, is het instellen van een buddysysteem mogelijk een waardevolle aanvulling. Door samen te werken en ervaringen te delen, kunnen overheidsdienstverleners van elkaar leren. Dit systeem biedt een informele manier om kennis uit te wisselen, problemen te bespreken en best practices te ontwikkelen. Het draagt bij aan een lerende organisatiecultuur en versterkt de collectieve expertise van het team.

### **Tooling**

Wat betreft de benodigde tooling zijn tijdens de onderzoeksdagen de volgende zaken benoemd:

#### **Actieve Sociale kaart/ 'smoelenboek'**

Zoals hierboven al benadrukt is het van belang dat de overheidsdienstverlener goed op de hoogte is van hoe de processen werken binnen het lokale en landelijke netwerk. Om elkaar vervolgens ook goed te kunnen vinden zouden overheidsdienstverleners moeten beschikken over een actuele sociale kaart van het (lokale) netwerk, een zogenaamd 'smoelenboek'. Het actief bijhouden van deze kaart en het effectief beheren van professionele relaties is hierbij van groot belang. Deze tooling moet de overheidsdienstverlener in staat stellen om snel en gemakkelijk contact op te nemen met hun netwerkcontacten. Goede bereikbaarheid is cruciaal voor tijdige communicatie en samenwerking.

#### **ICT systemen voor gepersonaliseerde informatie**

Gepersonaliseerde overzichten van burgers zouden de overheidsdienstverlener kunnen helpen om snel inzicht te vergaren in de persoonlijke situatie en mogelijke afhankelijkheden. Dit overzicht omvat bijvoorbeeld correspondentie die de burger van (overheids)organisaties heeft ontvangen of korte procesupdates die de



overheidsdienstverlener kan toevoegen over de situatie van de burger. Het zou van toegevoegde waarde zijn wanneer dit ICT-systeem een lerend systeem is. Zodra blijkt dat veel mensen tegen vergelijkbare problemen aanlopen zou dit wellicht een signaal kunnen zijn dat de onderliggende dienstverlening verbeterd zou moeten worden.

### **Beschikking over een kennisbank**

Een kennisbank zou een wenselijk hulpmiddel voor overheidsdienstverleners kunnen zijn, vergelijkbaar met het referentiemateriaal dat een huisarts gebruikt bij het stellen van een diagnose. Denk aan een systeem waaraan FAQ's toegevoegd kunnen worden en waarin de belangrijkste informatie over wet- en regelgeving en procedures teruggevonden kan worden. Het stelt de overheidsdienstverlener in staat om snel en nauwkeurig informatie op te zoeken en te raadplegen bij het beantwoorden van vragen van burgers. Een uitgebreide en goed bijgewerkte kennisbank kan de efficiëntie van de dienstverlening aanzienlijk verbeteren en ervoor zorgen dat de informatie die aan burgers wordt verstrekt, accuraat en actueel is.

### **Prettige en goed uitgeruste ruimte voor het goede gesprek met de burger**

Een goed ingerichte werkruimte voor het overheidsloket is belangrijk gebleken. Een stress-sensitieve omgeving met voldoende privacy biedt niet alleen een gevoel van comfort en vertrouwelijkheid voor de burgers, maar stelt ook de overheidsmedewerker in staat om zich te concentreren op de behoeften van de burger zonder afleiding. De beschikbaarheid van een computer en een scherm voor de burger om mee te kijken vergemakkelijkt interacties en draagt bij aan transparantie in het proces, waardoor informatie gemakkelijker kan worden gedeeld en begrepen.

Naast bovenstaande tooling, genoemd tijdens de onderzoeksdagen, zien we uit de deskresearch nog aanvullende tools naar boven komen. Deze tools worden ingezet voor verschillende categorieën van klantvragen, en dienen vaak verschillende doelen. We zien dat deze tools vaker worden ingezet voor categorie 3 vragen. In de bijlage zullen deze tools uitgebreider te vinden zijn.

### **Inkomenscheck<sup>2</sup>**

Maatschappelijk werkorganisaties zoals Bindkracht 10 maken vaak gebruik van een inkomenscheck. Dit is een vragenlijst waarbij de dienstverlener een beter beeld krijgt van de verschillende componenten van iemands inkomen en de context die relevant is voor belastingaangifte en toeslagen. Denk hierbij aan een overzicht van toeslagen, bijstand, salaris, gezinssamenstelling etc. De vragenlijst helpt de dienstverlener om te zien waar zaken fout kunnen gaan, denk hierbij aan een salarisverhoging die gevolgen kan hebben voor toeslagen, maar ook waar niet gebruik gemaakt wordt van regelingen waar een persoon wel recht op heeft.

### **Doorbraakmethode<sup>3</sup>**

De Doorbraakmethode is een aanpak die professionals in het sociaal werk in staat stelt om voor huishoudens met complexe problemen in Nederland betere, efficiëntere en goedkopere hulp te bieden. De verzorgingsstaat kan soms onbedoeld belemmerend werken voor deze huishoudens. De methode maakt gebruik van de ruimte die de wetten en regels bieden om het perspectief van de betrokkenen als uitgangspunt te nemen voor hulp, zorg en ondersteuning.

---

<sup>2</sup> Informatie gebaseerd op inkomenscheck van Bindkracht 10, naar wens in te zien door op te vragen bij Programma Inrichten Overheidsbrede Loketten

<sup>3</sup> Westerveen, E., Kruiter, H., & Lüschen, M. (2020). Het grote Doorbraakboek: Uit de ellende met eersteklas maatwerk.



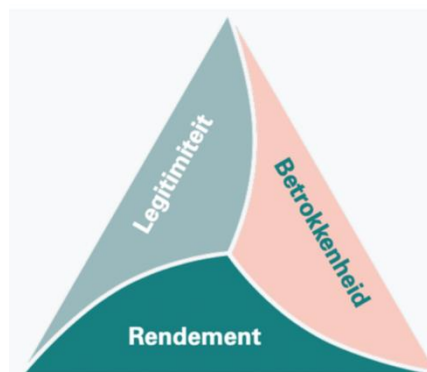
De digitale Doorbraaktool is een essentieel onderdeel van deze aanpak. Het biedt een overzicht van de situatie, de beoogde doorbraak en de obstakels die daarbij spelen. Hierbij wordt rekening gehouden met de relevante wetten en uitzonderingsgronden die van toepassing zijn. Daarnaast helpt de tool om de maatschappelijke kosten en baten van het voorgestelde scenario in kaart te brengen.

De Doorbraakmethode biedt professionals de mogelijkheid om op legitieme en goed onderbouwde wijze maatwerk te leveren, zonder dat dit leidt tot willekeur. Zo kunnen ze meer tijd besteden aan mensen helpen. Deze methode is niet alleen praktisch, maar ook een manier van denken: het is belangrijk om goed naar elke situatie te kijken, doorzettingsvermogen te hebben en soms een beetje eigenwijs te zijn.

De Doorbraakmethode is een manier voor mensen die anderen helpen met problemen om betere en goedkopere hulp te bieden aan gezinnen in Nederland die veel problemen hebben. Soms kan de manier waarop de overheid helpt juist moeilijkheden veroorzaken. Deze methode gebruikt de regels en wetten om te zorgen dat de hulp past bij wat de mensen zelf willen.

Stappenplan Doorbraakmethode:

1. **Situatieschets:** Begin met een gedetailleerde analyse van de huidige situatie van de inwoner. Richt je vooral op het hier en nu.
2. **Toekomstperspectief:** Identificeer waar de persoon zelf naartoe wil in de toekomst. Verdeel dit toekomstperspectief in zowel lange- als kortetermijndoelen.
3. **Overzicht:** Bepaal welke middelen en ondersteuning er nodig zijn om het gewenste toekomstperspectief te bereiken.
4. **Doorbraak:** Identificeer welke obstakels er moeten worden overwonnen om aan het perspectief te kunnen werken. Vaak is maatwerk vereist, wat betekent dat er een uitzondering op de regels moet worden gemaakt. Dit noemen we een 'doorbraak'.
5. **Onderbouwen met de waardendriehoek:**
  - a. **Legitimiteit:** Beschrijf welke wetten en regels van toepassing zijn op de doorbraak.
  - b. **Rendement:** Analyseer de maatschappelijke kosten die gepaard gaan met de ondersteuning van de inwoner.
  - c. **Betrokkenheid:** Beoordeel hoe het maatwerk de betrokkenheid van de inwoner beïnvloedt.



Om gelegitimeerd te kunnen zeggen: "In dit bijzondere geval vinden wij het acceptabel om een uitzondering te maken", richt de waardendriehoek zich specifiek op deze uitzondering, de doorbraak. Is deze doorbraak gerechtvaardigd? Dit draait om de betrokkenheid van de betrokkenen, de financiële impact en de mate waarin de oplossing binnen de geldende regels past. Dit biedt de mogelijkheid om een weloverwogen beslissing te nemen

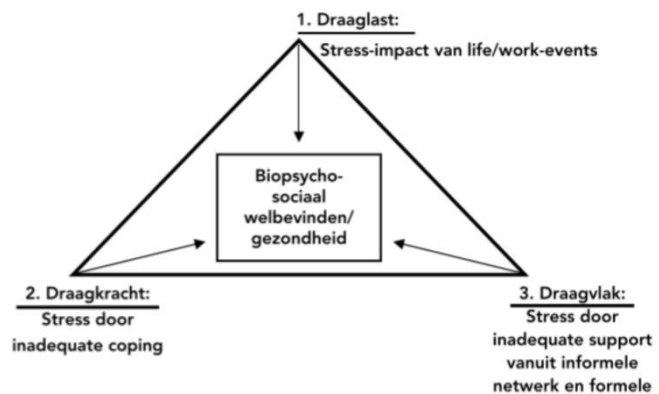
6. **Actieplan:** Op basis van de voorgaande stappen, maak nu een concreet en uitvoerbaar plan om de doorbraak te realiseren. Dit plan bouwt voort op de inzichten die zijn verkregen tijdens de voorgaande stappen.





### De psychosociale-stressdriehoek van sociaal werk<sup>4</sup>

In het veld van de medisch maatschappelijk werker (mmw) wordt gebruik gemaakt van de psychosociale-stressdriehoek, een systemische aanpak met stressreductie en het vergroten van veerkracht als doel. De aanpak begint met een zorgvuldige stress-assessment, die als doel heeft om de specifieke bronnen van stress in kaart te brengen. Dit assessment werkt als een soort 'foto' van de persoonlijke situatie. Hierdoor wordt niet alleen de kwetsbaarheid van het individu geïdentificeerd, maar ook diens sterke punten.



Belangrijk is dat de persoon zelf meedenkt over

de hulp die nodig is, waarbij de principes van 'shared decision making' worden toegepast. De maatschappelijk werker vraagt hierbij naar de wensen en voorkeuren van de persoon. Zo heeft de persoon een actieve rol in het bepalen van de hulp.

De maatschappelijk werker begrijpt goed hoe stressreacties kunnen ontstaan in moeilijke situaties. Hierdoor voelt de persoon zich begrepen en ontstaat er vertrouwen. Deze empathische benadering helpt om een veilige omgeving en vertrouwen te creëren.

Door deze holistische benadering wordt de klant geholpen om beter om te gaan met stress en neemt de veerkracht toe. Samen werken ze aan een stevige basis voor het welzijn van de persoon, waarbij maatwerk en persoonlijke betrokkenheid centraal staan

### Mobility Mentoring®

Mobility Mentoring® integreert kennis over armoede en recente inzichten uit hersenwetenschap betreft de impact van schaarste en armoede op de ontwikkeling van hersenfuncties. Deze aanpak ondersteunt mensen bij het aanpakken van financiële en sociale problemen, rekening houdend met de stress en veranderingen in de hersenen als gevolg van deze omstandigheden. De dienstverlening wordt georganiseerd om stress te minimaliseren, bijvoorbeeld door een stressverlagende omgeving te creëren. Mobility Mentoring® biedt diverse instrumenten, waaronder de Bridge to Self-Sufficiency®, doel-actieplannen met beloningen en de Economic Independence Index. Het bevorderen van structuur en eigen verantwoordelijkheid wordt gezien als effectieve ondersteuning. Deze aanpak vraagt ook om een heroverweging van beleidsbegrippen zoals zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid, gezien de impact van chronische stress op hersenstructuur en daarmee de capaciteit om bepaald gedrag te vertonen. Schaarste beperkt de beschikbare mentale capaciteit, omdat alle aandacht gericht wordt op het omgaan met schaarste als een acute dreiging.

Mobility Mentoring® richt zich op het stellen en behalen van doelen, waarbij executieve functies van deelnemers een rol spelen. De "Bridge to Self-Sufficiency®" dient als hulpmiddel om geïntegreerde toekomstgerichte doelen te stellen en ondersteunt deelnemers in hun probleemoplossend vermogen. Vijf levensdomeinen

---

<sup>4</sup> De Raadt, B., & de Mönnink, H. (2021). Het generalistisch specialisme van sociaal werkers. *Vakblad Sociaal Werk*, 22(5), 22-25.



(familie stabiliteit, welzijn, onderwijs en training, financieel management, werk en carrière management) worden gezamenlijk aangepakt om economische zelfredzaamheid te bereiken. De deelnemer en mentor bespreken regelmatig de voortgang aan de hand van dit raamwerk. Beloningen worden ingezet om deelnemers te stimuleren hun doelen te behalen. Deelnemers worden aangemoedigd om ambitieuzere doelen te stellen naarmate hun vertrouwen groeit, en plannen worden gedocumenteerd als geheugensteun. Beloningen worden verdiend door de deelnemers, niet toegekend door de professionals.<sup>5</sup>



### Omgekeerde Toets

De Omgekeerde Toets is een benadering die wordt gebruikt in het sociaal domein om maatwerk te leveren. Het biedt een alternatieve manier om naar wet- en regelgeving te kijken. Het doel van de Omgekeerde Toets is om tot oplossingen te komen voor complexe problemen die voorheen als onoplosbaar werden beschouwd.

Bij de Omgekeerde Toets wordt de uitvoering van de Participatiewet, de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Wet schuldhulpverlening anders benaderd. In plaats van strikt de regels van deze wetten te volgen, staan de doelen van de wetten en de specifieke maatwerkoplossing die iemand nodig heeft centraal. Vervolgens wordt bekeken of deze oplossing binnen de kaders van de genoemde wetten kan worden aangeboden. Het draait dus om het vinden van de best passende oplossing voor de persoon, binnen de grenzen van de wetgeving. Dit houdt in dat er niet alleen gekeken wordt naar de strikte naleving van regels, maar ook naar de individuele behoeften en omstandigheden van de persoon in kwestie. De grondwaarden achter de relevante wetten worden hierbij als uitgangspunt genomen. Er wordt een stappenplan gepresenteerd om tot maatwerkoplossingen te komen, en er wordt gekeken naar het gedrag van de betrokkenen, de eigen normen en waarden, en juridische mogelijkheden om te individualiseren. Belangrijk is dat maatwerk niet betekent dat er lukraak beslissingen worden genomen. Het gebeurt binnen de wettelijke kaders, zonder dat er sprake is van willekeur. Hiermee biedt de Omgekeerde Toets een gestructureerde en integrale aanpak om maatwerk te leveren binnen het sociaal domein, waarbij de behoeften van de individuele burgers centraal staan. Hierdoor

---

<sup>5</sup> Jungmann, N., & Wesdorp, P. (2017). Mobility Mentoring®: Hoe inzichten uit de hersenwetenschap leiden tot een betere aanpak van armoede en schulden.



kunnen effectievere oplossingen worden geboden die echt aansluiten bij de situatie en behoeften van de betrokkenen.<sup>6</sup>

### Netwerk en partners

- Zoals hierboven omschreven is kennis van het landelijke en lokale netwerk van groot belang, waarbij een kennisbank en sociale kaart nuttige tools kunnen zijn. In het oplossen van complexe en/of urgente casussen spraken meerdere deelnemers over de meerwaarde van het gebruik van een chatgroep (bv. Via diensten als Signal of Whatsapp). Een dergelijke groep stelt de overheidsvaardigheidsverlener in staat om een casus snel en gemakkelijk voor te kunnen leggen aan een organisatieoverstijgend team. Voorbeeld van gebruik van zo'n whatsappgroep is bij het mini maatwerkbudget in Amsterdam, zoals beschreven in het stuk over tooling. Het is van belang dat binnen het netwerk een relatie onderhouden wordt die professionals in staat stelt om met elkaar mee te denken, advies te geven, of burgers effectief door te verwijzen.

### Mandaat

Naast mandaat in formele zin (toegang tot informatie) en functie is er, zo bleek uit de gesprekken vooral behoefte aan discretionaire ruimte voor de uitvoerende ambtenaar. De ruimte om maatwerk te kunnen bieden en tot oplossingen te komen die wellicht niet direct binnen de letter, maar wel in de bedoeling van de wet staan.

- Mandaat om burger bij te staan

De overheidsvaardigheidsverlener moet het mandaat hebben om de burger bij te staan bij het regelen van zaken met de overheid. Zo moet de overheidsvaardigheidsverlener, met instemming van de burger, mogelijk meekijken naar vertrouwelijke informatie (denk aan informatie die achter de inlogomgeving van DigiD te vinden is).

- Helderheid over het uitwisselen van informatie

Ook moet er helderheid zijn over welke informatie andere organisaties met de overheidsvaardigheidsverlener mogen delen; wat mag hij/zij allemaal weten bij het bijstaan van de burger?

- Mandaat bij betrokken organisaties

Verder ligt het vraagstuk rondom mandaat vooral bij de betrokken contactpersonen van andere (overheids)organisaties. Zij moeten voldoende mandaat hebben om zaken te regelen binnen hun organisaties om te komen tot een oplossing, waarbij de overheidsvaardigheidsverlener meer een regierol vervult.

### Vaardigheden

In vacatureteksten zien we de volgende vaardigheden terugkomen:

- Sterke communicatieve vaardigheden (zowel mondeling als schriftelijk).
- Empathie en het vermogen om in te leven in de situatie van de cliënt.
- Goede samenwerkingsvaardigheden, zowel binnen een team als met externe partners.

---

<sup>6</sup> Minds, M. (2023, September 4). *De Omgekeerde Toets - methodiek voor maatwerk - Stimulansz*. Stimulansz. <https://www.stimulansz.nl/de-omgekeerde-toets-methodiek/>



- Vermogen om zelfstandig te werken en beslissingen te nemen.
- Organisatorische vaardigheden, bijvoorbeeld voor het opstellen van zorgplannen.
- Prioriteiten kunnen stellen en daadkrachtig en doortastend kunnen optreden.
- Sociale en systemische benadering in het werk.
- Besluitvaardigheid.
- Flexibiliteit en aanpassingsvermogen.
- Doorzettingsvermogen en veerkracht.
- Empathie en begrip voor de behoeften van cliënten.
- Creativiteit en pioniersgeest (met name bij het opzetten van nieuwe initiatieven).
- Zelfreflectie en openstaan voor feedback.

Tijdens de onderzoeksdagen is dieper ingegaan op het onderwerp vaardigheden. We zien hierbij dat de genoemde onderwerpen te verdelen zijn in twee categorieën: vaardigheden en eigenschappen.

Wat betreft de vaardigheden waarover een overheidsdienstverlener zou moeten beschikken zijn de volgende zaken benoemd:

- Helikopterview/generalist

Regelmatig benadrukt werd het belang van een 'helikopterview'. Generalistische kennis over dienstverlening van verschillende organisaties is noodzakelijk om als overheidsdienstverlener een brede en holistische benadering te waarborgen.

- Hoofd- en bijzaken onderscheiden

Analytische vaardigheden en het vermogen om hoofd- en bijzaken te onderscheiden zijn hierin van groot belang. Dit stelt de overheidsdienstverlener in staat om effectief te prioriteren tussen zogenaamde 'quick wins' en lange termijnoplossingen voor de burger.

- Stress-sensitieve communicatie/gesprekstechnieken

Het vermogen om stress-sensitief te communiceren en effectieve gesprekstechnieken toe te passen is cruciaal om burgers op hun gemak te stellen en duidelijke informatie te verstrekken, juist ook in de vaak stressvolle situaties waarbinnen de overheidsdienstverlener moet handelen.

- Meertaligheid (of de mogelijkheid om een tolk in te schakelen)
- Bij het helpen van burgers met beperkte vaardigheid van de Nederlandse taal is het noodzakelijk om hen te kunnen helpen in een andere taal. Hierbij kan het voor een overheidsdienstverlener dus een pré zijn om een vreemde taal machtig te zijn, of om anderzijds beschikking te hebben tot een tolk.

Verder zou het goed zijn als de overheidsdienstverlener over de volgende karaktereigenschappen beschikt:

- Intrinsiek gemotiveerd en nieuwsgierig zijn

Een goede overheidsdienstverlener is intrinsiek gemotiveerd en nieuwsgierig, omdat dit hen in staat stelt om de vraag achter de vraag te begrijpen om zo de behoeften van de burger te achterhalen. Veel deelnemers benoemden dat dit een eigenschap is die men niet per se kan aanleren, maar dat het echt gaat om een bepaalde passie voor dienstverlening.





- Onbevooroordeeld zijn

Veel deelnemers noemden het belang van onbevooroordeeld zijn en een open blik houden om burgers op een eerlijke manier te kunnen helpen. Het veroordelen van de burger staat goede dienstverlening in de weg.

- Doorzettingsvermogen/standvastigheid

Een overheidsdienstverlener moet doorzettingsvermogen en standvastigheid tonen. 'Nee' is geen acceptabel antwoord is als het gaat om het zoeken naar oplossingen voor de problemen van burgers.

## Budget

De kwestie van budget is tweeledig:

1. Voor de rol van overheidsdienstverlener, die de tijd nodig heeft om de vraag achter de vraag te achterhalen en de burger te ondersteunen, is budget nodig. Een belangrijke kwestie hierin is: wat mag een dienstverleningstraject met overheidsdienstverlener kosten en wie draagt deze kosten?
2. Los van het vraagstuk wat het inzetten van een overheidsdienstverlener kost, is tijdens de sessies op 5 en 6 september ook een aantal keer gesproken over het budget dat iemand in de rol van overheidsdienstverlener zou moeten hebben om zaken op te lossen. Er is gesproken over een zogenaamd 'Quick fix'-budget. Een dergelijk budget zou de overheidsdienstverlener op eigen inschatting mogen inzetten wanneer hij/zij verwacht dat de burger snel geholpen moet worden om grotere problemen te voorkomen. Dit budget kan bij uitzondering worden ingezet als mensen tussen twee regelingen invallen, en grotere problemen dreigende zijn. Denk bijvoorbeeld aan een man die door wachttijden bij medische keuringen van het UWV geen aanspraak kan maken op bijstand van de gemeente. In deze gevallen zou een overheidsdienstverlener ervoor kunnen kiezen om met de juiste verantwoording een budget in te kunnen zetten.

## Maatwerkbudget

Het mini-maatwerkbudget is bedoeld om snel en doeltreffend hulp te bieden aan huishoudens met kleine problemen. Het concept berust op vertrouwen in de expertise en samenwerking van de multidisciplinaire teams. Er is een heldere limiet gesteld aan het budget per team en per huishouden om de controle te behouden. Elk team krijgt 2000 euro, waarbij ze maximaal 500 euro aan één huishouden mogen uitgeven.

De enige vereiste is dat de teamleden met elkaar moeten overleggen, en dit gebeurt via een groepsapp. Als drie teamleden akkoord zijn, kunnen zij direct overgaan tot het aanschaffen of betalen van de benodigde items. Belangrijk is dat de toekenning altijd in natura gebeurt, aangezien de teams beschikken over een eigen bankrekening met pinpas en betaalsoftware. Op deze manier kan de bestemming van het budget met minimale verantwoording worden vastgesteld aan de hand van de banktransacties. Het budget mag niet worden gebruikt voor schulden, alleen voor eenmalige niet-structurele kosten, en alleen wanneer er geen andere beschikbare voorzieningen of fondsen zijn die het probleem snel genoeg kunnen oplossen.

Vanuit deskresearch zien we dat beschikking over bepaalde budgetten, zoals bijvoorbeeld het maatwerkbudget, kan helpen bij het snel opvangen van problemen die anders kunnen leiden tot escalatie van problematiek. Een dergelijk budget zou dus erg nuttig kunnen zijn voor de overheidsdienstverlener. Wel zien we dat bij een dergelijk budget vraagt om bepaald mandaat om beslissingen te kunnen maken over de inzet van het budget, en een overheidsdienstverlener moet beschikken over de vaardigheden en kennis die nodig zijn voor het toepassen van maatwerk.



Het verlenen van maatwerk binnen het sociaal domein vergt een combinatie van diepgaande kennis en essentiële vaardigheden. In eerste instantie is het cruciaal om een heldere definitie van maatwerk te hebben. Het draait erom tot een oplossing te komen die nauw aansluit bij de individuele behoeften en situatie van de betrokkene. Dit betekent dat zelfs met een standaardoplossing maatwerk mogelijk is, mits deze specifiek is afgestemd op de individuele omstandigheden. Een diepgaande kennis van relevante wetgeving, zoals de Algemene wet bestuursrecht en aanverwante rechtsgebieden, is van essentieel belang. Ook inzicht in de financiële aspecten en kosten van verschillende interventies is noodzakelijk, evenals het vermogen om deze informatie begrijpelijk te communiceren. Echter, naast kennis alleen is er behoefte aan een reeks vaardigheden. Het maken van een grondige probleemanalyse en het hanteren van effectieve gesprekstechnieken zijn van cruciaal belang om de ware behoeften van de betrokkene te begrijpen. Het opstellen van een doeltreffend plan van aanpak vergt ook specifieke vaardigheden. Hierbij is inzicht in gedrag essentieel; begrip van hoe stress en schaarste individuen beïnvloeden en hoe zij hun eigen doelen kunnen bereiken. Houding en gedrag spelen een aanzienlijke rol in het gespreksproces en bij het nemen van beslissingen. Bewustzijn van eventuele vooroordelen is essentieel om objectieve besluiten te kunnen nemen. Bovendien is het belangrijk om vanuit het perspectief van de betrokkene te handelen, en niet vanuit het eigen kunnen. Uit het onderzoek blijkt dat professionals ook behoefte hebben aan duidelijke kaders en richtlijnen. Een te grote mate van vrijheid kan namelijk leiden tot onzekerheid. Het opstellen van een schriftelijk vastgelegde 'opschaal- of escalatieroute' kan bijdragen aan een effectievere aanpak.

Al met al vergt het leveren van maatwerk meer dan louter gezond verstand. Het vraagt om diepgaande vakkennis, een breed scala aan vaardigheden en een open, nieuwsgierige en lerende houding. Het sociaal domein betreft een vakgebied dat een integrale benadering vergt, waarbij het welzijn van de betrokkene centraal staat.<sup>7</sup>

### **Overig**

Los van de veelal praktische ideeën en oplossingen rondom de rol van overheidsdienstverlener die hierboven benoemd staan, kwam tijdens de onderzoeksdagen ook een meer abstracte, cultuurgerelateerde kwestie aan bod. Een deelnemer merkte op dat de verschillende, soms schurende mensbeelden en waarden van (overheids-)organisaties de samenwerking kunnen bemoeilijken. De waarden waar een organisatie op inzet (denk aan bv. zorg, veiligheid, participeren, zelfredzaamheid etc.) zijn bepalend voor hoe deze organisatie inspeelt op een casus. Om de rol van overheidsdienstverlener goed te kunnen beoefenen is het belangrijk dat organisaties een gezamenlijke opdracht voelen.

---

<sup>7</sup> *Gebrek juridische kennis belemmert maatwerk.* (2023, April 12). Binnenlands Bestuur. <https://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/professionals-het-sociaal-domein-benutten-ruimte-wet-en-regelgeving-onvoldoende>

Meester, E. (2023, August 28). Maatwerk is méér dan goede bedoelingen | Stimulansz. *Stimulansz.* <https://www.stimulansz.nl/maatwerk-is-meer-dan-goede-bedoelingen/>



## 4. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk willen we op basis van het gedane onderzoek de onderzoeksvragen beantwoorden en een aantal aanbevelingen doen.

*Welke vaardigheden heeft de overheidsdienstverlener nodig?*

Uit de eerdere onderzoeken kwam al naar voren dat empathisch vaardigheden van groot belang zijn als vaardigheid van de overheidsdienstverlener. Daarnaast is een goede overheidsdienstverlening onlosmakelijk verbonden met een netwerk van organisaties. Samenwerken en organiseren zijn daarom belangrijke aanvullingen. Om een zo compleet mogelijk beeld te geven hebben we een vacaturetekst voor een mogelijke overheidsdienstverlener geschreven en bijgevoegd als bijlagen.

### **Tijd voor triage**

Voor een goede inschatting welke dienstverlening hoort bij de burger, is er tijd nodig voor triage. Hierin moet een vertrouwensband worden opgebouwd. Vooral bij complexe situaties is deze tijd cruciaal.

### *3 categorieën dienstverlening*

Wanneer we kijken naar de casuïstiek die we binnen het programma tegenkomen, zien we drie type klantvragen die door de overheidsdienstverlener kan worden opgepakt.

- *Categorie 1:* een persoon heeft een vraag waar één specifieke (overheids)organisatie bij betrokken is. De overheidsdienstverlener kan de burger zelf helpen of doorverwijzen naar een (overheids)dienstverlener van de organisatie in kwestie.
- *Categorie 2:* een persoon heeft een vraag waarbij meerdere (overheids)organisaties betrokken zijn, waarbij geen onderlinge afhankelijkheden bestaan. De overheidsdienstverlener kan (samen met de burger) lijntjes leggen naar meerdere organisaties, maar integraal overleg is niet nodig.
- *Categorie 3:* een persoon heeft een vraag waarbij meerdere (overheids)organisaties betrokken zijn, en waarbij onderlinge afhankelijkheden bestaan. De overheidsdienstverlener moet samenwerken met de betrokken organisaties om integraal tot een oplossing te komen.

### **Netwerk en mandaat cruciaal.**

Vooral in de categorie 2 en 3 zaken zien we een groot belang voor een actief netwerk voor de overheidsdienstverlener. Deze dienstverlener moet ook het mandaat hebben om deze organisaties om tafel te krijgen om zo tot een oplossing te komen. Dit vergt duidelijke afspraken met die diverse organisaties en een mandaat vanuit het bestuur van die organisaties.

Naast mandaat in formele zin (toegang tot informatie) en functie is er, zo bleek uit de gesprekken vooral behoefte aan discretionaire ruimte voor de uitvoerende ambtenaar. De ruimte om maatwerk te kunnen bieden en tot oplossingen te komen die wellicht niet direct binnen de letter, maar wel in de bedoeling van de wet staan.

Dat maatwerk ook een financiële component heeft is ook gebleken uit de gesprekken tijdens de onderzoeksdagen. Soms is een klein maatwerkbudget nodig om grotere (en duurdere) problemen te voorkomen. Met de verantwoordelijkheid die hierbij komt kijken, willen we benadrukken dat dit een stevig profiel vraagt van de overheidsdienstverlener.



### **Stevig profiel overheidsdienstverlener**

Gezien de complexiteit van sommige casuïstiek, en de intermenselijke, organisatorische uitdagingen van de dienstverlening, denken we dat het gewenst is dat de overheidsdienstverlener een stevige opleiding heeft. Op basis van de deskresearch denken we aan een profiel als maatschappelijk werker, sociaal juridische dienstverlener. In de bijlage staat een vacaturetekst als voorbeeld.

*Binnen welke organisatie(s) werkt deze overheidsdienstverlener?*

Op dit moment zien we dat deze rol soms binnen overheidsorganisaties (bijv. clientondersteuner UWV, Stella Teams) wordt vervuld en soms daarbuiten (bijv. juridisch loket). Beiden hebben een belangrijke rol in het inrichten van de samenwerking. Voor sommige inwoners is de stap naar de overheid te groot. Daarnaast is het van belang dat er ook binnen overheden medewerkers zijn die deze rol vervullen.

*Wat is nodig van deze organisatie(s)? Bestaat deze rol al, past hij binnen een al bestaande functie of is dit een nieuwe rol?*

Duidelijk is dat de rol van overheidsdienstverlener zeker al bestaan en ook op diverse plekken wordt ingevuld. Wel zien we dat de mensen die deze rol vervullen vaak niet het mandaat hebben om breed samen te werken en vanuit een brede opdracht naar de problematiek van de inwoner te kijken. Hier zien we dus een duidelijke meerwaarde.

## **Bronnenlijst**

De Groot, B., & van Ewijk, H. (2022). Sociaal werk wekt vertrouwen. *Vakblad Sociaal Werk*, 23(5), 29-32.

De Raadt, B., & de Mönnink, H. (2021). Het generalistisch specialisme van sociaal werkers. *Vakblad Sociaal Werk*, 22(5), 22-25.

Dorenbusch M, Bouw E, Kok M. *Landelijke Beroeps- En Opleidingsprofiel SJD*. Vereniging Hogescholen; 2016.

*Gebrek juridische kennis belemmert maatwerk.* (2023, April 12). Binnenlands Bestuur. <https://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/professionals-het-sociaal-domein-benutten-ruimte-wet-en-regelgeving-onvoldoende>

Jungmann, N., & Wesdorp, P. (2017). Mobility Mentoring®: Hoe inzichten uit de hersenwetenschap leiden tot een betere aanpak van armoede en schulden.

Meester, E. (2023, August 28). Maatwerk is méér dan goede bedoelingen | Stimulansz. *Stimulansz*. <https://www.stimulansz.nl/maatwerk-is-meer-dan-goede-bedoelingen/>

Minds, M. (2023, September 4). *De Omgekeerde Toets - methodiek voor maatwerk - Stimulansz*. Stimulansz. <https://www.stimulansz.nl/de-omgekeerde-toets-methodiek/>

SAM. Het Beroepsprofiel van SAM, van Uitvoerende Professionals in Het Publiek Sociaal Domein. SAM; 2020.



Westerveen, E., Kruijer, H., & Lüschen, M. (2020). Het grote Doorbraakboek: Uit de ellende met eersteklas maatwerk.



## Bijlagen

### Bijlage 1: Vacature Overheidsdienstverlener

*Annie's man Peter is na 50 jaar huwelijk opgenomen in een verzorgingshuis vanwege Alzheimer. Annie is er stuk van. Ze heeft gehoord dat ze van alles moet regelen met de SVB en de gemeente omdat ze nu niet meer samenwoont. Ook is ze voor het eerst in haar leven verantwoordelijk voor de administratie, dat deed Peter altijd. Dan blijkt dat Peter door zijn beginnende Alzheimer fouten heeft gemaakt in het aanvragen van toeslagen. Annie moet ineens veel terugbetalen, geld dat ze helemaal niet heeft. Nog nooit in haar leven heeft ze schulden gehad en ineens lijkt alles mis te gaan. Ze is het overzicht kwijt, heeft veel stress en weet niet waar ze moet beginnen.*

Ben jij de persoon die zorgt dat Annie zich gezien, gehoord en geholpen voelt? Vind jij het een uitdaging om vraagstukken van burgers uit te pluizen tot de héle vraag helder is? En ben jij de doorzetter die vervolgens zorgt dat dat vraagstuk van A tot Z wordt opgelost, ook al zijn daarvoor verschillende organisaties nodig en vraag het om ambtelijke lef? Kortom, wil jij bijdragen aan de bestaanszekerheid van mensen in een lastige situatie? Kom dan werken als Overheidsregisseur!

#### Wat ga je doen?

Als overheidsregisseur ontvang je mensen die vastlopen bij het regelen van dingen met meerdere overheidsorganisaties. Dat kan komen omdat zij een lastige levensgebeurtenis doormaken en het regelwerk even niet meer overzien (bijvoorbeeld na een scheiding, overlijden of werkloosheid), of omdat een vraag te complex is om zelf te regelen.

Als overheidsregisseur ben jij de persoon waar mensen terecht kunnen met hun vraag. Je stelt gerust, luistert onbevooroordeeld en weet het juiste gesprek te voeren om helder te krijgen wat er precies speelt. Jij snapt wat de impact van stress op mensen kan zijn en weet ook dat dit zelfredzaamheid in de weg kan zitten. Uit jouw ervaring weet je bovendien dat achter  en ogenschijnlijk eenvoudige vraag vaak meerdere vragen schuilgaan. Jij weet op een prettige manier het gesprek te voeren en de juiste vragen te stellen om het hele probleem in kaart te brengen.

Is het probleem helder? Dan ga je doortastend aan de slag om het op te lossen. Je beschikt hiervoor over een sociale kaart met daarop alle landelijke en lokale instanties en 'speed dial'-lijnen met alle belangrijke overheidsorganisaties. Je houdt hierbij altijd voor ogen wat Annie nodig heeft, ook als dat een stap extra vraagt. Je bent een netwerker met doorzettingskracht. Je durft 'zo doen we het altijd' en 'dit zijn nu eenmaal de regels' te bevragen en bent pas tevreden als het probleem is opgelost.

#### Hier herken jij jezelf in

- Je hebt de intrinsieke motivatie om mensen te helpen.
- Je luistert onbevooroordeeld en ziet ieder mens voor wie hij is.
- Je bent een doorzetter met overtuigingskracht: jij weet goed over te brengen waarom iets moet worden opgelost en overtuigt collega's binnen andere (overheids)organisaties om mee te denken  n te handelen.
- Je bent creatief in het bedenken van oplossingen en flexibel als jouw oplossing niet blijkt te werken.
- Je bent een echte netwerker en vindt het leuk om contacten te leggen met alle partijen die je nodig hebt voor het oplossen van een vraagstuk.
- Je bent geordend, houdt overzicht en komt afspraken na.



### **Jouw (werk)ervaring**

Om deze rol goed te kunnen vervullen, heb je een aantal dingen nodig:

- Je hebt een opleiding gevolgd die aansluit bij het functieprofiel. Bijvoorbeeld HBO Sociaal Juridische Dienstverlening (SJD), SPW, SPH, Maatschappelijk werk, Sociaal werk of een juridische opleiding.
- Je hebt meer dan 5 jaar ervaring binnen de dienstverlening van de overheid.
- Je beschikt over generieke kennis van de wet- en regelgeving in het sociale domein. Ook ben je bereid om deze kennis uit te breiden en up to date te houden.
- Je hebt kennis van motiverende gesprekstechnieken en stress-sensitief werken en weet hoe je dit toe kunt passen in jouw werk.

Maakt jouw dienstverleningshart een sprongetje na het lezen van deze vacature? Wacht dan niet en reageer nu!



## **Bijlage 2: Casuïstiek**

### **Ahmed**

Ahmed is 8 jaar geleden uit Syrië gevlucht samen met zijn vrouw en 3 kinderen. Sinds hij in Nederland woont heeft hij veel pijn en gaat het slecht met hem. Hij slaapt slecht en brengt hele nachten door op het dunne matrasje in de woonkamer. Zijn vrouw en kinderen hebben traumatherapie gehad maar Ahmed zelf nog niet. Zijn Nederlands is niet goed genoeg en in het Engels vindt hij het ook moeilijk. Ahmed wil heel graag werken maar hij kan door de pijn en zijn slapeloosheid vaak nauwelijks functioneren. Zijn vrouw Meryam wil graag integreren en Nederlands leren maar komt hier niet aan toe omdat ze in haar eentje het hele gezin draaiende houdt. Het gezin krijgt op dit moment een uitkering vanuit de participatiewet. De kinderen vinden de spanning in huis zwaar waardoor ze op school en in de buurt opstandig gedrag vertonen. Jeugdzorg is daarom na een melding van de school betrokken bij de situatie.

### **Suzanne**

Suzanne is 43 jaar en heeft 2 kinderen. Haar man is een paar jaar geleden overleden en nu zorgt ze alleen voor de kinderen. Een paar maanden geleden heeft het ziekenhuis waar ze werkte haar ontslagen. Ze kon vervolgens wel als ZZP'er opgenomen worden in de flexpool van het ziekenhuis. Omdat ze niet alle diensten kan aannemen vanwege haar 2 kinderen, heeft het gezin nu een maandelijks inkomen van 800 euro per maand. Suzanne wil graag een stadspas aanvragen om te kijken of ze haar kinderen daarmee een extraatje kan bezorgen.

### **Natalia**

Natalia is na twee jaar in Portugal gewoond te hebben terug in Nederland. Ze wil zich inschrijven als ZZP'er maar ziet veel tegenstrijdige berichten online over wat ze moet regelen. Ze wil het graag goed doen en wil graag met iemand praten om dit goed af te stemmen.

### **Annie**

Annie's man Peter is een paar maanden geleden opgenomen in een verzorgingshuis vanwege Alzheimer. Ze is er heemaal stuk van dat haar huwelijk na 50 jaar op deze manier ingrijpend is veranderd. Ze had begrepen dat ze vanalles moet regelen met de SVB en de gemeente omdat ze nu niet meer samenwoont. Ook is ze voor het eerst in haar leven verantwoordelijk voor de administratie. Peter deed dit altijd. Helaas hebben ze te laat doorgehad dat Peter achteruit begon te gaan. Hij heeft fouten gemaakt in het aanvragen van de toeslagen en nu moet ze ineens veel terugbetalen. Dit geld heeft ze helemaal niet en ze schaamt zich dood. Nog nooit in haar leven heeft ze schulden gehad en nu zit ze ineens in de penarie. Ze is het overzicht eerlijk gezegd ook een beetje kwijt inmiddels.

### **Nina**

Nina is 17 jaar en woont begeleid in een huis met een aantal andere meiden. Ze is rond haar 12<sup>de</sup> uit huis geplaatst omdat haar ouders niet goed voor haar konden zorgen. Over een paar maanden wordt ze 18 en ze heeft gehoord dat ze dan niet meer kan blijven wonen op de plek waar ze nu is. Sinds het nieuws is een enorm gespannen. Ze heeft geen idee wat ze allemaal moet regelen en is bang dat ze straks op straat staat. Ze had gehoopt dat ze kon gaan studeren maar ook dat staat op losse schroeven als ze geen huis kan vinden. Terug naar haar ouders kan niet en ze weet niet wat ze allemaal moet doen.

### **Gerard**

Gerard is 54 en is door een bedrijfsongeval gedeeltelijk arbeidsongeschikt geraakt. Hij heeft een knie waar hij niet meer op mag staan dus hij kan niet meer werken in de bouw. Hij woont samen in een huurhuis met zijn vrouw en 3 dochters. Hij is altijd een harde werker geweest maar vindt het nu moeilijk het hoofd financieel boven water te houden. Er zijn aanpassingen nodig in de woning vanwege zijn handicap en is daarvoor naar het





UWV gestapt. Die verwees hem weer door naar de gemeente. Ondertussen wil hij graag weer wat werken maar niemand kan hem vertellen wat hij wel en niet mag. Hij hoorde van een aantal bureaus dat hij misschien recht had op huurtoeslag. Door de toeslagenaffaire vertrouwt hij dat eigenlijk niet en durft hij het ook niet aan te vragen. Daarnaast is hij ook niet iemand die zijn hand ophoudt.

### **Tatyana**

Tatyana is vorig jaar uit Oekraïne gevlucht. Hoewel het 1 van de meest vreselijke ervaringen van haar leven was, werd ze in Nederland warm verwelkomd. Ze vraagt zich wel een aantal dingen af. Mag ze eigenlijk in Nederland blijven als de oorlog voortduurt? En zou ze eigenlijk mogen werken? Ze spreekt een klein beetje Nederlands maar weet niet genoeg van de regels om het op te kunnen zoeken. Graag wil ze weten wat ze kan verwachten.

### **Bert**

Bert is dakloos geworden na een scheiding. De breuk met zijn ex heeft er nogal ingehakt en hij is zich in de periode erna verloren in zijn verdriet. Hij drinkt veel om zijn situatie wat te vergeten maar weet ook wel dat dit geen duurzame oplossing is. Als hij een woning heeft kan hij zijn zoontje misschien weer een keer zien. Hij wil graag weer op eigen benen staan maar weet niet zo goed wat hij moet doen.

### **Charlotte**

Charlotte is 35 jaar en kan niet goed lezen en schrijven. Ze vindt erg lastig en ontwijkt de moeilijke post die ze krijgt van de overheid. Daarom heeft ze wel eens fouten gemaakt en schulden opgebouwd. Ze wil graag dat iemand haar uitlegt wat er in de brieven staat zodat ze de juiste keuzes kan maken.

### **Alice**

Na het overlijden van haar vader is Alice verantwoordelijk voor het regelen van alles rond zijn nalatenschap. Het verlies kwam vrij plotseling en ze weet eigenlijk niet welke organisaties ze moet nagaan. Haar moeder is erg van slag en kan de regelzaken niet zo goed aan. Het zorgverlof dat Alice heeft gekregen van haar werk loopt bijna af en eigenlijk weet ze niet of ze er wel aan toe is om aan het werk te gaan.