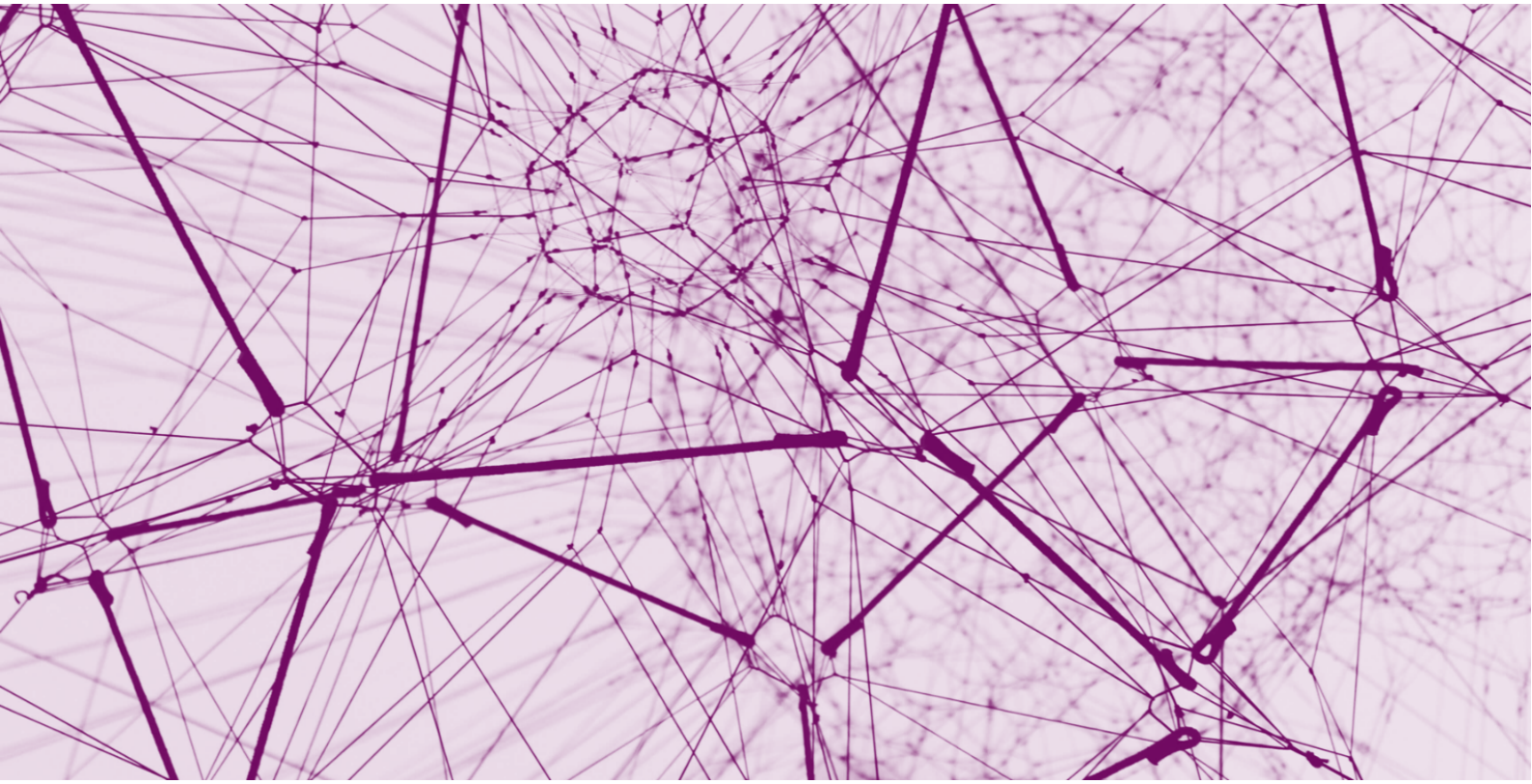
SIGNIFICANT PUBLIC

Pluut Partners
slim en zorgzaam organiseren



DEFINITIEF

Professionals voor Maatwerk Multiproblematiek

Jaarrapportage systeemleren 2024

P M M

Voorwoord

Wat als je vastloopt in het systeem – en niemand weet wie aan zet is? Voor sommige inwoners van Nederland is dat de realiteit. Ze verdwalen in regels, loketten en afwijzingen. Gelukkig zijn er bevlogen professionals van gemeenten, ministeries en landelijke publieke dienstverleners die dan niet opgeven. Die blijven zoeken naar wat wél kan. Binnen het netwerk van Professionals voor Maatwerk Multiproblematiek (PMM) vindt u zulke mensen. Mensen die samenwerken over grenzen van organisaties en domeinen heen – niet omdat het makkelijk is, maar omdat het móét. En omdat het béter kan.

Voor mij draait PMM om het terugbrengen van perspectief voor zowel vastgelopen inwoners als voor de professionals die hen helpen. Die, soms tegen de stroom in, blijven geloven in mogelijkheden. Die vaak de sleutel zijn tot het herstel van vertrouwen in de overheid. Dankzij hun inzet krijgen mensen die eerder alleen maar dichte deuren zagen, weer zicht op een oplossing. Dat vraagt lef. Doorzettingsvermogen. En een scherpe blik op wat écht nodig is.

Begrijp me niet verkeerd: meestal werkt de standaardaanpak prima. Maar in complexe situaties schieten regels en protocollen nog te vaak tekort. Dan is maatwerk nodig. En samenwerking. Deze jaarrapportage laat zien hoe PMM daaraan bijdraagt: door te leren van casuïstiek, inzichten te delen en samen te werken aan een beter systeem.

Dat is geen gemakkelijke opgave, want het systeem verandert niet van de ene op de andere dag. Maar elke stap telt. Een andere werkwijze. Een duidelijker formulier. Een wetswijziging. Of gewoon: een luisterend oor op het juiste moment. Al deze kleine verbeteringen maken me trots op de toewijding van professionals die zich elke dag weer inzetten. Op de organisaties die elkaar weten te vinden. Op het vertrouwen dat PMM krijgt. En ik ben hoopvol, want ons netwerk groeit! Steeds meer organisaties willen werken vanuit de menselijke maat en zijn bereid daar ruimte voor te maken.

Laat deze rapportage een uitnodiging zijn om u te laten inspireren en – als u nog geen onderdeel bent van PMM – van u te laten horen. Want we hebben elkaar nodig om ons doel te bereiken: het verschil maken voor inwoners die vastlopen.

Marjan Jellema

Manager PMM

Inhoudsopgave

1 Inleiding 10

1.1 Achtergrond en aanleiding 10

1.2 Onze aanpak 13

1.3 Leeswijzer 13

2 Casuïstiek in cijfers 15

2.1 Looptijd van de casussen 16

2.2 Indieners van de casussen 18

2.3 Leefgebieden van de casussen 19

2.4 Beleidsterreinen waaronder de casussen vallen 21

2.5 Overige organisaties betrokken bij casussen 22

3 Waar lopen casussen op vast? 26

3.1 Kennis en kunde van de professional en/of organisatie(s) 27

3.2 Samenwerking binnen/tussen organisatie(s) 29

3.3 Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners 32

3.4 Wet- en regelgeving 34

3.5 Overige knelpunten 36

4 Welke interventies zet het Loket in? 40

4.1 Interventies vanuit de expertfunctie van het Loket 40

4.2 Interventies vanuit de netwerkfunctie van het Loket 41

4.3 Interventies vanuit de informele gezagsfunctie van het Loket 42

4.4 Interventies vanuit de escalatie-optie van het Loket 44

5 Wat leren we van de casussen? 47

5.1 Type leerpunten 48

5.2 Overzicht leerpunten en opvolging 54

6 Rol en werkwijze van het Loket 78

6.1 Ervaringen met en van het Loket 78

6.2 Hoe kan PMM zich verder doorontwikkelen? 79

Bijlage 1: Toelichting analyse casuïstiek 82

Bijlage 2: Begrippenlijst 84

Samenvatting

Professionals voor Maatwerk Multiproblematiek (PMM) dient als landelijke hulpstructuur voor professionals van gemeenten en landelijke publieke dienstverleners die vastlopen (of dreigen vast te lopen) in hun ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen in multiprobleemsituaties (hierna: casussen). Binnen PMM werken ministeries samen met vele gemeenten en landelijke publieke dienstverleners over de grenzen van domeinen heen. Sinds 2019 bouwt PMM aan allerlei instrumenten om professionals sneller en effectiever te ondersteunen. Het Landelijk Maatwerkloket (hierna: het Loket) speelt hierin een cruciale rol. Het Loket biedt één centraal aanspreekpunt waar professionals casussen kunnen voorleggen waarin zij vastlopen. De regievoerders van het Loket helpen deze professionals om tot een oplossing te komen.

Systeemleren

PMM wil ertoe bijdragen dat uitvoerders, beleidsmakers en politici leren van de casussen die het Loket behandelt. Zo helpt PMM niet alleen om oplossingen te vinden voor deze casussen, maar zorgt het er ook voor dat individuele inwoners en gezinnen in vergelijkbare situaties beter en sneller (kunnen) worden ondersteund in de toekomst. En dat deze situaties, voor zover mogelijk, in de toekomst worden voorkomen. Daarom zet PMM in op systeemleren: leren van casussen om het systeem te verbeteren waarin deze casussen ontstaan en opgelost moeten worden.

Doordat professionals hulp vragen aan het Loket bij casussen die raken aan verschillende beleidsterreinen, beschikt PMM over een unieke positie om te zien waar het schuurt binnen het systeem van op elkaar inwerkende wetten, regels, procedures, afspraken, normen, waarden, opvattingen en aannames van en bij overheden. Systeemleren krijgt vorm door de gezamenlijke inzet van de regievoerders van het Loket, betrokken professionals bij een casus, vaste contactpersonen bij aangesloten ministeries ('ambassadeurs') en onderzoekers van Pluut & Partners en Significant Public. Gezamenlijk identificeren zij knel- en leerpunten uit de casussen, worden leerpunten belegd bij de aangewezen partijen en de opvolging ervan gemonitord. Door in te zetten op systeemleren draagt PMM bij aan systeemverbetering.

Deze rapportage beschrijft de resultaten van het systeemleren door PMM op basis van de casussen die de regievoerders van het Loket in 2024 afrondden. Met daarin een focus op de gesignaleerde knelpunten, ingezette interventies en geïdentificeerde leerpunten. Om te beginnen, schetsen we een cijfermatig beeld van de afgeronde casussen in 2024.

Casuïstiek in cijfers

In 2024 zijn er 89 nieuwe casussen ingediend bij het Loket. Tegelijkertijd zijn er 104 casussen afgerond. Ter vergelijking: in 2023 zijn 105 casussen ingediend en 96 casussen afgerond. Ruim de helft van de afgeronde casussen (53%) in 2024 zijn ingediend door gemeenten. Verder ontvangt het Loket casussen vanuit landelijke publieke dienstverleners, zorginstellingen en professionals die vanuit ministeries complexe hulpvragen van professionals of inwoners oppakken. Alle afgeronde casussen in 2024 zijn

zonder uitzondering multiprobleemsituaties. Wel komt het voor dat professionals het Loket eerder inschakelen omdat ze vastlopen in de ondersteuning op één leefgebied. Dit geldt voor 39% van de casussen. Naderhand blijkt dan sprake te zijn van onderliggende of dreigende problematiek op andere leefgebieden. In 32% van alle afgeronde casussen lopen professionals in hun ondersteuning zelfs vast op drie of meer leefgebieden.

Bij ongeveer de helft van de casussen (51%) lopen professionals in ieder geval vast op financiële problematiek. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar. Deze financiële situatie heeft invloed op en/of wordt beïnvloed door problemen op andere leefgebieden bij de inwoner of het gezin in kwestie. Bij driekwart van de casussen waarbij professionals vastlopen op financiële problemen, spelen gelijktijdig ook problemen op andere leefgebieden. Vaak zijn dit problemen met een chronisch karakter op het gebied van psychologische en lichamelijke gezondheid, waardoor een casus lastig op te lossen is. Ook zien we dat professionals vaak vastlopen op het gebied van psychologische gezondheid (34%), zorg (29%) en wonen (26%). Dit betekent ook dat er bij veel casussen (54%) problemen spelen die raken aan het beleidsterrein van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Ten slotte zien we dat professionals regelmatig vastlopen waar de beleidsterreinen van VWS en Justitie en Veiligheid (JenV) of Buitenlandse Zaken (BuZa) elkaar raken.

Gesignaleerde knelpunten

Van 100 van de 104 afgeronde casussen in 2024 analyseerden we de knelpunten, ingezette interventies en leerpunten.[1] Professionals die de hulp inschakelen van het Loket lopen vast op uiteenlopende knelpunten en soms ook meerdere knelpunten tegelijkertijd, waardoor een oplossing niet wordt gevonden. Enkele veelvoorkomende knelpunten zijn:

- **Kennis en kunde van de professional en/of organisatie**: bij één op de vier casussen lopen professionals tegen de grenzen aan van hun kennis en kunde om tot een oplossing te komen. Door de complexiteit van wet- en regelgeving, procedures, afspraken en financieringsmogelijkheden is het voor professionals niet altijd duidelijk of bekend hoe een casus opgelost kan worden. Zeker bij casussen die zelden in vergelijkbare vorm voorkomen, is het de vraag of deze kennis en kunde ook verwacht kan worden van deze professionals.
- **Samenwerking binnen/tussen organisatie(s)**: bij één op de zes casussen is er sprake van een stroeve samenwerking tussen betrokken professionals en partijen waardoor een oplossing niet wordt gevonden. Bijvoorbeeld doordat er onduidelijkheden bestaan over de onderlinge taken en verantwoordelijkheden, verschillen in visie en inzicht over wat nodig, wenselijk en mogelijk is om de casus verder te helpen, en het ontbreekt aan een constructieve houding om gezamenlijk tot een oplossing te komen.

[1] Een deel van de afgeronde casussen van 2024 konden we niet op tijd meenemen voor de kwalitatieve analyse omdat deze casussen - op het moment dat we interviews inplanden met indieners en ambassadeurs - nog niet door de onderzoekers waren besproken met regievoerders en de ambassadeurs. Voor meer toelichting over deze keuze, zie hoofdstuk 1.

- **Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners**: bij enkele casussen loopt de professional vast doordat er sprake is van onduidelijke, onvolledige of onjuiste informatievoorziening vanuit betrokken organisaties of tussen organisaties en inwoners. Of door stroeve communicatie tussen professionals binnen dezelfde organisatie. In het bijzonder zien we dat communicatie een knelpunt vormt als de oplossing afhankelijk is van een partij in het buitenland.
- **Wet- en regelgeving**: in twee van de vijf casussen zien we dat wet- en regelgeving in de weg staan, rigide worden toegepast of met elkaar botsen waardoor professionals geen oplossing kunnen vinden. We zien dit bijvoorbeeld wanneer wet- en regelgeving geen uitsluitsel biedt over wie aan zet is om een oplossing te bieden. Of doordat er geen uitzonderingen op bestaande wet- en regelgeving mogelijk zijn.

Ingezette interventies

Regievoerders van het Loket zetten diverse interventies in om tot een oplossing te komen bij de afgeronde casussen. We onderscheiden hierbij vier typen interventies:

- Interventies vanuit de **expertfunctie** van het Loket: regievoerders zetten beschikbare kennis, vaardigheden en ervaringen binnen het Loket in om een oplossing te vinden voor de ingebrachte casus. In vrijwel alle casussen helpt het Loket indieners vooruit vanuit hun expertfunctie door verder door te vragen, mee te denken en advies te geven. Het Loket fungeert als kennispunt voor allerhande vragen over multiprobleemsituaties die elders niet of slechts ten dele beantwoord kunnen worden.
- Interventies vanuit de **netwerkfunctie** van het Loket: regievoerders zetten het netwerk in van het Loket om de professional door te verwijzen naar relevante partijen of om partijen bij elkaar te brengen om een oplossing te vinden voor de ingebrachte casus. Bij een derde van de afgeronde casussen vervult het Loket deze netwerkfunctie.
- Interventies vanuit de **informele gezagsfunctie** van het Loket: regievoerders brengen bewust of onbewust gezag in vanuit hun eigen rol, functie en imago (en dat van partijen waar het Loket nauw meer samenwerkt) wat ertoe kan bijdragen dat ze (sneller) een oplossing kunnen vinden voor een ingebrachte casus. Soms leidde alleen al de mogelijke betrokkenheid van het Loket ertoe dat de juiste professionals aan tafel kwamen en actief zochten naar een oplossing.
- Interventies vanuit de **escalatie-optie** van het Loket: regievoerders hebben de mogelijkheid om een casus op te schalen naar het Landelijk Escalatie Team (LET) als de situatie onoplosbaar lijkt, maar een oplossing wel dringend nodig is. Bij één casus zette het Loket haar escalatie-optie in door het LET bij elkaar te brengen, wat succesvol bleek. Escalatie via het LET blijft dus een uitzondering, maar de optie hiervoor biedt al een stok achter de deur om partijen eerder te bewegen naar een oplossing.

Het Loket streeft ernaar om zo kort mogelijk maar zo lang als nodig betrokken te zijn bij een casus om tot een duurzame oplossing te komen. Hoewel sommige professionals bij het Loket aankloppen omdat ze van mening zijn dat maatwerk oplossing kan bieden, blijkt maatwerk in de praktijk slechts in enkele gevallen nodig en gewenst. Bij de meeste afgeronde casussen was een oplossing voorhanden binnen de bestaande regels, zonder dat er noodzaak was om daarbij af te wijken van bestaande wet- en regelgeving. Nadat het Loket hulp bood, konden professionals in de meeste gevallen verder, in de wetenschap wat nodig of mogelijk is om de inwoner of het gezin verder te helpen. Geïnterviewde professionals zijn positief over de hulp die ze van het Loket ontvangen. Zij uiten hun waardering, erkennen de meerwaarde van het Loket en geven aan dat zij door het Loket goed geholpen te zijn.

Geïdentificeerde leerpunten

Voor 55 van de 100 geanalyseerde afgeronde casussen zijn leerpunten geformuleerd door het Loket. Bij sommige casussen werden meerdere leerpunten geformuleerd. In totaal identificeerde het Loket 76 leerpunten. Daarvan zijn 40 leerpunten belegd bij ministeries, 24 leerpunten bij gemeenten en 12 leerpunten bij landelijke publieke dienstverleners. Deze leerpunten categoriseren we op dezelfde wijze als de gesignaleerde knelpunten:

- **Kennis en kunde van de professional en/of organisatie**: hier gaat een vijfde van de leerpunten over, bijvoorbeeld over het vergroten van de bekendheid van specifieke oplossingsroutes, mogelijkheden om door te verwijzen of beschikbare hulpstructuren op lokaal en regionaal niveau waar maatwerk geboden kan worden.
- **Samenwerking binnen/tussen organisatie(s)**: hier gaat ongeveer een derde van de leerpunten over, bijvoorbeeld over het verduidelijken van onderlinge rollen en verantwoordelijkheden, flexibele houding van organisaties waarbij de inwoner of het gezin centraal wordt gesteld en het zorgdragen voor een betere overdracht van een casus tussen organisaties van een casus;
- **Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners**: een vijfde van de leerpunten gaat hierover, bijvoorbeeld over het breder te verspreiden en versimpelen van al beschikbare informatie, gefragmenteerde informatie bij elkaar te brengen en voorwaarden voor maatwerk te verduidelijken.
- **Wet- en regelgeving:** een derde van de leerpunten gaat over wet- en regelgeving. Bijvoorbeeld over de moeilijkheid om maatwerk in de praktijk te brengen binnen de huidige wet- en regelgeving of terughoudendheid om bestaande mogelijkheden tot maatwerk in te zetten. Maar ook over onduidelijkheden over wat wel en niet kan volgens wet- en regelgeving en dat wet- en regelgeving organisaties kan beletten om vooruitstrevend te zijn om problemen te voorkomen.

In het rapport bieden we een overzicht van leerpunten die zijn opgesteld voor verschillende ministeries, landelijke publieke dienstverleners en gemeenten. Per leerpunt geven we aan wat de status van de opvolging is.

Reflecties op de afgeronde casussen

De afgeronde casussen bieden een unieke inkijk in de situaties waar professionals tegenaan lopen in hun werk en wat zich voordoet in multiprobleemsituaties. Op basis van de afgeronde casussen in 2024 zien we enkele rode draden. Ook zien we duidelijk parallellen met enkele bevindingen uit eerdere rapporten.[2] De belangrijkste rode draden noemen we hieronder:

- **Complexiteit van casussen neemt toe**: hoewel het aantal casussen bij het Loket nauwelijks toenam ten opzichte van 2023, is de looptijd vaak langer en vragen casussen meer uitzoekwerk, afstemming en specialistische expertise. De complexiteit zit niet alleen in de inhoud van de casus, maar ook in onduidelijkheden over de aangewezen route en verschillen in inzicht over wat nodig, mogelijk en wenselijk is bij de casussen.
- **Complexiteit van wet- en regelgeving maakt het werk van professionals lastiger**: veel wetten en regels zijn in de loop der jaren uitgebreid, aangevuld en gewijzigd, zonder dat er altijd voldoende oog was voor de uitvoerbaarheid ervan. Dit leidt tot steeds meer complexiteit van wet- en regelgeving, wat niet alleen moeilijk te begrijpen is voor inwoners, maar ook voor de professionals. Zeker bij uitzonderingsgevallen vraagt dit om diepgaande kennis van professionals over meerdere beleidsterreinen en hoe wetten, regels, afspraken en procedures op elkaar inwerken.
- **Schaarste van mensen, tijd en middelen werkt complexiteit in de hand:** in veel casussen ontstaan multiprobleemsituaties doordat organisaties moeite hebben om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken (met oplopende wachtlijsten en vertraagde aanvraagprocedures tot gevolg) of financiële dekking te vinden voor (maatwerk)oplossingen. Door een opstapeling van dergelijke tekorten kunnen multiprobleemsituaties ook verergeren, compliceren en moeilijker op te lossen worden.
- **Lokale overheden staan voor uitdagingen die voortkomen uit problemen op stelselniveau:** deze uitdagingen variëren van tegenstrijdigheden of niet voorziene situaties in wet- en regelgeving tot onvoldoende financiering om ondersteuning te bieden aan bepaalde groepen mensen. Dit leidt tot een spanningsveld, waarin lokale overheden gedwongen worden om creatieve oplossingen te verzinnen binnen een rigide systeem voor situaties waar zij strikt genomen niet de verantwoordelijkheid voor dragen, maar wel de verantwoordelijkheid voor voelen of waar anderen een verantwoordelijkheid voor hen zien.
- **Opvolging van leerpunten niet altijd eenvoudig:** de vertaalslag van leerpunten op systeemniveau naar vervolgacties door ministeries vereist tijd en geduld. Van

[2] We analyseerden hiervoor enkele rapporten die eveneens conclusies trekken op basis van multiprobleemsituaties, zoals de Staat van de Uitvoering (2024), Instituut Maatschappelijke Innovatie (2023) De menselijke maat: literatuuronderzoek, Movisie (2023) Quick Scan ten behoeve van spoor 3 'Participatiewet in Balans', NSOB (2023) Maatwerk als standaard? en WagenaarHoes (2024) Jaarrapportage systeemleren 2023

invloed hierop zijn de hoeveelheid partijen die bij deze vertaalslag betrokken (moeten) zijn, de positionering van de ambassadeur binnen het ministerie, het draagvlak binnen het ministerie om deze vertaalslag te maken en de context en cultuur bij het ministerie, waaronder de mate waarin maatwerkdenken en hulpstructuren zijn ingebed. Leerpunten die raken aan stelselvraagstukken kunnen niet of nauwelijks worden opgevolgd. In zulke gevallen wordt het soms als te kostbaar of ingrijpend ervaren of stuit het op te veel weerstand om binnen afzienbare termijn opvolging te geven aan het leerpunt.

De kracht van het netwerk van PMM valt of staat met de wijze waarop partijen binnen dat netwerk met elkaar samenwerken. De wijze waarop dit nu gebeurt, wordt door de betrokken partijen als prettig en constructief ervaren. Het Loket fungeert als spin in het web voor overheden die met multiprobleemsituaties van doen hebben, hier oplossingen voor bieden en hieruit leren. Hoewel veel leerpunten uit de casussen al bekend zijn bij ministeries, bieden casussen extra urgentie, aanvullende inzichten en aanleiding om leerpunten uit de casus in breder verband op te pakken. Ook blijkt, bij navraag bij professionals die een casus indienden, dat zij de casus ook aangrijpen om binnen hun eigen organisatie te leren.

De rapportage benadrukt zowel de hardnekkigheid van systeemknelpunten als het belang van domeinoverstijgende samenwerking, vakmanschap en reflectie. De meerwaarde van PMM zit daarmee niet alleen in het oplossen van individuele casussen, maar ook in het versterken van het lerend vermogen van de overheid als geheel.

1 Inleiding

Individuele inwoners en gezinnen in complexe situaties, waarbij problemen spelen op meerdere leefgebieden, kunnen volledig vastlopen in ingewikkelde wetten, regels en procedures van overheden. Zulke situaties kunnen als zó complex worden ervaren dat ook de professionals die hen ondersteunen geen oplossing kunnen vinden. PMM ondersteunt deze professionals van gemeenten en landelijke publieke dienstverleners bij het zoeken naar een oplossing, bijvoorbeeld in de vorm van maatwerk. Dit doen zij bij multiprobleemsituaties waarin professionals zijn vastgelopen of dreigen vast te lopen in hun ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen (hierna: casussen).

Van de casussen die professionals bij PMM inbrengen, valt veel te leren. Daarom vroeg PMM het consortium van Pluut & Partners en Significant Public om hen hierin te ondersteunen. Wij, als onderzoekers van dit consortium, analyseren periodiek welke knel- en leerpunten uit deze casussen naar voren komen, begeleiden gesprekken met regievoerders van PMM en ambassadeurs bij de ministeries om te leren uit de casussen, en monitoren hoe partijen opvolging geven aan de leerpunten die bij hen zijn belegd. Deze rapportage biedt inzicht in de bevindingen van 2024.

1.1 Achtergrond en aanleiding

1.1.1 Professionals voor Maatwerk Multiproblematiek

PMM is opgericht in 2019 als landelijke hulpstructuur voor professionals bij gemeenten en landelijke publieke dienstverleners om hen te helpen als zij vastlopen (of dreigen vast te lopen) in hun ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen waarin er problemen spelen op meerdere leefgebieden. Hiermee zet PMM zich in voor een sterke positie van de professional én biedt daarmee perspectief voor individuele inwoners en gezinnen met complexe en veelomvattende problemen. PMM is een samenwerking van zes ministeries, 17 landelijke publieke dienstverleners en meer dan 64 gemeenten.[3]

PMM helpt professionals bij situaties waarin multiproblematiek speelt. Dit zijn situaties waarin individuele inwoners of gezinnen te maken hebben met complexe problematiek, waarbij de (lokale) professional(s) geen mogelijkheid meer ziet/zien om hen te helpen en zelf ook vastlopen. Deze problematiek speelt op meerdere leefgebieden[4]. Denk aan leefgebieden als financiën, veiligheid, lichamelijke gezondheid, onderwijs, verblijf, werk, wonen en psychologische gezondheid.

[3] De betrokken ministeries zijn de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), Justitie en Veiligheid (JenV), Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en Financiën (Toeslagen).

[4] Het 8-fasenmodel van Movisie onderscheidt zeven leefgebieden: zingeving, wonen, financiën, sociale relaties, lichamelijke gezondheid, psychologische gezondheid en werk en activiteiten. In dit onderzoek hanteren we een onderverdeling in leefgebieden die hierop is gebaseerd. Wel voegden we enkele leefgebieden toe (justitie, onderwijs en verblijf) die op basis van de ervaringen van PMM bruikbaar bleken om casussen te categoriseren.

Voor gedetailleerde informatie kunt u de website van PMM bezoeken.

1.1.2 Instrumenten van PMM

Sinds 2019 bouwt PMM aan verschillende instrumenten om professionals van gemeenten en landelijke publieke dienstverleners sneller en effectiever ondersteuning te bieden bij situaties waarin multiproblematiek speelt. Het gaat om de volgende instrumenten:

- Maatwerkregister: Dit register biedt een overzicht van alle maatwerkprofessionals (en hun contactgegevens) die werkzaam zijn bij gemeenten en landelijke publieke dienstverleners die aangesloten zijn bij PMM. Met dit register kunnen professionals elkaar eenvoudig vinden en daarmee sneller en beter maatwerk bieden in situaties waarin multiproblematiek speelt.
- Landelijk Maatwerkloket Multiproblematiek (het Loket): Het Loket vormt het hart van de hulpstructuur van PMM en biedt één aanspreekpunt voor professionals van gemeenten en landelijke publieke dienstverleners die ondersteuning nodig hebben bij casuïstiek met multiproblematiek. Het Loket is de plek waar professionals hun vastgelopen casussen kunnen voorleggen. Regievoerders van het Loket helpen indieners om hun vraag te verhelderen, denken mee over wat er kan en nodig is, geven advies en/of brengen indieners en relevante partijen met elkaar in overleg.
- Landelijk Escalatie Team (LET): Wanneer regievoerders van PMM er niet in slagen om een oplossing te vinden voor een ingediende casus, kunnen zij deze casus opschalen naar het LET. Een onafhankelijk voorzitter brengt bestuurders van de bij de casus betrokken ministeries en organisaties bij elkaar om een oplossing te vinden. Het LET is daarnaast een platform om te leren van knelpunten die zich voordoen uit casussen.
- Professionalisering van maatwerkprofessionals: PMM bevordert maatwerk in situaties waar multiproblematiek speelt door een bijdrage te leveren aan de verdere professionalisering van maatwerkprofessionals. Dit omvat onder meer het delen van informatie over knelpunten en oplossingen in een breed, groeiend netwerk. PMM organiseert voor maatwerkprofessionals ieder jaar vier sessies voor inspiratie en kennisdeling op inhoudelijke onderwerpen. Ook worden informele intervisiegesprekken met wethouders in het sociaal domein gehouden over bestuurlijke dilemma's bij het organiseren van maatwerk (Bestuurlijke Tafel Casuïstiek). Verder biedt PMM masterclasses en workshops aan, die onder meer gaan over de mogelijkheden die regelgeving biedt voor het leveren van maatwerk binnen het sociaal domein.

In deze jaarrapportage richten we ons op de activiteiten van het Loket.

1.1.3 Systeemleren

PMM wil eraan bijdragen dat uitvoerders, beleidsmakers en politici leren van de casussen die het Loket behandelt. Zo helpt PMM professionals niet alleen om oplossingen te vinden

voor multiprobleemsituaties waarin zij vastlopen, maar zet zich ook in om inwoners in deze situaties in de toekomst beter en sneller te ondersteunen. Daarnaast werkt PMM eraan om te voorkomen dat deze situaties in de toekomst nog of in dezelfde mate ontstaan. Daarom zet PMM in op systeemleren: leren van de casussen om het systeem te verbeteren waarin deze multiprobleemsituaties ontstaan en opgelost moeten worden. Hierbij staat 'het systeem' voor het geheel van wetten, regels, normen, waarden, opvattingen en aannames bij overheden.

Systeemleren vraagt om een gezamenlijke inzet van de regievoerders van PMM, betrokken professionals bij een casus, vaste contactpersonen vanuit ministeries (de 'ambassadeurs') en onderzoekers vanuit het consortium. Regievoerders stellen casusformulieren op waarin zij afgeronde casussen toelichten en leer- en knelpunten identificeren. Als onderzoekers analyseren we maandelijks deze casusformulieren en gaan we in gesprek met de regievoerders om de leer- en knelpunten aan te scherpen en aan te vullen. Vervolgens begeleiden we het gesprek met ambassadeurs vanuit ministeries, om verder te leren uit de afgeronde casussen en te bepalen wie deze leerpunten moet/kan oppakken. PMM volgt op wat er met deze leerpunten gebeurt. Twee keer per jaar doen wij navraag bij een deel van de indieners en ambassadeurs om na te gaan wat er met de leerpunten is gedaan.

We onderscheiden drie verschillende niveaus waarop professionals en organisaties kunnen leren van een casus:

- Eerste-orde leren. Hierbij leren we van een casus door in te zien wat mogelijk is binnen de bestaande kaders (zoals wetten, regels, procedures, afspraken, normen, definities, etc.) om deze casus en vergelijkbare casussen in de toekomst te voorkomen of beter op te lossen. Er wordt bijvoorbeeld geleerd door meer kennis te verkrijgen, vaardigheden te leren, informatie te delen en fouten te corrigeren om de casus beter en sneller op te lossen. Deze vorm van leren vindt vaak plaats op **casusniveau**.
- Tweede-orde leren: Hierbij zien we dat de bestaande kaders niet in alle gevallen volstaan om deze casus én vergelijkbare casussen in de toekomst te voorkomen of beter op te lossen. Er wordt bijvoorbeeld geleerd door te reflecteren op de manier waarop de bestaande kaders aangepast kunnen worden, bijvoorbeeld door informatie aan te vullen of aan te scherpen, procedures op te stellen of te verduidelijken en betere afspraken te maken of deze te concretiseren. Deze vorm van leren vindt plaats op **organisatorisch niveau**.
- Derde-orde leren: Hierbij leren we van een casus door in te zien dat de inrichting van het systeem (het geheel van wetten, regels, procedures, afspraken, normen, waarden, opvattingen en aannames bij overheden) soms in de weg zit om vergelijkbare casussen in de toekomst te voorkomen en op te lossen. Ook hier helpt reflectie om bestaande overtuigingen en aannames over hoe het systeem in elkaar zit (of moet zitten) te heroverwegen. Dit kan leiden tot aanpassingen in wet- en regelgeving (zoals het gelijktrekken van begrippen tussen wetten of het toevoegen van hardheidsclausules) of het bieden van ruimte, rugdekking en de juiste prikkels

binnen het systeem zodat maatwerk toegepast wordt als dat nodig is. Deze vorm van leren vindt plaats op **systeemniveau**.

1.2 Onze aanpak

Deze jaarlijkse rapportage is het resultaat van analyse van 104 casussen, die door het Loket afgerond zijn in 2024.

In onze aanpak combineren we een kwantitatieve met een kwalitatieve analyse van de casussen. We analyseren de casussen op basis van enkele kwantificeerbare kenmerken (zoals looptijden en indieners van casussen) en bieden daarnaast een kwalitatieve duiding, waarbij we ons richten op de geïdentificeerde knelpunten, ingezette interventies en voortgekomen leerpunten. Hiervoor putten we ook uit interviews met betrokken partijen en de maandelijkse overleggen met regievoerders en ambassadeurs over de afgeronde casussen.[5]

De kwantitatieve analyse is uitgevoerd op alle 104 afgeronde casussen. Voor de kwalitatieve analyse bekeken we 100 casussen die we uiterlijk eind januari 2025 konden bespreken met regievoerders van het Loket en ambassadeurs van de ministeries. De overige 4 casussen bespraken we pas in februari, maart of april 2025. Daardoor was het niet mogelijk om de leerpunten daaruit tijdig te verwerken en afspraken te maken over opvolging. In overleg met de opdrachtgever is daarom besloten om deze 4 casussen buiten beschouwing te laten voor de kwalitatieve analyse.

In bijlage 1 lichten we onze aanpak in meer detail toe en geven we aan welke stappen we doorlopen hebben om tot een analyse van afgeronde casussen te komen.

1.3 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit verschillende hoofdstukken waarin we onze bevindingen en reflecties verder toelichten. We hanteren de volgende hoofdstukindeling:

- Hoofdstuk 2: Casuïstiek in cijfers**.** Hierin geven we een cijfermatig overzicht van de kenmerken van de afgeronde casussen in 2024.
- Hoofdstuk 3: Waar lopen casussen op vast? In dit hoofdstuk bespreken we wat de knelpunten waren in de afgeronde casussen en waarvoor indieners de hulp van het Loket inschakelden.
- Hoofdstuk 4: Welke interventies zet PMM in? Hier gaan we in op de interventies die het Loket heeft ingezet bij de afgeronde casussen om tot een oplossing te komen.

[5] PMM verstrekte de gunning voor dit meerjarige onderzoekstraject in juni 2024. Hierdoor was het niet mogelijk om bij alle maandelijkse overleggen te zijn waar de afgeronde casussen voor het eerste halfjaar van 2024 zijn besproken. Wel dienden de onderzoekers van het nieuwe consortium waar nodig schriftelijk vragen in bij de regievoerders van PMM over alle afgeronde casussen van het eerste halfjaar van 2024.

- Hoofdstuk 5: Wat leren we van de casussen? Dit hoofdstuk belicht de leerpunten die voortkomen uit de afgeronde casussen en de inzichten die zijn opgedaan.
- Hoofdstuk 6: Rol en werkwijze van het Loket. Hier worden de ervaringen met het Loket toegelicht en geven we suggesties hoe PMM in den brede hun dienstverlening verder kan ontwikkelen.

Ieder hoofdstuk begint met een opsomming van de belangrijkste bevindingen die we in dat hoofdstuk verder toelichten. Onze bevindingen illustreren we met casusbeschrijvingen. Deze casusbeschrijvingen anonimiseren we door gefingeerde (plaats)namen te gebruiken. Ook zijn deze casussen ingekort waarbij details zijn weggelaten die overbodig zijn om een bepaalde bevinding te illustreren.

In bijlage 1 geven we een toelichting van de analyse van afgeronde casussen. Bijlage 2 bestaat uit een lijst met veelgebruikte begrippen in dit rapport.

2 Casuïstiek in cijfers

We maken onderscheid tussen het aantal casussen dat door professionals is ingediend bij PMM en het aantal casussen dat PMM afrondde tijdens een bepaalde periode. Hierbij maken we de kanttekening dat de afgeronde casussen in 2024 niet automatisch ook werden ingediend in dat jaar. Deze kunnen ook eerder ingediend zijn.

In de periode van 1 januari 2024 tot 31 december 2024 zijn er 89 casussen bij PMM ingediend. In diezelfde periode zijn er 104 casussen afgerond, waarvan dus een deel is ingediend in het jaar ervoor. Ter vergelijking: in 2023 zijn er 105 casussen ingediend en zijn er door PMM 96 casussen afgerond. We constateren dus dat het Loket dit jaar iets meer casussen afrondde dan vorig jaar, maar dat er minder casussen werden ingediend ten opzichte van vorig jaar.

Belangrijke bevindingen:

- Ongeveer de helft van de afgeronde casussen (53 van de 104) is binnen 8 weken afgerond. Een derde van alle afgeronde casussen (38 van de 104) is zelfs binnen 4 weken afgerond. De looptijd van 18% van de casussen is langer dan twintig weken (19 van de 104). Dit is aanmerkelijk hoger dan in 2023, toen 9,4% van de casussen langer dan twintig weken duurden.
- Van de 104 afgeronde casussen zijn er 53 (51%) ingediend door een gemeente. In 2023 lag het aandeel ingediende casussen door gemeenten hoger, namelijk op 70%. Overige casussen werden onder andere ingediend door zorginstellingen en uitvoeringsinstanties. Steeds meer loketten en overige partijen (zoals mentoren en deurwaarders) nemen contact op met het Loket voor casussen waar ze mee vastlopen.
- In 51% van de afgeronde casussen (53 van de 104) liepen professionals in ieder geval vast op het leefgebied financiën. In bijna driekwart van deze casussen (38) speelden daarnaast ook problemen op andere leefgebieden, waarop de professional eveneens vastliep. Financiële problematiek is daarmee vaak een herkenbaar startpunt, maar zelden het enige knelpunt waarvoor professionals het Loket inschakelen.
- Bij 56 van de 104 afgeronde casussen (54%) lopen professionals vast in hun ondersteuning doordat er problemen spelen bij individuele inwoners of gezinnen die raken aan het beleidsterrein van het ministerie van VWS (zie figuur 4). In een derde van deze casussen spelen er ook problemen die raken aan andere beleidsterreinen (19 van de 56). Vaak zijn dit casussen waar de beleidsterreinen van VWS en JenV of BuZa elkaar raken.

In dit hoofdstuk bieden we uitsluitend een kwantitatieve analyse van de 104 afgeronde casussen van 2024. Van de overige ingediende casussen in 2024 is onvoldoende

cijfermatige informatie voorhanden voor een analyse.[6] We vergelijken de afgeronde casussen in 2024 in onze analyse met de afgeronde casussen in 2023 om zo ontwikkelingen daarin te duiden. In onze analyse kijken we naar de volgende kenmerken van de casussen:

- Looptijden
- Indieners
- Leefgebieden
- Beleidsterreinen
- Overige betrokken organisaties

Voorzichtigheid is geboden bij de interpretatie van dit kwantitatieve beeld van afgeronde casussen. Cijfers alleen geven immers een beperkt beeld van de casussen en doen geen recht aan de complexiteit en verscheidenheid van casussen. Het is belangrijk om naast de cijfers oog te houden voor de kenmerken van casussen die minder meetbaar zijn, zoals de context waarin ze ontstaan en de samenloop van oorzaken waardoor een oplossing niet direct duidelijk is. Bovendien zijn deze casussen niet representatief voor de gehele omvang van multiprobleemsituaties in heel Nederland.

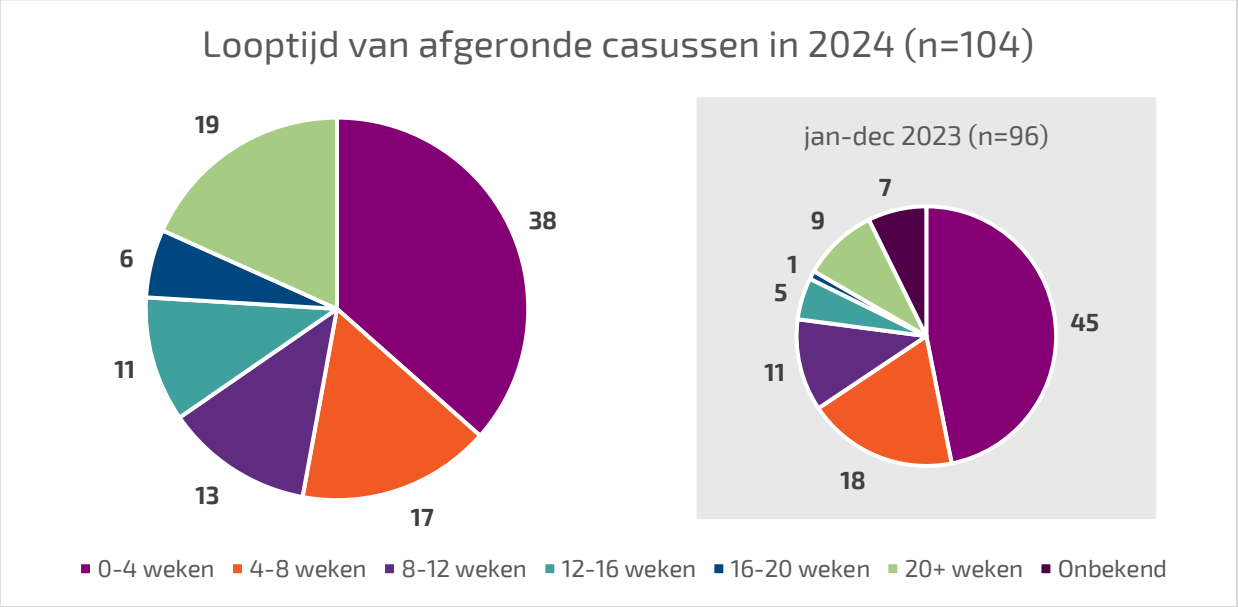
2.1 Looptijd van de casussen

De looptijd van een casus bij het Loket start wanneer een professional contact opneemt met het Loket en stopt wanneer de betrokkenheid van het Loket bij de casus ophoudt. Op het moment dat het Loket niet meer betrokken is bij een casus, betekent dit meestal dat het specifieke knelpunt waarvoor het Loket werd ingeschakeld, is opgelost. Dit wil echter niet zeggen dat de bredere, vaak complexe situatie daarmee volledig is afgerond. In veel gevallen blijft een andere professional betrokken om verdere ondersteuning te bieden. In verreweg de meeste gevallen zijn professionals geholpen nadat het Loket met hen meedacht, advies gaf en/of doorverwees naar een andere partij. Op dat moment is de betrokkenheid van het Loket niet meer nodig, ook al moeten professionals op dat moment nog actie ondernemen om de problemen van de persoon of het gezin te verhelpen. In sommige gevallen vraagt het Loket een andere partij (en/of meerdere partijen) een knelpunt te verhelpen. Het Loket houdt dan contact met de indiener (en/of andere partijen)

[6] In de jaarrapportage van 2023 – die WagenaarHoes opstelde – werden wel de *ingediende* casussen in de onderzochte periode meegenomen in de kwantitatieve analyse. Van deze casussen is het echter alleen mogelijk om aan te geven wie de casus indiende en onder welk beleidsterrein de casus valt (al kan later overigens wel blijken dat een casus onder meerdere beleidsterreinen valt). Overige informatie wordt pas duidelijk nadat we de casus uitgebreid analyseren zodra de casus is afgerond en de onderzoekers over deze casus in gesprek gaan met regievoerders van PMM en ambassadeurs van ministeries. Omdat een volledig en accuraat beeld van een belangrijk deel van de ingediende casussen nog ontbreekt ten tijde van het schrijven van dit rapport, is besloten om geen kwantitatieve analyse van de ingediende casussen op te nemen in dit rapport.

die het knelpunt dient te verhelpen, om zo de voortgang hiervan te monitoren. Deze monitoringsfase valt niet onder de looptijd van een casus bij het Loket.

Figuur 1 illustreert de verdeling in looptijden van de afgeronde casussen in 2024. Wat uit deze figuur naar voren komt, is dat de looptijd van de meeste afgeronde casussen niet langer is dan acht weken. Het Loket rondt 53% (55 van de 104) van alle casussen af binnen deze periode. En 37% (38 van de 104) van alle casussen is binnen vier weken afgerond. Bij deze casussen helpen de regievoerders veelal door in gesprek met de indiener de casus uit te diepen, mogelijke oplossingsrichtingen te verkennen, de indiener te adviseren of door te verwijzen naar een maatwerkprofessional of een passend loket. Dit zijn acties die meestal weinig tijd kosten en die voldoende kunnen zijn om de indiener verder op weg te helpen. Het aandeel casussen met een looptijd tot vier weken nam in 2024 enigszins af ten opzichte van 2023: 37% in 2024 ten opzichte van 47% in 2023. Oftewel: in vergelijking met een jaar eerder komt het dus minder vaak voor dat de betrokkenheid van het Loket binnen vier weken al stopt.



Figuur 1: Looptijd van afgeronde casussen in 2024 (inzet: looptijd van afgeronde casussen in 2023)[7]

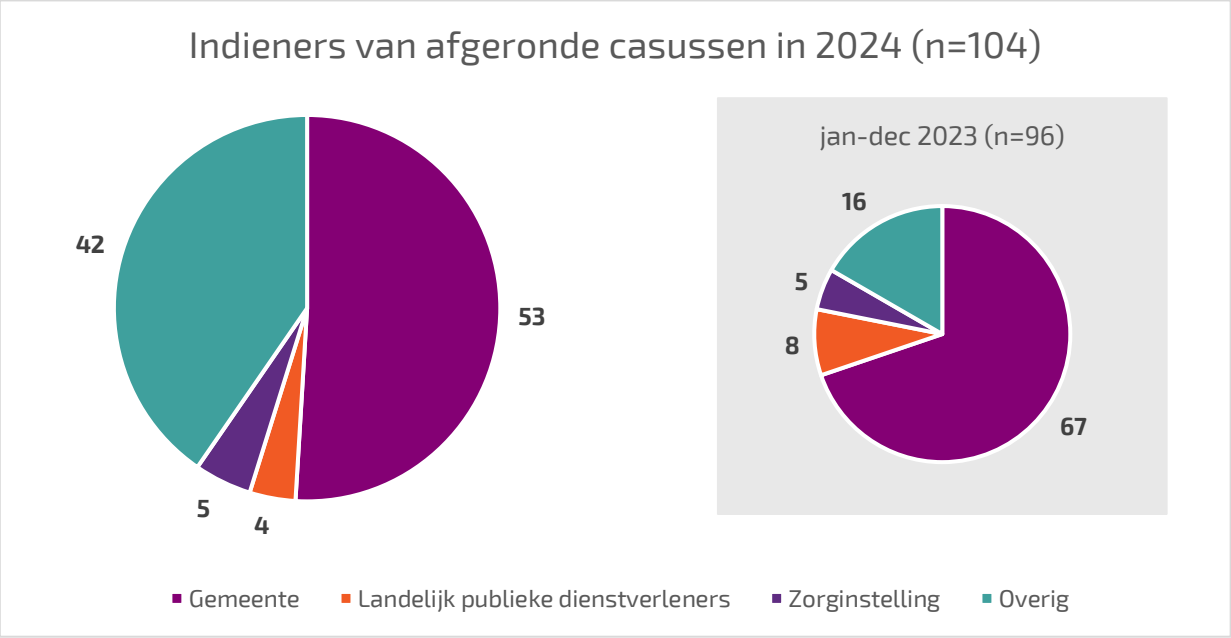
Eén op de 5 casussen (18%) loopt langer dan twintig weken. Dit zijn vaak casussen waarbij professionals vastlopen in de ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen op meer dan twee leefgebieden en waarbij verhoudingsgewijs meer organisaties bij betrokken zijn. Dit vraagt veel uitzoek- en analysewerk van de regievoerders om boven water te krijgen wat de aangewezen oplossingsrichting is. Het aandeel zeer langlopende casussen ligt aanmerkelijk hoger dan in 2023, toen 9% van de casussen langer dan twintig weken duurden. Het Loket streeft ernaar om zo kort mogelijk betrokken te zijn bij een casus, maar

[7] Bij sommige casussen in 2023 is de looptijd onbekend. Deze casussen werden geanalyseerd door een ander onderzoeksbureau. Het is onduidelijk waarom de looptijd van deze casussen onbekend was.

ook zo lang als nodig om tot een duurzame oplossing te komen. In 2024 blijkt dat het dus vaker nodig was om langer bij casussen betrokken te zijn. In veel van deze gevallen biedt wet- en regelgeving geen uitsluitsel over welke oplossing mogelijk, wenselijk of nodig is en vraagt het veel afstemwerk tussen partijen om tot een oplossing te komen.

2.2 Indieners van de casussen

Van de 104 afgeronde casussen in 2024 zijn er 53 (51%) ingediend door een gemeente (zie figuur 2). In 2023 lag het aandeel ingediende casussen door gemeenten hoger, namelijk op 70% (67 van de 96 casussen). De meeste afgeronde casussen in 2024 zijn ingediend door gemeenten die zijn aangesloten bij PMM. Dit geldt voor 45 van de 53 afgeronde casussen vanuit gemeenten (85%). Dit aandeel ligt hoger dan in 2023, toen ongeveer driekwart van de afgeronde casussen vanuit gemeenten afkomstig was van een gemeente werkte die bij PMM aangesloten is. Doordat steeds meer gemeenten zich aansluiten bij PMM, is het niet verwonderlijk dat dit aandeel stijgt.



Figuur 2: Indieners van afgeronde casussen in 2024 (inzet: indieners van afgeronde casussen in 2023)

Opvallend is de grote spreiding van afgeronde casussen over verschillende gemeenten. Uit veel gemeenten komen slechts één of twee casussen. Zes gemeenten leveren drie casussen aan: Amsterdam, Hoeksche Waard, Ouder-Amstel, Rijswijk, Rotterdam en Den Bosch. Dit was in 2023 anders. Toen kwamen er relatief veel casussen uit enkele specifieke gemeenten, namelijk Amsterdam (8), Den Bosch (6) en Den Haag (6). Hoewel er in totaal minder gemeenten een casus indienen bij het Loket in 2024, is de spreiding over de verschillende gemeenten wel groter geworden.

Zorginstellingen dienen maar een klein deel van de afgeronde casussen in (5 van de 104 casussen). Hieronder vallen bijvoorbeeld partijen die thuiszorg, woonzorg en

welzijnsdiensten aanbieden. Vorig jaar kwam hetzelfde aantal afgeronde casussen vanuit zorginstellingen. In tegenstelling tot vorig jaar zijn er dit jaar minder casussen afgerond die landelijke publieke dienstverleners indienden, zoals de Sociale Verzekeringsbank (SVB), de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO), de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) en het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ): van 8 casussen (8%) naar 5 casussen (4%).

Een aanmerkelijk percentage van de afgeronde casussen komt vanuit overige partijen: 40% (42 van de 104 casussen) ten opzichte van 17% (16 van de 96 casussen). Dit zijn bijvoorbeeld professionals die vanuit ministeries complexe hulpvragen van professionals of inwoners oppakken, zoals het Juiste Loket, Team Complexe Casuïstiek[8] en de Maatwerkplaats Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (Maatwerkplaats UWV). Deze professionals nemen contact op met het Loket wanneer zij te maken hebben met casussen waar problemen spelen die verder rijken dan het eigen expertiseveld. Verder zien we onder deze groep 'overige partijen' ook bewindvoerders, mentoren, sociaal raadslieden en een enkele inwoner die zelf contact opnam met het Loket. Een steeds diversere groep professionals weet PMM te vinden, en dit zijn niet uitsluitend professionals die bij overheden werkzaam zijn.

2.3 Leefgebieden van de casussen

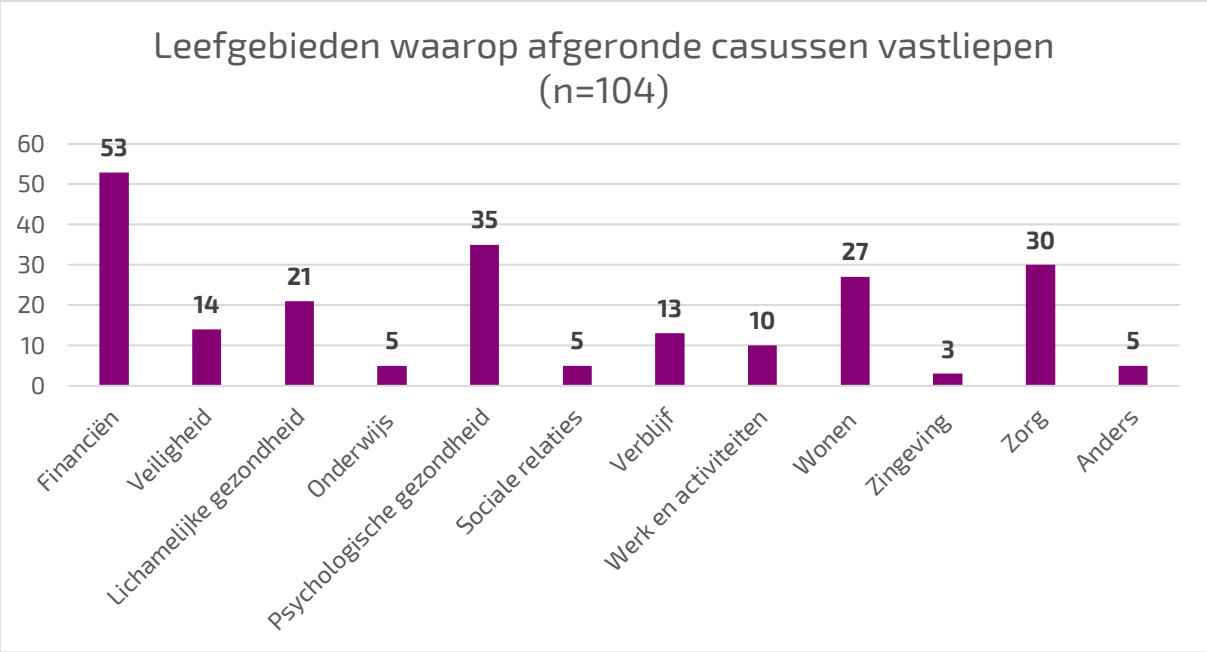
In de afgeronde casussen doen zich meerdere problemen voor en/of dreigen problemen te ontstaan op meerdere leefgebieden, zoals financiën, onderwijs en zorg. Het zijn dan ook zonder uitzondering multiprobleemsituaties. Voor onze analyse registreren we alleen die leefgebieden per casus waarop professionals aangeven op dat specifieke moment vast te lopen in de ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen , én waarvoor zij de hulp inschakelen van het Loket.

Bij 31 van de 104 casussen (30%) vragen professionals hulp van het Loket omdat ze vastlopen in de ondersteuning op twee leefgebieden; in 33 van de 104 casussen (32%) betreft het zelfs drie of meer leefgebieden. Ook in situaties waarin eerder slechts op één leefgebied ondersteuning werd gevraagd (41 van de 104 casussen), blijkt vaak sprake van onderliggende of dreigende problematiek op meerdere domeinen. Hoewel deze professionals op het moment van contact met het Loket nog geen hulpvraag stelden voor andere leefgebieden, duiden de signalen wel op een bredere, complexe problematiek. Daarmee vallen ook deze casussen binnen de scope van het Loket, dat zich juist richt op het ondersteunen bij meervoudige en verweven problematiek.

Figuur 3 toont dat bij 53 afgeronde casussen professionals vastlopen in de ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen met financiële problemen. Dit is iets meer dan de helft (51%) van alle afgeronde casussen in 2024. De financiële situatie van deze groep heeft invloed op en/of wordt beïnvloed door problemen op andere leefgebieden. Deze individuele inwoners of gezinnen hebben bijvoorbeeld hulp nodig die niet wordt vergoed en die ze zelf niet kunnen betalen. Of ze krijgen geen inkomensondersteuning vanuit de

[8] Dit was voorheen de Unit Complexe Zorgvragen van het ministerie van VWS.

overheid omdat ze (net) buiten de voorwaarden (lijken te) vallen, met als gevolg dat ze niet kunnen rondkomen. Ook in 2023 liep in de helft van de afgeronde casussen een professional vast op financiële problemen. Dit zijn dus nog altijd veelvoorkomende problemen bij individuele inwoners of gezinnen waar professionals niet altijd een oplossing voor hebben.



Figuur 3: Leefgebieden waar professionals bij afgeronde casussen op vastlopen

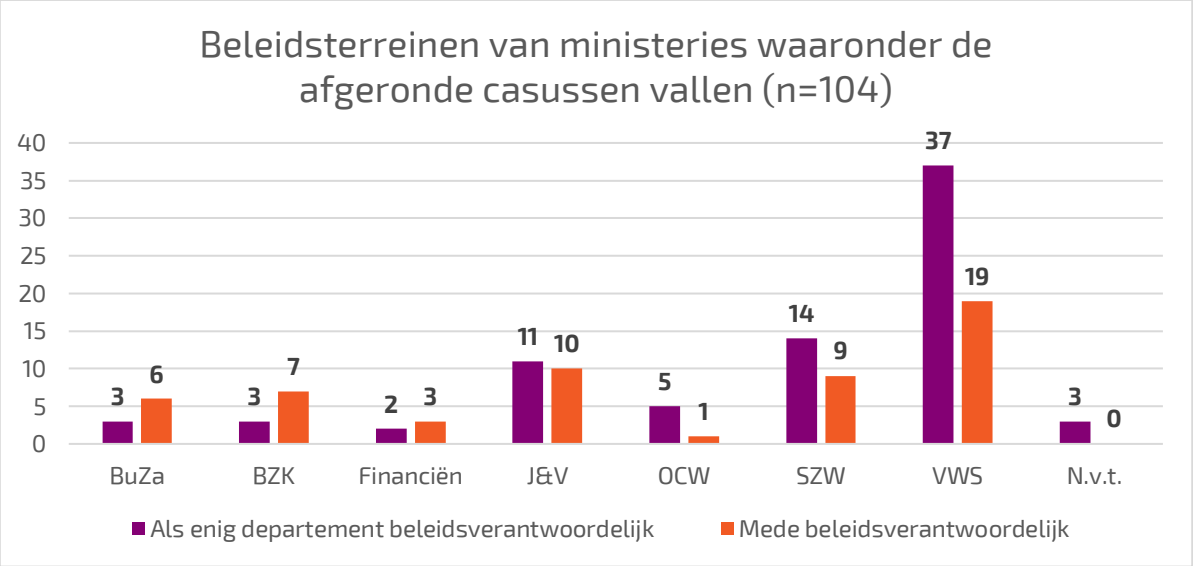
Opvallend is dat bijna driekwart van de casussen waarbij professionals vastlopen op financiële problemen (38 van de 53) gelijktijdig ook problemen meespelen op andere leefgebieden waardoor de casus nog verder vastliep. In 2023 lag dit aandeel lager, en gold dit voor ongeveer de helft van de casussen waarbij de professional vastliep op financiële problemen. Zo zijn er casussen waar inwoners kampen met gezondheidsproblemen en hun inkomsten daardoor lager zijn (doordat ze niet of minder kunnen werken) of uitgaven hoger zijn (doordat de benodigde zorg niet of maar gedeeltelijk worden vergoed. Ook zien we dat bij zulke casussen doorgaans problemen spelen met een chronisch karakter op het gebied van psychologische en lichamelijke gezondheid, wat een casus lastig oplosbaar maakt. Tegelijkertijd hebben casussen die enkel vastliepen op financiële problemen (15 van de 53) vaak een voorgeschiedenis met problemen op andere leefgebieden (zoals langdurige ziekte of een eerdere echtscheiding) die inmiddels zijn opgelost of waarvoor ze gepaste ondersteuning ontvangen. Oftewel: financiële problemen staan zelden op zichzelf.

Verder zien we dat professionals ook vaak vastlopen op andere leefgebieden. Zo liepen zij vast in hun ondersteuning op het gebied van psychologische gezondheid (35 van de 104 casussen), zorg (30 van de 104 casussen) en wonen (27 van de 104 casussen). Daarbij valt op dat problemen op het gebied van wonen en verblijf in veel gevallen samengaan met problemen op andere leefgebieden. Dit zijn bijvoorbeeld inwoners of gezinnen waarbij problemen het moeilijker maakt om een passende woning te vinden. Zoals iemand met problematisch gedrag waarvoor geen geschikte woonplek wordt gevonden. Of een gezin

met gehandicapte kinderen dat jarenlang in schrijnende omstandigheden in een woning leeft omdat het maar niet lukt een andere woning te vinden, ondanks een verhuisindicatie met urgente status.

2.4 Beleidsterreinen waaronder de casussen vallen

De problemen die spelen bij afgeronde casussen en waardoor professionals vastlopen, vallen onder de beleidsterreinen van verschillende ministeries. PMM betrekt deze ministeries, als dat nodig is, om een oplossing te vinden voor de ingebrachte casus. Figuur 4 toont onder welke ministeries de afgeronde casussen in 2024 vallen.



Figuur 4: Beleidsterreinen van ministeries waaronder de afgeronde casussen vallen, gezien de problemen waarop de professionals vastlopen

Bij 56 van de 104 afgeronde casussen (54%) lopen professionals vast in hun ondersteuning doordat er problemen spelen bij inwoners of gezinnen die raken aan het beleidsterrein van het ministerie van VWS (zie figuur 4). Van deze 56 casussen vallen 37 uitsluitend onder dit beleidsterrein en 19 ook onder beleidsterreinen van andere ministeries. Dit is niet verwonderlijk gezien de leefgebieden waarop professionals vastliepen in hun ondersteuning. Zoals uit figuur 3 in de vorige paragraaf naar voren komt, lopen professionals bij veel casussen vast in de ondersteuning op het gebied van psychologische gezondheid (35), lichamelijke gezondheid (21) en zorg (30). Dit zijn typisch casussen waarbij wet- en regelgeving, zoals de Jeugdwet, Wlz, Zvw en Wmo van toepassing is en welke onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van VWS vallen.

Verder zien we dat professionals die de afgeronde casussen indienden ook vaak vastlopen bij problemen die vallen onder de beleidsterreinen van het ministerie van SZW (23), JenV

(21)[9], en BuZa (9). Deze aantallen zijn echter aanzienlijk lager dan het aantal afgeronde casussen dat valt onder VWS. Voor de afgeronde casussen die onder de beleidsterreinen van JenV en BuZa vallen, geldt bovendien dat de problemen die bij deze casussen spelen ook vaak vallen onder het beleidsterrein van een ander ministerie, in vrijwel de meeste gevallen is dit andere ministerie, VWS.

Wanneer we deze bevindingen vergelijken met vorig jaar zien we dat in 2023 ongeveer een vergelijkbaar aandeel van de afgeronde casussen (o.a.) onder het beleidsterrein van het ministerie van VWS viel: 53% in 2023 ten opzichte van 54% in 2024. Bij alle andere ministeries is dit verschil eveneens gering. Oftewel: bij het Loket zijn in vrijwel dezelfde verhoudingen casussen afgerond, naargelang de ministeries waarvan de casussen onder hun beleidsterrein vallen.

2.5 Overige organisaties betrokken bij casussen

Naast de indiener en het/de betreffende ministerie(s) op wiens beleidsterreinen de casus speelt, kunnen er ook nog één of meerdere andere organisaties een rol spelen bij afgeronde casussen. In 39 van de 104 casussen (38%) is dit een landelijke publieke dienstverlener. Dit zijn dan vooral de SVB, het UWV, DUO, de IND en de Belastingdienst. In zeldzame gevallen is bijvoorbeeld de Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V), Dienst Toeslagen, de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) of de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens (RvIG) betrokken. Vanuit deze partijen is doorgaans aanvullende of verhelderende informatie nodig om een casus verder te kunnen helpen. Hiermee kunnen zij een (deel van een) oplossing bieden. Ook kan het zijn dat een professional vastloopt in de communicatie en samenwerking met een landelijke publieke dienstverlener, waardoor het nodig is om deze partij actief te betrekken om een oplossing te vinden.

In principe stemt het Loket af met andere aangewezen loketten om te bespreken wie de casus oppakt of dat ze een casus gezamenlijk oppakken. Bij 18 van de 104 afgeronde casussen (17%) zien we dat andere loketten ook daadwerkelijk zijn betrokken, zoals de Maatwerkplaats van het UWV of het Team Complexe Casuïstiek, de praktijkteams en het Juiste Loket van het ministerie van VWS. Vaak betrekt PMM deze loketten bij de casus om mee te denken, informatie in te winnen en/of om de casus verder op te pakken, als zij het aangewezen loket hiervoor zijn. Ook kan het zijn dat deze loketten juist PMM betrekken als een casus kennis en expertise vraagt die niet of minder beschikbaar is bij deze loketten. In

[9] Vanaf juli 2024 is het ministerie van Asiel & Migratie (A&M) opgericht, dat verantwoordelijk is voor asiel- en migratiebeleid, wat daarvoor onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van JenV viel. Om de situatie in 2024 goed te kunnen vergelijken met 2023, is ervoor gekozen om voor het jaar 2024 de afgeronde casussen die onder het ministerie van A&M vallen, nu nog onder het ministerie van JenV te scharen. Hetzelfde geldt voor het ministerie voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (VRO), dat in 2024 als ministerie werd opgericht. Tussen 2022 en 2024 was er een minister zonder portefeuille voor VRO dat werd ondergebracht bij het ministerie van BZK. Vandaar dat we in deze jaarrapportage de casussen waar het ministerie van VRO voor verantwoordelijk is, nog onder BZK scharen.

de afgeronde casussen waar geen ander loket bij betrokken is, komt dit doordat er geen duidelijk aangewezen loket was voor deze casus.

Daarnaast zien we 24 casussen (23%) waar één of meerdere zorgverleners zijn betrokken. Dit zijn in veel gevallen casussen die een gemeente of lokale hulporganisatie indiende en waarbij er onenigheden of onduidelijkheden bestonden over passende zorg, welke organisatie daarvoor verantwoordelijk is en wie dat zou moeten te financieren. In 7 casussen (7%) is er ook een zorgverzekeraar betrokken. En een enkele keer een zorgkantoor. Uit de afgeronde casussen blijkt dat professionals soms moeite hebben om een gepaste oplossing te vinden voor een casus binnen het bestaande zorgstelsel waarin de samenwerking tussen zorgverleners, zorgkantoren en zorgverzekeraars niet altijd soepel verloopt.

Reflecties:

- **Casussen die bij het Loket binnenkwamen, zijn het topje van de ijsberg**

De onderzochte casussen in dit rapport zijn niet representatief voor alle gevallen van multiprobleemsituaties waarbij professionals vastlopen in de ondersteuning. Professionals lossen veel casussen al op voordat het Loket überhaupt in beeld komt, ofwel zelf of door hulp in te roepen van instanties en loketten. Ook meldt niet iedereen een casus aan bij het Loket en kunnen er verschillende redenen zijn om dit wel of niet te doen. Hoewel de casussen een interessant inkijkje bieden in waar het schuurt, vertraagt of vastloopt in de ondersteuning die vanuit overheden wordt geboden bij multiprobleemsituaties, kunnen we op basis van de afgeronde casussen geen generaliserende uitspraken doen over multiprobleemsituaties in Nederland.

- **Breed ervaren gevoel dat de complexiteit van casussen toeneemt, al is het moeilijk aanwijsbaar of de complexiteit daadwerkelijk toeneemt**

Regievoerders en ambassadeurs ervaren dat de casussen van het Loket complexer en meer tijdsintensief worden. Hoewel het aantal casussen niet fors toeneemt, is de looptijd wel vaak langer en vragen casussen meer uitzoekwerk en afstemming. Zulke casussen zijn als moeilijk te ontwaren kluwen, waarbij het onderscheid tussen knelpunten (of waar het begon te knellen) niet altijd (makkelijk) te maken is en het Loket genoodzaakt is vele interventies te verkennen. Steeds vaker raakt een casus aan verschillende wet- en regelgeving en is specialistische kennis nodig om te doorzien wat een casus kan verder brengen, die niet altijd bij één professional (en ook niet bij één regievoerder van het Loket) ligt. De complexiteit zit niet alleen in de inhoud van de casus, maar ook in onduidelijkheden over de aangewezen route, alsook verschillen in inzicht over wat nodig, mogelijk en wenselijk is bij de casussen. Tegelijkertijd blijft het moeilijk om exact aan te tonen of er een toename is van meer complexiteit, omdat een uniforme maatstaf ontbreekt om de mate van 'complexiteit' te bepalen van de uiteenlopende

casussen die bij het Loket binnenkomen en deze complexiteit te vergelijken met de casussen van eerdere jaren.

- **Wel multiproblematiek, maar de professional vraagt niet altijd om hulp op meerdere leefgebieden**

In de afgeronde casussen doen zich meerdere problemen voor en/of dreigden problemen te ontstaan op meerdere leefgebieden. Alle afgeronde casussen zijn dan ook zonder uitzondering multiprobleemsituaties. Wel komt het voor de professionals het Loket eerder inschakelen omdat ze vastlopen in de ondersteuning op één leefgebied, wat geldt voor 39% van de casussen. Hoewel er dus problemen kunnen (of dreigen te) spelen op andere leefgebieden, is dit in deze gevallen niet de reden waarom de professional vastliep in de ondersteuning en PMM inschakelde. Het is dus niet zo dat de professionals altijd vastlopen op meerdere leefgebieden op het moment dat zij de casus indiende bij het Loket. Dit betekent overigens niet per definitie dat deze casussen minder lastig zijn om op te lossen in vergelijking met casussen waarbij de professional vastloopt op meerdere leefgebieden.

- **Veel casussen gaan over inwoners en gezinnen in een sociaal-maatschappelijk zeer kwetsbare situatie**

Als we dieper inzoomen op de afgeronde casussen, dan valt op dat veel casussen gaan over inwoners en gezinnen die zich in een zeer kwetsbare sociaal-maatschappelijke situatie bevinden. Denk aan inwoners in een financieel kwetsbare situatie, daklozen, remigranten en mensen met meervoudige diagnoses, veelal op mentaal vlak. Hun situatie leidt tot een complexe hulpvraag en maakt het ook moeilijk(er) om een oplossing te vinden omdat voor deze specifieke groepen niet altijd pasklare oplossingen voorhanden zijn. Juist deze casussen vragen van professionals het nodige geduld, toewijding en bereidheid om de grenzen van wet- en regelgeving op te zoeken, om te voorkomen dat deze mensen tussen wal en schip belanden. De onderzochte casussen geven blijk van de tomeloze inzet die veel professionals bieden om deze individuele inwoners en gezinnen te helpen en daarbij vaak al veel tegenslag hebben ervaren.

- **Professionals lopen vaak vast daar waar het beleidsterrein van VWS en JenV of BuZa elkaar raken**

De overlap tussen de beleidsterreinen van VWS en JenV of BuZa zorgt voor extra complexiteit, vooral wanneer er sprake is van problematiek op het gebied van zorg, verblijf of juridische status. Denk aan casussen van mensen met of zonder regulier verblijf, met ernstige psychische problematiek die uit een gedwongen forensisch kader komen en over moeten naar een ander (vrijwillig) zorgkader. Of Nederlanders in het buitenland met een zorgbehoefte die terug willen of moeten terugkeren. In dergelijke situaties lopen professionals regelmatig vast omdat niet duidelijk is welke partij verantwoordelijkheid draagt, welke wet- en regelgeving van toepassing is of wat een passende oplossing zou kunnen zijn. De interdepartementale afstemming die nodig is om tot een oplossing te komen, kost tijd en vraagt veel van de betrokken professionals.

- **In een uitdagende woningmarkt ontstaan problemen bij individuele inwoners en gezinnen met specifieke woon- en verblijfbehoeftes, of verergeren problemen juist.**

In meerdere casussen zien we dat het gebrek aan passende woonruimte problemen veroorzaakt of bestaande problematiek verergert. Vooral mensen met specifieke woon- of verblijfbehoeftes, zoals inwoners met gedragsproblemen of gezinnen met intensieve zorgvragen, komen moeilijk aan een geschikte woning. Zelfs met een urgente indicatie lukt het vaak niet om een passende plek te vinden. Hierdoor blijven mensen noodgedwongen in ongeschikte of schrijnende situaties, wat verdere ondersteuning bemoeilijkt of vertraagt.

3 Waar lopen casussen op vast?

In dit hoofdstuk beschrijven we waar indieners van de afgeronde casussen op vastlopen in hun ondersteuning en waardoor ze de hulp van het Loket inschakelen. Oftewel: de gesignaleerde knelpunten. We zien dat professionals vastlopen op uiteenlopende knelpunten en er soms ook meerdere knelpunten gelijktijdig spelen waardoor een oplossing buiten zicht blijft. Soms zit wet- en regelgeving in de weg of is niet duidelijk welke wet- en regelgeving van toepassing is. In andere gevallen is onduidelijk welke organisatie verantwoordelijk is.

Belangrijke bevindingen:

- In een kwart van de casussen loopt de professional vast doordat ze tegen de grenzen aanlopen van hun kennis en kunde, mede als gevolg van complexe wet- en regelgeving.
- In enkele casussen verloopt de samenwerking tussen organisaties stroef en blijven problemen onopgelost door met name onduidelijkheden over onderlinge verantwoordelijkheden.
- Bij een op de vijf van de casussen leidt communicatieproblemen tussen professionals, organisaties en inwoners tot misverstanden en vertraagde ondersteuning.
- Bij grofweg 2 of de 5 casussen staan wetten en regels in de weg of botsen met elkaar waardoor professionals vastlopen in hun ondersteuning
- Andere knelpunten hebben betrekking op onder andere schaarste van middelen en mensen, financiële terugvorderingen en de complexiteit van procedures.

We onderscheiden in onze analyse de volgende knelpunten:

- Kennis en kunde van de professional en/of organisatie;
- Samenwerking binnen/tussen organisatie(s)[10];
- Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners;
- Wet- en regelgeving;
- Overige knelpunten.

We benadrukken hierbij dat het niet altijd mogelijk is om precies aan te wijzen wat het knelpunt is waarop de professional vastloopt. Vaak zijn er meerdere knelpunten, die soms

[10] In een eerder rapport stonden 'Houding en gedrag van professionals' en 'Samenwerking binnen/tussen organisaties' als afzonderlijke knelpunten benoemd. Uit verdere analyse blijkt echter dat houding en gedrag van professionals vaak een onderliggende oorzaak is van samenwerking die niet goed verloopt. Daarom is dit aspect in de huidige versie opgenomen als onderdeel van het knelpunt 'Samenwerking binnen/tussen organisaties'.

met elkaar in verband staan. Dit maakt het moeilijk om knelpunten scherp van elkaar te onderscheiden en ook aan te geven wat het voornaamste knelpunt is. Daarom kiezen we ervoor om niet in cijfers aan te geven hoe vaak een bepaald knelpunt voorkomt. In plaats daarvan geven we duiding aan het type knelpunt en of deze veel dan wel weinig voorkomt onder de afgeronde casussen. We verrijken deze duiding voor elk type knelpunt met een korte, geanonimiseerde casusbeschrijving. Deze casusbeschrijving spitsen we toe op één type knelpunt. Het kan zijn dat er ook nog andere knelpunten speelden in deze specifieke casus. Om de casusbeschrijving beknopt te houden, laten we deze echter buiten beschouwing.

3.1 Kennis en kunde van de professional en/of organisatie(s)

In één op de vier casussen merken we dat professionals of organisaties tegen grenzen aanlopen in hun kennis of kunde op een specifiek thema. Vaak gaat het om onderwerpen die zo specialistisch of zeldzaam zijn dat het begrijpelijk is dat deze kennis niet beschikbaar is. Bovendien zien we dat indieners al actief naar informatie hebben gezocht en binnen én buiten hun organisatie hebben rondgevraagd. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om specifieke kennis over wet- en regelgeving of om begeleiding bij unieke persoonlijke situaties van de betrokkene.

Voorbeelden van dit knelpunt uit de geanalyseerde casussen:

- Complexiteit van wet- en regelgeving. In meerdere casussen zien we dat wet- en regelgeving dusdanig complex is dat professionals niet altijd beschikken over de specifieke kennis die nodig is om een situatie goed te beoordelen, inclusief kennis over de wet- en regelgeving die van toepassing is op de situatie. Dit zien we vooral bij situaties die zelden voorkomen, waardoor het ook niet vanzelfsprekend is dat de professional deze kennis paraat heeft. Zo is er een casus waarin een professional niet wist dat het mogelijk was om met het zorgkantoor af te stemmen om een cliënt andere zorg te laten ontvangen dan de zorg die logisch voortvloeit uit de gestelde indicatie.
- Onduidelijk handelingsperspectief in complexe situaties. Er zijn casussen waarin de situatie van de betrokkene dermate specialistisch is, dat professionals niet weten hoe zij zich moeten opstellen en of zij überhaupt een rol hebben in de situatie. Zo ook in een casus waarbij een professional geconfronteerd werd met problemen bij een gezin met een Roma-achtergrond en niet wist welke rol zij hierin had. Bij deze casus hadden andere organisaties, zo bleek later, vooral een rol en zal het vooral contraproductief werken als meerdere organisaties werden betrokken. Dit druist alleen soms in tegen de reflexmatige neiging van professionals om hulp te bieden waar mogelijk, ongeacht of dit op de lange termijn in het algemeen belang is van de betrokkene en de samenleving.
- Ontbrekende kennis van juridische en administratieve processen. In meerdere casussen ontstaat vertraging doordat juridische en administratieve processen

soms onvoldoende bekend waren voor professionals, of niet helemaal duidelijk. Zo is er een casus waarin een hulporganisatie een indicatie voor beschermd wonen afgaf en een toezegging deed voor een aanleunwoning binnen de maatschappelijke omgeving. Alleen is deze woning van een woningcorporatie en is het aan hen om deze toezegging te doen. Hierdoor ontstonden onjuiste verwachtingen en moeilijk op te lossen geschillen tussen verschillende organisaties. Ook is er een casus waarin onduidelijkheid bestaat over de aftrekbaarheid van studiekosten in de belastingaangifte. Of een casus waarbij het onduidelijk was wat de juiste procedure was om zorg aan te vragen voor ongedocumenteerden. Ook weten professionals bij enkele casussen niet welke partijen er zijn om eventueel maatwerk te kunnen bieden (of hoe hen te benaderen), zo is de maatwerkprofessional binnen hun eigen organisatie soms onbekend, net als het Team Complexe Casuïstiek en de regiotafels hoogcomplexe ggz. Als deze kennis ontbreekt, worden beslissingen minder snel en doortastend genomen en duurt het langer om oplossingen te vinden voor casussen.

- Ontbrekende kennis van financieringsmogelijkheden. In meerdere casussen zien we dat professionals geen of onvoldoende kennis hebben over financieringsmogelijkheden, vooral in situaties die zelden voorkomen. Bijvoorbeeld voor de zorg voor onverzekerden zonder rechtmatig verblijf. Ook bleek bij een casus dat twee organisaties tegenstrijdige adviezen gaven over of reiskilometers met speciaal taxivervoer in een specifieke situatie wel of niet vergoed werden, wat het voor indiener lastig maakte om het juiste advies te kunnen geven aan de betrokkenen.
- Ontbrekende kennis over (mogelijke) invulling van zorg op grond van zorgindicaties. In sommige casussen zien we dat professionals niet altijd over de kennis beschikken over de wijze waarop invulling kan worden gegeven aan zorg door zorgaanbieders, op grond van bepaalde zorgindicaties, en de verantwoordelijkheid van het zorgkantoor hierin. Zo was het bij een casus onduidelijk of een bestaande Wlz-indicatie volstond voor een crisisbed voor iemand die een suïcidepoging had gedaan, waarbij thuisplaatsing onwenselijk was. Een VG7-indicatie was al wel aangevraagd (en zou wel volstaan voor een crisisbed), maar zou mogelijk afgegeven worden nadat de persoon uit de psychiatrische instelling zou komen, waardoor ze niet direct een crisisbed kon krijgen.
- Ontbrekende kennis van wet- en regelgeving. Tegelijkertijd zijn er ook enkele casussen waarin bepaalde kennis wél verwacht had mogen worden. Bijvoorbeeld een gemeente die een voormalig inwoner van diens gemeente onjuist informeerde. Deze persoon had enkele jaren in het buitenland gewoond, maar was door de politieke situatie aldaar weer terug naar Nederland gekomen. Zijn paspoort was gestolen en hij stond als niet-ingezetene geregistreerd. De gemeente stuurde de persoon naar een grensgemeente zodat hij vervolgens aangifte van hervestiging kon doen, een advies dat al lange tijd niet meer gangbaar en ook ongewenst is.

Casus: onbekendheid met het Forensisch Plaatsingsloket
Batuhan is dakloos en is door de rechter onder toezicht geplaatst van de reclassering. Aan deze uitspraak verbond de rechter enkele bijzondere voorwaarden, onder meer dat Batuhan meewerkt aan begeleiding naar een beschermde woonplek. Door zijn gedrag is Batuhan alleen moeilijk te plaatsen op een beschermde woonplek. Er is slechts één zorgaanbieder die bereid is in een beschermde woonplek te voorzien én waarvan de reclassering aangeeft dat deze geschikt is voor Batuhan. Ook Batuhan is enthousiast over deze plek. Echter: deze zorgaanbieder is niet geregistreerd in het Informatiesysteem forensische zorg (Ifzo) en is niet gecontracteerd voor deze vorm van forensische zorg. Hierdoor is het niet mogelijk voor de gemeente om financiering te regelen voor deze beschermde woonplek voor Batuhan. De gemeente, waar Batuhan woont, schakelt vervolgens het Loket in. De regievoerder van het Loket verwijst de gemeente vervolgens naar het Forensisch Plaatsingsloket (FPL), met het bestaan waarvan de indiener niet bekend was. Het FPL ondersteunt het proces van indicatiestelling, plaatsing, zorgverlening en financiering. Het FPL is het centrale aanspreekpunt voor de ketenpartners als het gaat om plaatsing van forensische cliënten bij een instelling. Toen het FPL veel voorwaarden bleek te stellen aan het leveren van maatwerk waaraan deze casus niet voldeed heeft het doorbraakteam van de gemeente besloten zelf de woonplek te financieren.

Casus: financiële gevolgen van een nabetaling uit ziektewet
Siam werkte via een uitzendbureau en werd ziek. De werkgever verwerkte de ziekmelding door omstandigheden niet. De werkgever dacht dat hij zich niet meer beschikbaar stelde voor werk en registreerde Siam niet als ziek. Siam krijgt geen loon meer en zijn tijdelijke contract werd niet verlengd. Met hulp van Vluchtelingenwerk probeerde Siam een Ziektewetuitkering (ZW) aan te vragen bij het UWV, maar dat lukte niet. Vervolgens vroeg hij een bijstandsuitkering aan bij de gemeente, onder voorwaarde dat Siam nog contact op zou nemen met de werkgever en het UWV om te verkennen of een Ziektewetuitkering toch niet mogelijk is. Omdat Siam dit laatste niet op tijd deed, werd zijn bijstandsuitkering opgeschort. Toen Siam in oktober bij een sociaal raadsvrouw terechtkwam, werd de zaak eindelijk goed aangepakt. Met haar hulp meldde de werkgever hem met terugwerkende kracht ziek, betaalde zijn achterstallige loon en het UWV kende alsnog de ZW-uitkering toe. Dit leidde tot een grote nabetaling in december, maar onverwachts ook tot forse terugbetalingen van toeslagen en inkomstenbelasting. De professional was niet bekend met nieuwe regels rondom negatief loon, dat ruimte biedt om de financiële gevolgen van deze forse terugbetalingen te verlichten.

3.2 Samenwerking binnen/tussen organisatie(s)

In 1 op de zes van de casussen zien we dat professionals uitdagingen ervaren in de samenwerking binnen en tussen organisaties. Dit kan komen doordat er verschillende

visies zijn op de beste aanpak of doordat verantwoordelijkheden niet altijd duidelijk afgebakend zijn. In sommige gevallen leidt dit ertoe dat organisaties moeite hebben om een gezamenlijke oplossing te vinden.

Voorbeelden van dit knelpunt uit de geanalyseerde casussen:

- Samenwerking wordt bemoeilijkt door verschil in visie. Soms bestaan er verschillen in visie en inzicht tussen betrokken partijen, bijvoorbeeld over welke oplossing nodig, wenselijk en mogelijk is. Zo kan de ene professional vinden dat een cliënt zo snel mogelijk een plek moet krijgen, terwijl de andere professional van mening is dat de cliënt op een bepaalde plek niet goed past en dat het beter is om te zoeken naar een alternatieve plek. Ook kan het zijn dat de ene partij een casus ziet als een woon- of veiligheidskwestie, terwijl de andere partij de casus meer opvat als zorgkwestie. Verschil in visie belemmert de totstandkoming van een oplossing. Een gecoördineerde aanpak met een gezamenlijke visie is dan wenselijk en kan helpen om effectiever samen te werken.

- Onduidelijkheden rondom verantwoordelijkheden. In meerdere gevallen wijzen partijen naar elkaar voor een oplossing, zonder dat iemand de verantwoordelijkheid op zich neemt om de casus op te lossen. Dit speelt bijvoorbeeld bij de combinatie van zorgverlening en verblijfsrecht, wat bij ongedocumenteerden vaak tot problemen leidt omdat niet helder is welke partij waarvoor verantwoordelijk is. Ook speelt dit bij personen die staan ingeschreven in de Registratie Niet-Ingezetenen (RNI), maar verder niet bij een gemeente staan ingeschreven. Een ander voorbeeld is een casus waarbij iemand een Wmo-indicatie voor huishoudelijke hulp had, maar doordat de zorgaanbieder kampte met een tekort aan personeel, deze persoon geen hulp in de huishouding ontving. Waarbij de Wmo-consulent wijst naar een de afdeling Inkoop van de gemeente, die op hun beurt weer wijzen naar de zorgaanbieder, waarbij de zorgaanbieder weer wijst naar de gemeente.

- Weinig constructieve houding om tot een gezamenlijke oplossing te komen. In sommige casussen loopt de samenwerking tussen organisaties vast, specifiek door de houding en het gedrag van de betrokken professionals. Bijvoorbeeld in gevallen waarin gemeenten bang zijn voor precedentwerking wanneer zij besluiten om maatwerk in te zetten voor een bepaalde casus. Ook kunnen organisaties minder geneigd zijn om mee te willen werken wanneer er twijfels zijn over de vraag of de betrokkene wel met de juiste intenties heeft gehandeld.

- Ontbreken van samenwerking door onduidelijke financiering. Door onduidelijkheden over de financiering van ondersteuning (bijvoorbeeld bij toepassing van maatwerk), kan noodzakelijke zorg soms niet starten, ondanks dat er een behandelaar beschikbaar is. Dit belemmert tijdige zorgverlening en kan zelfs resulteren in de verergering van een bestaande situatie.

Casus: vertraging van GGZ-hulp
Debby en haar gezin krijgen ambulante begeleiding door een zorgaanbieder. De zorgaanbieder geeft aan dat deze begeleiding alleen voortgezet kan worden als Debby werkt aan haar mentale stabiliteit. Debby kan met voorrang terecht bij een GGZ-instelling, alleen weigert de zorgverzekeraar haar behandeling te vergoeden vanwege een budgetplafond. Zonder GGZ-hulp dreigt de ambulante begeleiding onvoldoende te zijn, met mogelijk als gevolg dat de kinderen van Debby elders moeten worden ondergebracht. Nadat PMM betrokken werd, bleek er sprake te zijn van gebrekkige samenwerking tussen de betrokken partijen. De gemeente escaleerde deze casus te snel naar PMM, terwijl er ruimte was voor de gemeente om deze casus voorrang te bieden en de GGD-hulp te laten financieren. Na afstemming met de zorgverzekeraar, kon Debby alsnog starten met haar GGZ-behandeling. De casus laat zien hoe een gebrek aan samenwerking tussen partijen kan leiden tot vertraging en onnodige escalatie, met risico's voor de betrokken personen en gezinnen.

Casus: een passende plek in detentie
Voor Mika, een dakloze, jonge man met een chronische psychose en lange geschiedenis van drugsverslaving en veroordelingen, is geen passende behandelplek te vinden. Omdat hij erg in de war is waardoor de reclassering niet met hem in gesprek kan, lijkt detentie de enige oplossing. Na lang zoeken wordt er een plek bij een PI geregeld, waar hij zou worden geobserveerd en mogelijk beoordeeld voor een zorgmachtiging. Echter, vlak voor zijn detentie krijgt zijn mentor een telefoontje van de PI: Mika is een zogeheten 'zelfmelder' en vanwege capaciteitstekort plaatst de PI tijdelijk geen zelfmelders. Dit is landelijk beleid waardoor in alle PI's zelfmelders sinds december 2023 tijdelijk niet worden opgeroepen. Hierdoor konden eerder afspraken over de plaatsing van Mika last minute niet worden nagekomen. De PI stelt geen alternatief plan voor.

De mentor heeft zich langdurig tot het uiterste ingespannen om een passende zorgplek voor Mika te regelen. Hij zette zelfs een Wlz-aanvraag in gang, maar dat liep op niets uit. Nu stuit hij op een muur van bureaucratie. De Openbare Geestelijke Gezondheidszorg (OGGZ) heeft zich teruggetrokken, de reclassering meldt dat Mika niet in gesprek te krijgen is, en de PI biedt geen alternatieven omdat er vanwege landelijke capaciteitsproblemen geen verdere mogelijkheden zijn voor PI's. De verschillende organisaties lijken niet op één lijn te kunnen komen, waardoor de situatie Mika alleen maar verergert. Hierdoor voelt Mika zich niet alleen in de steek gelaten, maar ook blootgesteld aan onveilige en verwarrende omstandigheden. Zijn mentor maakt zich grote zorgen over zijn welzijn. Terwijl alle instanties elkaar de bal toespelen, blijft Mika zonder passende zorg en zonder het noodzakelijke juridisch en medische kader, met als gevolg dat zijn situatie steeds kritieker wordt.

3.3 Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners

Bij enkele afgeronde casussen zit een knelpunt op de onderlinge communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners waardoor niet snel een passende oplossing gevonden wordt. Hoewel knelpunten in de communicatie vaak aanleiding geven tot samenwerkingsproblemen, zoals we zien in het volgende subhoofdstuk, bedoelen we hier knelpunten die specifiek te herleiden zijn tot problemen in de communicatie. Dit heeft overigens niet alleen te maken met onduidelijke, onvolledige of onjuiste informatie vanuit betrokken organisaties, maar ook met de complexiteit van de vraag en een juiste formulering daarvan. Professionals werken met grote inzet, maar een gebrek aan overzicht of tunnelvisie kan het moeilijk maken om alle relevante aspecten mee te nemen. De eerder behandelde knelpunten van kennis en samenwerking kunnen we dan ook niet los zien van het knelpunt communicatie. Deze grijpen op elkaar in.

Voorbeelden van dit knelpunt uit de geanalyseerde casussen:

- Onduidelijke communicatie vanuit betrokken organisaties. In verschillende casussen is er sprake van onduidelijke communicatie vanuit betrokken organisaties, waardoor de professional vastloopt. Bijvoorbeeld doordat informatie moeilijk vindbaar is, geboden informatie geen antwoord biedt op de vraag, en onduidelijk blijft welke mogelijkheden er zijn om gepaste ondersteuning te bieden. Ook vindt soms beperkte afstemming plaats tussen verschillende organisaties. Zoals een organisatie die niet tijdig over een kostenoverschrijding communiceert, waardoor de betalende partij niet op tijd op de hoogte is om nog andere keuzes te kunnen maken.
- Onduidelijke communicatie tussen organisaties en inwoners. Er zijn ook casussen waarin de gebrekkige communicatie tussen organisatie en individuele inwoners of gezinnen het knelpunt vormt, zoals in meerdere casussen waarin berichtgeving vanuit een organisatie juist tot meer in plaats van minder verwarring leidt. Wanneer dit niet tijdig wordt opgehelderd, kan dit ertoe leiden dat iemand lang in een onzekere situatie blijft verkeren.
- Stroeve communicatie tussen professionals binnen dezelfde organisatie. Bij meerdere casussen is het bij professionals binnen één organisatie niet duidelijk dat zij onder voorwaarden maatwerk kunnen aanbieden en werken verschillende afdelingen langs elkaar heen wanneer maatwerk nodig is. Hierdoor is de communicatie “naar buiten” onjuist of tegenstrijdig en doet dit geen recht aan welke oplossing geboden wordt.
- Communicatieproblemen met het buitenland. Soms kan iemand zijn of haar paspoort of verblijfsvergunning niet (terug) krijgen door een niet-reagerende buitenlandse ambassade. Dit belemmert inwoners in het verkrijgen van noodzakelijke documenten die nodig zijn voor ondersteuning.

Casus: betalingsregeling bij studieschuld
Zeyneb kan vanwege medische omstandigheden haar studie niet afronden. Hierdoor werd haar prestatiebeurs een definitieve lening en haar studieschuld aanzienlijk. Ze kampt daarnaast met andere financiële problemen. Een prestatiebeurs die is omgezet in een definitieve schuld kan worden afgetrokken van de inkomstenbelasting, waardoor Zeyneb meer financiële ruimte zou kunnen krijgen. Ze zoekt daarom, met hulp van een sociaal raadsvrouw, duidelijkheid over de aftrekbaarheid van haar studieschuld voor haar aangifte inkomstenbelasting. Ondanks contact met zowel DUO als de Belastingdienst, bleef er onduidelijkheid bestaan over welk deel van haar schuld aftrekbaar was. Mogelijk heeft de sociaal raadsvrouw niet de juiste vraag voorgelegd bij deze instanties en hebben de instanties niet verder doorgevraagd naar de situatie van Zeyneb, waardoor niet de juiste informatie werd ontvangen. Daarnaast bleek DUO niet volledig op de hoogte te zijn van de situatie van Zeyneb, mede doordat een deel van de vorderingen uit handen was gegeven aan een deurwaarder. Dit maakte het moeilijk om een passende betalingsregeling voor alle openstaande schulden te vinden, terwijl DUO dat in dit soort situaties wel zou kunnen doen. Met advies van PMM kwam de benodigde informatie boven water. Ook werd breder gekeken naar de financiële situatie van Zeyneb en werd er geprobeerd om een regeling met de deurwaarder af te stemmen. De casus laat zien hoe onduidelijke communicatie tussen inwoners en professionals en binnen organisaties kan leiden tot vertraging en misverstanden.

Casus: onderwijsuitsluiting door communicatieproblemen
Mounir woonde in gemeente Ravenveen, maar moest samen met zijn jongere broer noodgedwongen naar hun vader in gemeente Zuiddam verhuizen. De situatie in Ravenveen werd onhoudbaar na een ernstig geweldsincident waarbij Mounir werd mishandeld door een groep jongeren van zijn middelbare school. De school schorste vervolgens beide jongens en adviseerde hen de omgeving te verlaten door naar hun vader te verhuizen, maar ondernam zelf geen verdere actie richting een nieuwe school of gemeente Zuiddam. Pas toen Mounir zelf contact opnam met de gemeente Zuiddam voor hulp bij schoolinschrijving, werd duidelijk dat er geen passende overdracht had plaatsgevonden. Gemeente Zuiddam nam contact op met Ravenveen en de school, maar merkte dat er handelingsverlegenheid was. De betrokken instanties in Ravenveen gaven aan dat zij minder ervaring hadden met dit soort situaties en verwezen naar gemeente Zuiddam. Door gebrek aan duidelijke communicatie tussen scholen en gemeenten werd de schoolinschrijving complex. De scholen in Zuiddam beschouwden Mounir en zijn broer niet als ‘verhuisleerlingen’ en wezen hen af, mede door hun zorgdossier met veel verzuim. Hierdoor zitten beide jongens inmiddels al maanden thuis zonder onderwijs, huiswerk of toetsmogelijkheden, terwijl een terugkeer naar Ravenveen wegens veiligheidsredenen geen optie is.

3.4 Wet- en regelgeving

In twee vijfde van de geanalyseerde casussen is er een knelpunt in wet- en regelgeving waarop de casus vastloopt. Dit zijn casussen waarin er sprake kan zijn van onduidelijkheden, onvoorziene situaties, situaties waarin frictie ontstaat of waarin er sprake is van een lacune. Dit geldt met name voor casussen die zich op de “grenzen” van wetgeving bevinden, zoals bij remigranten, grensarbeiders en daklozen. Hierbij geldt ook dat de betrokkenheid van niet-Nederlandse overheidsinstanties het extra lastig kan maken om tot een oplossing te komen.

Voorbeelden van dit knelpunt uit de geanalyseerde casussen:

- Wet- en regelgeving geeft geen uitsluitsel over wie verantwoordelijk is. Soms biedt wet- en regelgeving of gemaakte afspraken duidelijkheid over wie aan zet is, maar niet altijd. Zo zijn er meerdere casussen waarin onduidelijk is wie verantwoordelijk is voor repatriëringskosten van iemand in het buitenland, bij afwezigheid van een (aanvullende) zorgverzekering of reisverzekering. Het uitgangspunt daarbij is dat iemand zelf verantwoordelijk is voor de eigen terugkeer, maar als iemand hiervoor de middelen niet heeft, hier niets voor is geregeld. Ook is er een casus waarbij onduidelijkheid ontstond over het hoofdverblijf van een cliënt (en daarmee de mogelijkheid om een uitkering aan te vragen) door de snelle opeenstapeling van tijdelijke zorgplekken, waaronder een crisisplek en beschermd wonen plek. Ook hierbij gaf wet- en regelgeving geen uitsluitsel over het hoofdverblijf van de cliënt, om daar ook in aanmerking te komen voor een bijstandsuitkering.

- Lacunes tussen verschillende wetten en regels. In bepaalde situaties valt iemand tussen wal en schip doordat wet- en regelgeving niet voorziet in ondersteuning. Bijvoorbeeld in een casus waarbij de zorg van een kind wordt overgenomen door een familielid van de moeder (pleegzorg), omdat de moeder niet meer voor het kind kan zorgen. Het kind gaat naar de kinderopvang en de moeder krijgt hiervoor kinderopvangtoeslag. Wanneer het kind bij het familielid komt te wonen, moet er voor het familielid een sociaal-medische indicatie worden aangevraagd om de kosten voor de kinderopvang te kunnen betalen. Deze aanvraag wordt echter pas in behandeling genomen wanneer het kind bij het familielid staat ingeschreven. Omdat dan de kinderopvangtoeslag van moeder komt te vervallen, en er een wachttijd is voor goedkeuring van de SMI-aanvraag, ontstaat er een periode waarin er geen geld is om de kinderopvang te betalen. Met als gevolg dat de plek op de kinderopvanglocatie verloren gaat of de moeder schulden opbouwt.

- Rigide (toepassing van) wet- en regelgeving. Het feit dat uitzonderingen op bestaande wetten en regels niet altijd mogelijk zijn, leidt soms tot knelpunten in de praktijk. Een voorbeeld betreft een remigrant die vanwege een burgeroorlog moest vluchten, maar zich niet kon melden bij de plaatselijke ambassade of het vliegtuig vanwege de onveilige situatie ter plaatse. Omdat deze persoon hierdoor niet op de

lijst met geregistreerde evacués terechtkwam, had hij of zij geen recht op nazorg bij aankomst in Nederland en moest zelf onderdak regelen. Dit roept de vraag op of het redelijk is om in een dergelijke gevaarlijke situatie te verwachten dat iemand zich kan melden.

- Vicieuze cirkels door botsingen tussen verschillende wetten en regels. In een casus werd een Wlz-indicatie geweigerd omdat de woonsituatie van een jongere te onstabiel was, terwijl deze indicatie juist nodig is om een stabiele woonplek te vinden. Bij een andere casus leidt de aanvraag van een paspoort en verblijfsvergunning tot een andere vicieuze cirkel: voor een verblijfsvergunning moet je aantonen wie je bent, maar zonder legitimatiebewijs (zoals een paspoort) is dat niet mogelijk. Deze botsingen tussen verschillende wetten en regels maken het voor inwoners moeilijk om passende zorg en ondersteuning te krijgen.

- Spanningsveld tussen vrijwillig en gedwongen kader. Het kan voorkomen dat iemand niet aan de voorwaarden voldoet om gedwongen zorg op te kunnen leggen, maar zorg binnen het vrijwillig kader niet passend is gezien de ernst van de problematiek. Soms verergert dit de situatie van de persoon in kwestie, en kan de gemeente enkel wachten op een incident waardoor gedwongen zorg wel mogelijk wordt. Zo ook in een situatie waarin na een lange zoektocht eindelijk een zorgplek voor een cliënt wordt gevonden, maar deze wordt geweigerd omdat de instelling vanwege personeelstekort de dag ervoor heeft besloten om een aanmeldstop op vrijwillige aanmeldingen te hanteren.

Casus: medische keuring en naturalisatie binnen de huidige regelgeving
Sifa is geboren in Nederland, maar heeft een buitenlands paspoort en verblijfsvergunning. Ze lijdt aan een ernstige, progressieve vorm van sikkelcelziekte en woont in een zorginstelling. In 2021 werd vastgesteld dat ze duurzaam niet in staat is om aan haar inburgeringsplicht te voldoen. Ondanks de inspanningen van alle betrokken partijen raakte haar zaak vast in strikte regelgeving en lange wachttijden. Door achterstanden bij de IND werd haar verblijfsvergunning pas later verlengd, waardoor de door haar gewenste naturalisatieprocedure werd uitgesteld. Toen de gemeente haar aanvraag uiteindelijk in behandeling nam, was de medische beoordeling zeven maanden oud en daardoor niet meer geldig (volgens de wet- en regelgeving moet een medische verklaring maximaal 6 maanden oud zijn). Hoewel eerder was bepaald dat sprake is van een progressieve ziekte en haar gezondheid inderdaad aantoonbaar achteruit was gegaan, moest er volgens de regels toch opnieuw een medische keuring plaatsvinden. De betrokken instanties werken binnen hun mogelijkheden, maar hebben geen zicht op de gevolgen van de vertraging op Sifa. Dit laat zien hoe wetgeving, ondanks goede bedoelingen, soms voorbijgaat aan de realiteit van kwetsbare mensen.

3.5 Overige knelpunten

Tot slot zijn er ook knelpunten die niet binnen de bovenstaande indeling passen, maar wel noemenswaardig zijn.

Voorbeelden van dergelijke knelpunten uit de geanalyseerde casussen:

- Schaarste van passende woonruimte en zorgplekken. Veel casussen gaan over het niet kunnen vinden van een passende woonplek of zorglocatie, zoals bij inwoners met problematisch gedrag, ex-gedetineerden, of inwoners die in een specifieke regio willen wonen maar daar geen geschikte woning of zorg kunnen krijgen. In bepaalde gevallen komt het voor dat iemands problematiek als te complex wordt beschouwd.

- Snelheid van processen sluit niet aan bij de grillige werkelijkheid. In meerdere gevallen blijkt er een knelpunt te liggen in het feit dat de situatie van een inwoner dermate snel verandert, dat de snelheid van processen om een aanvraag te doen voor bijvoorbeeld een medische verklaring of een sociaal-medische indicatie te langzaam verloopt waardoor de inwoner tussen het wal en schip valt. Bijvoorbeeld in een casus waarin iemand een progressieve ziekte heeft, waardoor iemand steeds opnieuw fysiek moet worden gekeurd om te voldoen aan de aanvraag van een medische verklaring.

- Complexiteit van procedures. Soms zijn er casussen die ten dele vastlopen omdat de procedures dermate complex zijn, dat niet te verwachten valt dat een professional zelfstandig, zonder ondersteuning van een andere kundige professional, tot een oplossing kan komen. De wet- en regelgeving biedt dan wel een oplossing, maar het geheel van te doorlopen stappen is dan niet te overzien. Dit kan ermee te maken hebben dat de problematiek van een inwoner dermate specifiek is dat een professional of organisatie als geheel hier meer slechts heel weinig mee te maken krijgt. In dat geval is het niet verwonderlijk dat ondersteuning van een maatwerkprofessional passend is.
- Lange doorlooptijden. Sommige casussen hebben te maken met lange doorlooptijden of vertragingen in aanvragen, zoals een te laat goedgekeurd VG7-crisisbed, situaties waarin aanvragen voor verblijfsvergunningen of paspoorten vastlopen door gesloten ambassades of trage reacties. Deels komt dit ook doordat er sprake is van structurele tekorten op de arbeidsmarkt, waardoor bij overheden soms niet tijdig kan worden gereageerd of ondersteuning worden geboden.
- Financiële terugvorderingen. Terugvorderingen veroorzaken financiële problemen wanneer inwoners onverwacht grote bedragen moeten terugbetalen. Het ontbreken van maatwerk in de afhandeling van deze terugvorderingen vergroot de financiële druk op kwetsbare gezinnen en verergert hun situatie.

Reflecties:

- **Meer casussen met een 'buitenlandse component'**

Bij een deel van de afgeronde casussen spelen er knelpunten die zijn ontstaan doordat een of meerdere personen of partijen, die betrokken zijn bij de casus, zich in het buitenland bevinden of daarvandaan komen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij casussen over remigranten, ouders die via een Chavez-aanvraag naar Nederland komen en onverzekerden die geen geld hebben om bij mentale problemen terug te reizen uit het buitenland. Ook vorig jaar waren er enkele casussen bij PMM met een 'buitenlandse component', maar niet zo vaak als dit jaar. Het is moeilijk te achterhalen waarom deze casussen juist nu meer zichtbaar worden bij het Loket; het kan zijn dat dergelijke casussen vaker voorkomen of dat professionals met deze casussen beter de weg vinden naar het Loket. Wat de verklaring hiervan ook is, het is zeker vermeldenswaardig dat deze casussen zo prominent aanwezig zijn onder de afgeronde casussen van het Loket. Dit zijn bij uitstek ook casussen waar beleidsterreinen elkaar raken, zoals veiligheid, zorg en inkomen.

- **Uitvoerders worstelen met tegenstrijdige opdrachten**

Professionals worden soms geconfronteerd met tegenstrijdige opdrachten die ze gelijktijdig moeten vervullen. Dit zagen we bijvoorbeeld in casussen waar inwoners geen hulp willen, maar wel aanzienlijke overlast veroorzaken of door hun keuzes hoge maatschappelijke kosten met zich meebrengen. Deze situaties vereisen van professionals dat zij een delicate balans behouden tussen respect voor de autonomie van deze individuele inwoners of gezinnen en de noodzaak om de bredere gemeenschap te beschermen en kosten te beheersen. In zulke situaties is er niet één duidelijke oplossing beschikbaar en dat vraagt veel van professionals. Dat professionals niet altijd goed weten hoe zij om moeten gaan met tegenstrijdige opdrachten, verklaart voor een deel waarom zij de hulp inschakelen van anderen, in het uiterste geval van het Loket.

- **Verschillen van visies en opvattingen blijft een bottleneck**

Om tot een oplossing te komen, zijn indieners vaak afhankelijk van de inzet, medewerking en bereidwilligheid van andere partijen. Zeker bij uitzonderingsgevallen, die niet voorzien zijn en waardoor onduidelijk is wat er van elkaar verwacht kan worden, ontstaan er verschillen over wat de aangewezen oplossing is. Dit zijn verschillen in opvattingen over ieders taken en verantwoordelijkheden en interpretaties van wetten, regels en afspraken. Maar ook over visies op de situatie van de inwoner, wat je van hem of haar kunt verwachten en welke ondersteuning passend is. Ook bestaan er verschillen in opvattingen over hoe ver de zorgplicht reikt van de overheid en wanneer bepaalde (kosten voor) ondersteuning door de overheid gedragen. Belangenconflicten en systeemcomplexiteit versterken deze verschillen. Deze verschillen leiden tot vertraging en ondersteuning die niet aansluit, waarvan de persoon in kwestie de dupe is.

- **Complexiteit van wet- en regelgeving maakt het werk van professionals lastiger**

Professionals ondersteunen vaak diverse individuele inwoners en gezinnen, die allemaal weer te maken hebben met verschillende wet- en regelgeving. Dit vraagt veel expertise van professionals, die zij ook telkens weer moeten opfrissen om inwoners met hulpvragen te ondersteunen. Veel wetten en regels zijn in de loop der jaren uitgebreid, aangevuld en gewijzigd, zonder dat er altijd voldoende oog was voor de uitvoerbaarheid ervan. Dit leidt tot steeds meer complexiteit van wet- en regelgeving wat niet alleen moeilijk te begrijpen is voor inwoners, maar ook voor de professionals. Zeker wanneer er sprake is van een lastige samenloop van wet- en regelgeving, wat vaak het geval is bij groepen die vaak al erg kwetsbaar zijn, is het voor professionals onduidelijk wat de aangewezen route is om tot een oplossing te komen. Dit komt niet alleen duidelijk naar voren in de casussen die professionals indienden bij het Loket, maar is ook een breed erkend knelpunt op basis van eerder onderzoek.[11] [12] [13]

- **Schaarste van mensen, tijd en middelen werkt complexiteit in de hand**

Bij een deel van de casussen is er sprake van een tekort aan mensen, tijd en/of middelen waardoor een multiprobleemsituaties in de eerste plaats ontstonden of juist een oplossing hiervoor niet op tijd kon worden gevonden. Zo hebben veel organisaties moeite om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken, waardoor passende ondersteuning niet altijd op tijd beschikbaar is, volgens de oplopende wachtlijsten en vertraagde aanvraagprocedures. Maar een tekort aan personeel kan er ook toe leiden dat bepaalde expertise onvoldoende aanwezig is binnen de organisatie of dat de medewerkers veel werkdruk ervaren, wat ook niet bevorderlijk is om multiprobleemsituaties adequaat op te pakken. Ook hebben organisaties, in het bijzonder gemeenten, soms moeite om financiële dekking te vinden voor (maatwerk)oplossingen bij multiprobleemsituaties, waardoor ze hier met enige terughoudendheid aan meewerken. Zulke tekorten stapelen zich op en leiden niet alleen tot multiprobleemsituaties, maar kunnen deze ook verergeren, compliceren en moeilijk op te lossen maken. Uit eerder onderzoek bleek al dat overheden op allerlei vlakken schaarste ervaren, en dat dit bemoeilijkt om altijd effectief tot een (maatwerk)oplossing te komen.[14] [15] [16] We zien dit ook nadrukkelijk naar voren komen in de casussen die bij het Loket binnenkomen.

[11] Staat van de Uitvoering (2024): Doorbreek de status quo
[12] IMI (2023) De menselijke maat
[13] Movisie (2023) Quick Scan ten behoeve van spoor 3 'Participatiewet in Balans'
[14] NSOB (2022) Maatwerk als standaard?
[15] Movisie (2023) Quick Scan ten behoeve van spoor 3 'Participatiewet in Balans'
[16] IMI (2023) De menselijke maat

- **Geen gesignaleerde knelpunten rondom ICT**

Wat opvallend is, in vergelijking met de onderzochte casussen in 2023[17], is dat er geen knelpunten op ICT-gebied zijn bij de afgeronde casussen van 2024. Overigens hoeft dit niet te betekenen dat deze knelpunten niet bestaan. Het laat alleen zien dat deze knelpunten niet voorkomen in de selectie casussen die het Loket dit jaar afrondde. Uit andere rapportages komt echter wel naar voren dat professionals knelpunten ervaren als gevolg van verouderde ICT-systemen en gebrekkige gegevensdeling[18]. We verwachten dat zulke knelpunten eerder binnen de eigen organisatie worden geëscaleerd dan dat hiervoor het Loket wordt ingeschakeld.

- **Lokale overheden worden geconfronteerd met problemen die op stelselniveau worden veroorzaakt**

Gemeenten staan vaak voor uitdagingen die hun oorsprong vinden in weeffouten op stelselniveau. Deze uitdagingen variëren van tegenstrijdigheden of niet voorziene situaties in wet- en regelgeving tot onvoldoende financiering om ondersteuning te bieden aan bepaalde groepen inwoners. Dit leidt tot een spanningsveld, waarin lokale overheden gedwongen worden om creatieve oplossingen te verzinnen binnen een rigide systeem voor situaties waar zij strikt genomen niet de verantwoordelijkheid voor dragen. Deze verantwoordelijkheid voelen zij echter zelf wel, of anderen zien hen daar als verantwoordelijke voor.

[17] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 32
[18] Staat van de Uitvoering (2024): Doorbreek de status quo

4 Welke interventies zet het Loket in?

In dit hoofdstuk beschrijven we de interventies die het Loket inzet bij de afgeronde casussen om tot een oplossing te komen. Deze interventies zijn zeer verschillend van aard. De ingezette interventies bieden inzicht in hoe het Loket te werk gaat, welke interventies zij vaak of weinig inzetten en wat daarin doorslaggevend is.

We groeperen de ingezette interventies door het Loket in vier categorieën. Deze categorieën zijn gebaseerd op de vier functies die het Loket – op basis van de geanalyseerde casussen – vervult voor indieners die vastlopen met hun casus. Het gaat om de volgende categorieën:

- Interventies vanuit de expertfunctie van het Loket: regievoerders zetten beschikbare kennis, vaardigheden en ervaringen binnen het Loket in om een oplossing te vinden voor de ingebrachte casus.
- Interventies vanuit de netwerkfunctie van het Loket: regievoerders zetten het netwerk in van het Loket om de professional door te verwijzen naar relevante partijen of om partijen bij elkaar te brengen om een oplossing te vinden voor de ingebrachte casus.
- Interventies vanuit de informele gezagsfunctie van het Loket: regievoerders brengen bewust of onbewust gezag in vanuit hun eigen rol, functie en imago (en dat van partijen waar het Loket nauw meer samenwerkt) wat ertoe kan bijdragen dat ze (sneller) een oplossing kunnen vinden voor een ingebrachte casus.
- Interventies vanuit de escalatie-optie van het Loket: regievoerders hebben de mogelijkheid om een casus op te schalen naar het Landelijk Escalatie Team (LET) als de situatie onoplosbaar lijkt, maar een oplossing wel dringend nodig is.

Belangrijke bevindingen:

- Bij vrijwel alle casussen helpt het Loket indieners verder vanuit hun expertfunctie door verder door te vragen, mee te denken en advies te geven;
- Bij een derde van de afgeronde casussen vervult het Loket een netwerkfunctie door partijen bij elkaar te brengen of indieners door te verwijzen;
- In veel casussen brengt het Loket, bewust of onbewust, versnelling bij casussen doordat zij gezag inbrengt.
- Bij één casus heeft het Loket haar escalatie-optie ingezet door het Landelijk Escalatie Team (LET) bij elkaar te brengen.

4.1 Interventies vanuit de expertfunctie van het Loket

Nadat een indiener een casus indient, neemt een regievoerder contact op met de indiener. Het doel van een eerste gesprek is om scherper in beeld te krijgen hoe de casus in elkaar steekt, wat de indiener al deed om een oplossing te vinden en met welke vraag de indiener

precies worstelt. Bij vrijwel alle casussen is dit de eerste interventie vanuit het Loket: doorvragen op de casus en meedenken met de indiener. Vanuit de eigen kennis en ervaring is de regievoerder in staat om snel en gericht de casus uit te pluizen samen met de indiener.

Als duidelijk is wat er aan de hand is, geeft de regievoerder advies aan de indiener. Door bijvoorbeeld te wijzen op mogelijkheden binnen de wet- en regelgeving om een oplossing te bieden. Of door te adviseren om (nogmaals) contact op te nemen met een bepaalde organisatie en daarbij door te vragen op een bepaald punt. Indieners waarderen deze rol van 'sparringpartner' die de regievoerder invult, door mogelijke oplossingen aan te reiken en met elkaar af te tasten en nieuwe perspectieven in te brengen.

Casus: Onzekerheid door verblijfsproblemen
Een professional ondersteunt twee gezinnen met één of meerdere kinderen die leven onder bijstandsniveau. Bij beide gezinnen ontvangt één van de ouders een bijstandsuitkering. Maar omdat de partner van de bijstandsontvanger geen legaal verblijf heeft maar wel op hetzelfde adres staat ingeschreven, ontvangt de ouder een bijstandsuitkering voor alleenstaanden of alleenstaande ouders, die lager is dan een bijstandsuitkering voor samenwonenden. De alleenstaande ouderkop (ALO-kop), een extra bedrag voor alleenstaande ouders bovenop het kindgebonden budget, is niet van toepassing, omdat de tweede ouder wel aanwezig is op het adres. Met als gevolg dat beide gezinnen onder bijstandsniveau leven. De professional nam contact op met het Loket om te verkennen of dit bekende casussen zijn en of er iets valt te betekenen voor deze gezinnen. Omdat de regievoerder van het Loket bekend is met vergelijkbare casussen, kon zij de indiener snel voorzien van relevante informatie en aangeven welke aanvullende ondersteuning mogelijk was binnen de Participatiewet. Ook heeft de regievoerder een gesprek geïnitieerd met de beleidsmedewerker van de gemeente om te bespreken hoe kennis over deze mogelijkheden kan worden verbeterd onder uitvoerders. Bij PMM is bekend dat er veel onbekendheid bestaat over wet- en regelgeving hieromtrent en voert dan ook gesprekken met FIN en SZW om te bespreken wat hierin beter kan.

4.2 Interventies vanuit de netwerkfunctie van het Loket

Bij een derde van de afgeronde casussen brengt het Loket partijen bij elkaar of verwijst de indiener door naar de aangewezen partij. Het Loket vervult daarmee een belangrijke functie voor indieners door hen te verbinden met partijen uit het eigen netwerk. In de meeste van deze gevallen wordt de indiener, zodra de casus voldoende in kaart is gebracht, doorverwezen naar de juiste instantie. Aangezien veel casussen vallen onder het beleidsterrein van het ministerie van VWS, is het niet verwonderlijk dat het Loket veel doorverwijst naar het Team Complexe Casuïstiek en Praktijkteams van VWS. Deze teams blijken nog niet altijd bekend te zijn bij de indieners. In enkele gevallen kiest de regievoerder ervoor om door te wijzen naar de maatwerkprofessional van een betrokken organisatie. Dit gebeurt echter niet zo vaak. Waarschijnlijk omdat indieners die

aangesloten zijn bij PMM zelf contact kunnen opnemen met relevante maatwerkprofessionals via het Maatwerkregister.

In een aantal casussen besluit het Loket om verschillende partijen bij elkaar te brengen om gezamenlijk tot een oplossing te komen. Vaak is dit de gemeente, een ministerie of een landelijke publieke dienstverlener, in combinatie met een andere betrokken partij, zoals een zorgverlener of school. Deze gesprekken initieert het Loket als de onderlinge samenwerking tussen partijen stroef verloopt om zo verschillen van inzicht te bespreken over wat nodig en mogelijk is. Of om met deze partijen integraal naar de casus te kijken en te verkennen welke (on)mogelijkheden er zijn om tot een passende oplossing te komen.

Casus: Zoektocht naar ondersteuning
Lars heeft zijn hele leven te maken gehad met verschillende problemen, zowel op school als in zijn persoonlijke leven. Sinds november staat Lars onder toezicht van de reclassering, maar hij heeft weinig vertrouwen in instanties. Vanwege de vele stoornissen die hij heeft, wordt er maatwerk geboden in zijn begeleiding. Hij kan niet goed functioneren op het reclasseringskantoor vanwege overprikkeling, dus worden meldingen gedaan via videobellen. Omdat Lars niet in staat is om te werken door zijn stoornissen, werd hij aangemeld voor een arbeidsvermogen beoordelingsonderzoek bij het UWV en een Wajong-uitkering. Ondanks het indienen van de nodige documenten, werd het verzoek afgewezen. Het UWV vraagt nu om medische documenten van tussen zijn 18e en 23e levensjaar, maar deze gegevens zijn inmiddels vernietigd, waardoor het voor Lars onmogelijk is om deze informatie te verstrekken. Zijn begeleider heeft samen met Lars een bezwaar ingediend bij UWV. Maar in de tussentijd leeft Lars zonder inkomen en verblijft tijdelijk bij zijn hoogbejaarde moeder, wat een belastende situatie is voor beiden. Nadat hij zijn huis had verkocht, kocht hij een woning in Mastveen met de overwaarde van zijn vorige huis, een plek waar hij niet overprikkeld raakt en waar hij zijn gezin kan bezoeken. Door de overwaarde komt hij echter niet in aanmerking voor een uitkering en wordt hij geacht te werken, wat gezien zijn stoornissen absoluut niet haalbaar is. De situatie is voor Lars buitengewoon stressvol en lijkt onoplosbaar. Nadat het Loket betrokken werd door de indiener, bracht de regievoerder meerdere ambassadeurs en maatwerkprofessionals bij elkaar, onder meer van SZW, UWV en de gemeente. Naar aanleiding van dit overleg zijn afspraken gemaakt om Lars toch van inkomen te voorzien voor de periode dat het bezwaar loopt bij UWV.

4.3 Interventies vanuit de informele gezagsfunctie van het Loket

In veel casussen zien we dat het Loket bewust of onbewust gezag inbrengt als ze een casus oppakken, wat ertoe bijdraagt dat een oplossing sneller wordt gevonden. Dit gebeurt deels indirect, doordat het Loket contact opneemt met ministeries om informatie in te winnen, en zo het gezag van bepaalde instanties inzet om duidelijkheid te bieden over welke oplossing passend is. Bijvoorbeeld over de interpretatie van wet- en regelgeving en over mogelijke oplossingen die zij voor ogen hebben. Doordat het Loket weet wie ze daarvoor bij ministeries moet benaderen en deze personen vaak al kennen, hebben ze een

makkelijke 'ingang' om snel de benodigde informatie te krijgen bij gezaghebbende instanties. Hiermee brengt het Loket dus indirect gezag in door de mogelijkheden die het heeft om gezaghebbende instanties te betrekken bij een casus.

Het informele gezag van het Loket zelf speelt ook een rol. Als de regievoerder informatie deelt of advies geeft, biedt dit indieners meer geruststelling en duidelijkheid, ook in hun contact met andere betrokken partijen. Ook benoemen indieners dat het helpt als iemand van het Loket partijen benadert en hen bij elkaar brengt. Dit kan ertoe leiden dat betrokken partijen 'sneller gaan lopen', bereid zijn om zich meer in te zetten en alles uit de kast halen om tot een oplossing te komen. Soms leidde alleen al de *mogelijke* betrokkenheid van het Loket tot meer urgentie en daadkracht bij de betrokken partijen en leidde dat ertoe dat de juiste professionals aan tafel kwamen en actief zochten naar een snelle oplossing voor de casus. Bij tegengestelde meningen en vastlopende gesprekken zien we dat de inbreng van het Loket juist het verschil kan maken, zeker als ook een ministerie bij de casus wordt betrokken.

Casus: Onduidelijkheid rond hoofdverblijf staat oplossing in de weg
Eva is rond de 60 jaar oud en heeft haar hele leven te maken gehad met zorg en begeleiding. Ze verbleef eerder in een begeleid-wonen locatie in gemeente Venenwaard, waar ze haar uitkering ontving en ingeschreven stond. Deze locatie bleek echter niet langer geschikt voor haar, en met een WLZ-indicatie werd ze doorverwezen naar een crisisplek in een verpleeghuis in gemeente Overstijn. Helaas ging het daar snel achteruit, en ze werd uiteindelijk opgenomen in een kliniek in gemeente Weerderbroek, waarna ze voor verdere behandeling naar een andere instelling werd gestuurd in de gemeente Diensthoven. Op dit moment verblijft Eva in deze instelling, waar haar behandeling wordt afgebouwd. Het is nog niet duidelijk wanneer de behandeling stopt, en wat haar situatie daarna zal zijn. Er is een mogelijkheid dat ze teruggaat naar de kliniek, maar haar toekomstige verblijf is afhankelijk van hoe haar behandeling afloopt en welke zorgplekken er beschikbaar zijn. De onzekerheid rondom haar zorg en huisvesting maakt de situatie moeilijk voor haar en haar begeleiders.

Tijdens haar verblijf op de vorige locatie in Venenwaard, liep haar uitkering nog door, maar deze is inmiddels stopgezet. Haar bewindvoerder heeft aangegeven dat er een terugvordering zal volgen voor de periode dat ze in Overstijn verbleef. De gemeente Overstijn heeft haar aanvraag voor bijstand voor de periode dat ze daar verbleef afgewezen, omdat zij toen al niet meer in Overstijn verbleef en haar uitkering in Venenwaard nog liep. Voor de periode dat ze in Weerderbroek en Diensthoven verbleef, zijn geen aanvragen voor bijstand ingediend. Het praktijkteam van VWS heeft de zorg- en inkomensvraag van Eva opgepakt, maar er blijft onduidelijkheid over welke gemeente een bijstandsuitkering dient te verstrekken en wat te doen met de terugvordering door Venenwaard. Het Loket is daarom ingeschakeld en heeft verschillende partijen bij elkaar gezet, waaronder de gemeenten waar Eva tijdelijk verbleef en nu verblijft, om tot een oplossing te komen. Hierdoor zijn gemeenten actief opzoek gegaan naar oplossingen, wat er uiteindelijk toe heeft geleid dat de terugvordering door Venenwaard is ingetrokken (door gebruik te maken van een hardheidsclausule) en dat Overstijn de

aanvraag voor bijstand heeft toegekend voor de periode dat Eva daar verbleef. Voor de periode daarna ontvangt Eva een bijstandsuitkering vanuit Diensthoven. Mede door inzet van het Loket en door de oplossingen die de betrokken regievoerder voorlegde aan de betrokken partijen, is er uiteindelijk een oplossing gevonden.

4.4 Interventies vanuit de escalatie-optie van het Loket

De regievoerders van het Loket kunnen een casus opschalen naar het LET als de hulpverlening stagneert en de situatie onoplosbaar lijkt. Hier brengt een onafhankelijk voorzitter de bestuurders bij elkaar van de betrokken ministerie(s), uitvoeringsorganisatie(s) en of gemeente(n) om alsnog tot een oplossing te komen. In 2024 is het LET ingezet voor één casus, waarbij er sprake was van een dermate grote patstelling waardoor de casus onoplosbaar bleef, ook na inzet van het Loket. De inzet van het LET is zeer uitzonderlijk; in 2023 is het LET nooit bijeengekomen. Daarnaast is eenmaal in 2024 alleen de voorzitter van het LET ingeschakeld. In de praktijk zien we dus dat het LET beperkt wordt ingezet.

Casus: Evacuatievlucht gemist, en daarmee ook hun recht op nazorg
Hassan woont met zijn gezin met meerdere kinderen in het buitenland. Hij heeft een Nederlandse nationaliteit. Als er een burgeroorlog uitbreekt in het land waar hij woont, besluit de Nederlandse overheid om alle inwoners met een Nederlandse nationaliteit te evacueren en in veiligheid te brengen. In de weken voorafgaand is dit besluit gedeeld met zoveel mogelijk mensen via de ambassade, zodat men zich kan aanmelden voor een evacuatievlucht. Hassan en zijn gezinsleden waren hier mogelijkerwijs niet van op de hoogte, en hadden zich niet aangemeld. Pas nadat het gezin na een buurland vlucht vanwege de onveilige situatie, meld Hassan zich bij de Nederlandse ambassade aldaar. Daar kreeg het gezin te horen dat zij, bij terugkomst in Nederland, niet konden rekenen op huisvestiging. Hassan is toen met zijn gezin toch naar Nederland gereisd en kwam uiteindelijk in gemeente Horstdam terecht. Het gezin heeft geeft recht op maatschappelijke opvang (want: remigreerden), maar de gemeente wil het gezin ook niet op straat zetten (ook gezien de kinderen in het gezin), en regelt twee hotelkamers, waar ze na een jaar nog altijd zitten omdat er geen passende woning beschikbaar is.

Omdat het niet lukte een oplossing te vinden voor deze casus, besloot het Loket een LET te organiseren, met de gemeente Horstdam, BuZa (verantwoordelijk voor het evacuatie-beleid), BZK (verantwoordelijk voor de opvang van en ondersteuning aan geëvacueerde Nederlanders en hun kerngezin) en JenV (verantwoordelijk voor de opvang van vluchtelingen en statushouders), en een woningcorporatie. In het overleg werd bekend dat - door actief optreden van een bestuurder van de woningcorporatie - een woning is gevonden in een andere gemeente. Over de voorwaarden hebben de gemeenten onderling en met BZK afspraken gemaakt die nodig waren om het gezin daarnaartoe te kunnen laten verhuizen. Behalve op de casus is er gesproken over knelpunten in het systeem van evacuatie en opvang in Nederland. BKZ en BuZa gaven aan al bezig te zijn om hun handboeken te updaten voor situaties waarbij Nederlanders vluchten uit een

crisissituatie. Ook kwam naar voren dat professionals er tegenaan lopen dat er geen landelijk zoeksysteem is voor woningen en er geen landelijk urgentiesysteem is wat niet-regiogebonden woningzoekenden en professionals inzicht zou geven in beschikbare woningen (en voorwaarden) in het land.

Reflecties

- **Het Loket fungeert als kennispunt voor allerhande vragen die elders niet of slechts ten dele beantwoord kunnen worden**

De verscheidenheid van vragen die het Loket ontvangt vanuit indieners laat zien dat het Loket fungeert als kennispunt voor allerhande vragen van professionals die elders niet of slechts ten dele beantwoord kunnen worden. Vaak gaat het om dermate unieke en complexe casussen dat menig professional, alsook bij lokaal ingerichte maatwerkloketten, zoekende is naar passende oplossingen. Door de expertise, het netwerk en het gezag dat regievoerders inbrengen, kunnen ze vaak oplossingen aanreiken of mogelijk maken waar anders niet aan wordt gedacht. Het Loket is daarin uniek, aangezien er geen ander kennispunt is waar professionals hulp en advies kunnen krijgen in situaties met multiproblematiek die niet eenvoudig onder één beleidsterrein of verantwoordelijk van één organisatie valt.

- **Wel of geen maatwerk?**

Veel indieners kloppen bij het Loket aan omdat zij vastlopen bij een casus. Soms zijn zij van mening dat maatwerk een oplossing kan bieden. Maar maatwerk blijkt in de praktijk slechts in enkele gevallen nodig en gewenst te zijn. Daarbij bedoelen we maatwerk in de strikte zin van het woord: dienstverlening waarbij besloten wordt om een oplossing op maat te bieden door af te wijken van bestaande wetten en regels, bijvoorbeeld door het evenredigheidsbeginsel of een hardheidsclausule toe te passen of een maatwerkbudget in te zetten. Bij de meeste afgeronde casussen was een oplossing voorhanden binnen de bestaande regels, zonder dat er noodzaak was om daarbij af te wijken of wet- en regelgeving aan te passen om een casus op te lossen. Dit komt omdat professionals vaak niet alle oplossingsrichtingen kennen of overzien en daardoor alleen één bepaalde oplossing voor ogen hebben en daarop inzetten. Door de inzet van het Loket kunnen deze alternatieve oplossingsrichtingen in beeld komen en blijkt maatwerk in de strikte zin van het woord niet nodig.

- **Escalatie via het LET blijft een uitzondering, maar de mogelijkheid biedt een stok achter de deur**

In 2024 is het LET eenmaal bijeengekomen, omdat er geen oplossing kon worden gevonden voor een Nederlands gezin dat door een noodsituatie in het buitenland moest vluchten en de evacuatievlucht had gemist. Tijdens het overleg werden afspraken gemaakt om het gezin woonruimte te bieden, wat uiteindelijk succesvol was. Dit toont aan dat het LET effectief kan zijn als doorbraakmiddel. Het is dan ook positief dat het LET

niet vaak ingezet moest worden en, toen dat wel gebeurde, het een oplossing bood. Hoewel we niet alle partijen spraken die betrokken waren bij het LET, gaven zij die we wel spraken aan dat dit overleg constructief was en meer opleverde dan op voorhand verwacht. Dat het LET kan worden ingezet, wordt ook gezien als belangrijke 'stok achter de deur' om partijen eerder te bewegen naar een oplossing, zodat het LET niet ingezet hoeft te worden.

- **Indieners kunnen vaak verder door inzet van PMM, maar het is vaak onbekend of de casus op termijn is opgelost door de indiener**

In de meeste gevallen kunnen indieners verder nadat ze het Loket hebben ingeschakeld omdat ze weten wat nodig of mogelijk is om de inwoner verder te helpen. Dit is ook het belangrijkste doel van de inzet van het Loket: dat regievoerders verder kunnen. Het is daarmee niet gezegd dat alle problemen in deze casussen dan zijn verholpen. Vaak zijn er nog vele stappen nodig voordat een oplossing binnen handbereik is. Soms wordt een oplossing gevonden in onverwachte hoek, of lost de situatie zich 'vanzelf' op doordat een partij plotseling water bij de wijn doet of de situatie van de inwoner verandert. Hier ligt een verantwoordelijkheid voor de indiener. Bij regievoerders is het niet altijd bekend of de casus uiteindelijk is opgelost. Dit vraagt namelijk in sommige gevallen om een langdurige monitoring van de casus door regievoerders, terwijl het voorname doel van het Loket al is bereikt, namelijk dat de professional verder kan.

- **Hoge verwachtingen van het kennisniveau van professionals**

We zien dat casussen die indieners bij het Loket inbrengen dermate uniek zijn dat ze zelden op een vergelijkbare manier voorkomen in de werkpraktijk van de indiener en vragen om diepgaande kennis over meerdere beleidsterreinen en hoe wetten, regels, afspraken en procedures op elkaar inwerken. Juist doordat deze casussen zo uniek en complex zijn, beschikken veel professionals niet over de kennis om snel en effectief tot een oplossing te komen, of te weten in welke richting ze kunnen zoeken. Dit kunnen we interpreteren als een tekort aan kennis, maar het is de vraag of we deze kennis ook kunnen verwachten van alle professionals die met zo'n casus te maken (kunnen) krijgen. Van professionals kan niet verwacht worden dat zij voor zulke uitzonderingsgevallen alle kennis in huis hebben. Dat het vaak om specialistische kennis gaat, blijkt uit het feit dat ook het Loket niet altijd direct een oplossing kan bieden en navraag nodig is. Steeds meer gemeenten hebben maatwerkteams en/of -professionals waar deze brede en specialistische kennis is geborgd. Maar dat geldt nog niet overal, waardoor er een groot beroep wordt gedaan op het kennisniveau van professionals.

5 Wat leren we van de casussen?

In dit hoofdstuk bespreken we wat we kunnen leren van de afgeronde casussen, oftewel wat de leerpunten zijn. Een 'leerpunt' is een specifiek inzicht dat wordt verkregen op basis van een casus en dat kan bijdragen aan het voorkomen of beter aanpakken van vergelijkbare situaties in de toekomst. Het kan betrekking hebben op iets wat misging, wat goed werkte of waarop gelet moet worden. Het belangrijkste is dat het leerpunt betrokken partijen helpt om in de toekomst sneller of beter tot een oplossing te komen.

Leerpunten kunnen vallen binnen eerste-, tweede- en derde-orde leren (zie hoofdstuk 1 voor een toelichting over deze ordes van leren). Vooral tweede- en derde-orde leren – gericht op reflectie en structurele verandering – zijn van belang voor blijvende verbetering. Hoe het Loket tot deze leerpunten komt, is te vinden in de werkwijze in bijlage 1.

Belangrijke bevindingen:

- Voor 55 van de 100 geanalyseerde afgeronde casussen in 2024 zijn leerpunten geformuleerd, in sommige gevallen meerdere leerpunten per casus. In totaal zijn er 76 leerpunten door het Loket geformuleerd. Daarvan zijn 40 leerpunten belegd bij ministeries, 24 leerpunten bij gemeenten en 12 leerpunten bij landelijke publieke dienstverleners.
- Eén op de vijf leerpunten gaat over kennis en kunde van de professional en/of organisaties, zoals het vergroten van de bekendheid van specifieke oplossings-routes, doorverwijzingsmogelijkheden en beschikbare hulpstructuren op lokaal en regionaal niveau waar maatwerk geboden kan worden. Dit zijn vooral eerste-orde en tweede-orde leerpunten.
- Ongeveer een derde van de leerpunten gaat over samenwerking binnen/tussen organisaties, zoals het verduidelijken van onderlinge rollen, een flexibele houding van organisaties waarbij de inwoner of het gezin centraal wordt gesteld, en het zorgdragen voor een betere overdracht van een casus tussen organisaties. Dit zijn vooral tweede-orde leerpunten.
- Eén op de vijf leerpunten heeft betrekking op de communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners, zoals het breder verspreiden en versimpelen van al beschikbare informatie en het verduidelijken van de voorwaarden voor maatwerk. Dit zijn vooral tweede-orde leerpunten
- Een derde van leerpunten gaat over wet- en regelgeving, bijvoorbeeld over de moeilijkheid om maatwerk in de praktijk te brengen binnen de huidige wet- en regelgeving en onduidelijkheden over wat wel en niet kan volgens wet- en regelgeving. Dit zijn met name tweede-orde en derde-orde leerpunten.

Zodra een casus is afgerond, evalueert het Loket de behandeling van de casus en bepaalt onder meer of er leerpunten zijn op te stellen op basis van de casus. In dit hoofdstuk

lichten we toe wat voor leerpunten er zijn opgesteld, bij welke partijen deze zijn belegd en op welke manier daar opvolging aan is gegeven.

5.1 Type leerpunten

In totaal zijn er voor 55 van de 100 geanalyseerde afgeronde casussen in 2024 leerpunten opgesteld. In sommige gevallen meer dan 1 leerpunt. Alles bij elkaar zijn er 76 leerpunten bij deze 55 casussen geformuleerd. Deze leerpunten verschillen van elkaar van aard. Voor het indelen van deze leerpunten in categorieën hanteren we dezelfde indeling als bij de knelpunten, namelijk:

- **Kennis en kunde van de professional en/of organisatie;**
- **Samenwerking binnen/tussen organisatie(s);**
- **Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners;**
- **Wet- en regelgeving;**

5.1.1 Kennis en kunde van de professional en/of organisatie

Eén op de vijf leerpunten gaat over kennis en kunde van de professional en/of organisatie. Bijvoorbeeld over bepaalde kennis die een professional nodig heeft om tot een oplossing te komen. Voorbeelden van dit type leerpunt zijn:

- Meer bekendheid geven aan specifieke oplossingsroute Uit sommige casussen blijkt dat er behoefte is aan meer kennis over specifieke routes, zoals bijvoorbeeld de inzet van gerichte dagbesteding als middel om informatie te verkrijgen over iemands (zorg)behoeften op basis waarvan een indicatie kan worden gesteld. Vooral wanneer er beperkte medewerking is of geen medische geschiedenis bekend is voor personen jonger dan 18 jaar is dit een mogelijkheid. Het geformuleerde leerpunt omvat in dit geval het verhogen van de kennis over deze (maatwerk)regeling om zo de zorgverlening aan een specifieke doelgroep te verbeteren.
- Verhogen van de kennis over de mogelijkheden van doorverwijzingen. Uit enkele casussen blijkt een tekort aan kennis binnen organisaties of bij professionals om snel en effectief te kunnen doorverwijzen. Dit resulteert bijvoorbeeld in een situatie waarin mensen niet goed weten waar zij hun vragen moeten stellen. Het is van belang dat binnen organisaties en bij professionals bekend is waar zij inwoners naartoe kunnen doorverwijzen, en welke organisaties zij hierbij kunnen inschakelen. Dit kan worden ondersteund door het verbeteren van de informatievoorziening over beschikbare hulpverlening.
- Beter weten waar maatwerk op lager niveau mogelijk is**.** Uit enkele casussen komt naar voren dat professionals direct contact opnamen met het Loket en niet wisten dat er al beschikbare hulpstructuren zijn op lokaal en regionaal niveau om maatwerk te bieden. Bijvoorbeeld een regiotafel hoogcomplexe ggz om passende

zorg te bieden aan hen die dat nu niet krijgen. Of regionale samenwerkingsverbanden voor het aanbieden van passend onderwijs. Een enkele keer werd het maatwerkloket van de eigen gemeente overgeslagen en direct contact gezocht met het Loket. In principe mag verwacht worden dat professionals de hulpstructuren kennen en eerst daar contact mee opnemen, voordat zij het Loket hiervoor inschakelen.

- Breder bekijken van casussen in al haar facetten**.** Uit sommige casussen blijkt dat professionals bewust de stap moeten zetten om casussen in het geheel te bekijken in plaats van enkel te focussen op één aspect. Dit vraagt kennis en vaardigheden om financiële, sociale en zorgaspecten te kunnen integreren in de besluitvorming. Het bewustzijn dat een integrale benadering noodzakelijk is, kan bijdragen aan meer passende en effectieve ondersteuning voor individuen met complexe problematiek.

We kunnen de leerpunten over kennis en kunde van professionals en organisaties indelen op twee verschillende niveaus van leren. De leerpunten die gericht zijn op het verbeteren van de directe kennis en vaardigheden van professionals zijn eerste-orde leerpunten. Door nieuwe kennis toe te passen, kunnen professionals binnen de bestaande kaders sneller en effectiever handelen en oplossingen bieden. Leerpunten die verder gaan dan het vergroten van praktische kennis en vragen om een verandering in de manier waarop professionals naar casussen kijken en handelen, beschouwen we als tweede-orde leerpunten. Door reflexief te handelen, kunnen professionals structureel effectievere en passender oplossingen bieden voor vergelijkbare casussen.

5.1.2 Samenwerking binnen/tussen organisatie(s)

Ongeveer een derde van de leerpunten heeft betrekking op de samenwerking binnen en/of tussen organisaties. Omdat bij veel casussen meerdere partijen zijn betrokken, kan een betere samenwerking tussen deze partijen ertoe bijdragen dat een oplossing binnen handbereik komt. Bijvoorbeeld door duidelijke(re) afspraken over rollen en verantwoordelijkheden te maken en door elkaar tijdig op te zoeken wanneer dat nodig is. Ook leerpunten op het gebied van houding, gedrag en verschillen in visie vallen hieronder.

Voorbeelden van dit type leerpunt:

- Verduidelijking van rollen en verantwoordelijkheden. Onduidelijkheden over onderlinge rollen, verantwoordelijkheden en daarmee elkaars (on)mogelijkheden leiden tot verwarring en frustratie. Een voorbeeld hiervan vinden we in een casus waarbij gemeenten naar elkaar wijzen als het gaat om de verantwoordelijkheid voor opvang. Dit resulteert in een gevoel van onrecht voor de inwoner in kwestie, en het gevoel 'van het kastje naar de muur' gestuurd te worden. Daarnaast is er bijvoorbeeld de rol van zorgkantoren, die verantwoordelijk zijn voor het leveren van zorg volgens de gestelde indicaties. In sommige gevallen is echter niet duidelijk wie verantwoordelijk is voor het oplossen van knelpunten wanneer een zorgindicatie in de praktijk niet leidt tot passende ondersteuning. Ook is er een voorbeeld waarin

het de communicatie tussen het ministerie van BZK en BuZa stroef verliep, wat gevolgen heeft voor het recht op hulp en opvang voor remigranten die vluchten vanuit een hectische situatie uit het buitenland. Deze voorbeelden van onduidelijkheid over verantwoordelijkheden, gecombineerd met het strikt vasthouden aan regels en protocollen, kan ervoor zorgen dat zorgverlening niet consistent of passend is. Dit benadrukt de noodzaak aan heldere afspraken over verantwoordelijkheden zodat duidelijk is voor alle partijen van wie welke ondersteuning wanneer gewenst is.

- Flexibele en constructieve houding nodig. Professionals werken hard om individuele inwoners en gezinnen zo goed mogelijk te ondersteunen, maar soms kan een inwoner zich toch onvoldoende geholpen voelen doordat hij of zij wordt doorverwezen naar een organisatie die strikt vasthoudt aan routes die te weinig rekening houden met uitzonderlijke of afwijkende situaties, of ervoor kiest om geen verantwoordelijkheid te pakken. In zulke gevallen is een flexibele en meer constructieve houding van deze organisaties nodig en gewenst. Het feit dat een professional bij PMM aanklopt, laat zien hoe belangrijk het is om samen te zoeken naar oplossingen die verder helpen in het proces. Daarnaast kan het voorkomen dat emoties en onderlinge verwijten de samenwerking tussen partijen bemoeilijken, waar de inwoner dan de dupe van is. Dit maakt het soms lastig om de wensen en behoeften van de inwoner volledig centraal te houden. Juist door elkaars inspanningen te waarderen en over de eigen schaduw heen te stappen, kunnen partijen zorgen dat de inwoner centraal blijft staan en de ondersteuning krijgt die hij of zij nodig heeft.
- Belang van een goede overdracht. In sommige gevallen blijkt het zo te zijn dat de problemen die zich in een casus voordoen, voorkomen hadden kunnen worden door een goede overdracht. Hiervan was bijvoorbeeld sprake in een casus waarin een gezin werd geadviseerd om te verhuizen en naar een andere school te gaan, maar de leerplichtambtenaar hiervan niet op de hoogte werd gesteld doordat de school de kinderen niet had uitgeschreven. Een ander voorbeeld is een casus waarin het geholpen zou hebben als een ambassade bij een remigrant zou hebben uitgevraagd waar deze zich zou willen gaan vestigen, zodat de gemeente al voorbereidingen had kunnen treffen. In dit soort kwesties helpt het vooral als de ene organisatie inzicht en begrip heeft dat een goede overdracht hierin veel kan schelen voor de andere organisatie en daarmee voor de betrokkene.

Deze leerpunten gaan verder dan praktische verbeteringen om casussen op te lossen binnen de bestaande kaders (eerste-orde leren). Deze leerpunten vallen veeleer onder tweede-orde leren, omdat ze gericht zijn op diepe reflectie op handelen en het verbeteren van de samenwerking tussen organisaties. Structurele aanpassingen zijn nodig op organisatorisch niveau zodat vergelijkbare casussen beter en sneller opgelost kunnen worden.

5.1.3 Communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners

In ongeveer één op de vijf gevallen hebben leerpunten betrekking op de (mis)communicatie tussen professionals, organisaties en inwoners.

Voorbeelden van dit type leerpunt:

- Al beschikbare informatie breder delen. Er lijkt soms onduidelijkheid te bestaan over welke informatie beschikbaar is en waar deze dan te vinden is. Hierdoor zijn betrokkenen niet altijd goed geïnformeerd. Zo ook bijvoorbeeld in gevallen waarin er sprake is van multiproblematiek en het lastig te vinden is wat de opties zijn wanneer de afgegeven indicatie niet (meer) passend blijkt te zijn. Dit zou voorkomen kunnen worden door meer bekendheid te geven aan beschikbare handreikingen en regelingen. Deze bekendheid kan ervoor zorgen dat professionals zelf eerder tot oplossingen kunnen komen.
- Gefragmenteerde informatie bemoeilijkt inzicht**.** In sommige gevallen is bruikbare informatie verspreid over verschillende systemen, die niet gecombineerd zijn om tot een helder overzicht te komen. Dit is bijvoorbeeld het geval met informatie over de beschikbaarheid van woningen doorheen het land. Doordat het ontbreekt aan een landelijk zoeksysteem kan niet eenvoudig een passende woningplek worden gevonden voor zoekers die niet aan een specifieke regio gebonden zijn. Hoewel ooit een aanzet is gemaakt om hier inzicht in te krijgen, is dit vooralsnog niet gelukt, als gevolg van onvoldoende draagvlak onder gemeenten en woningcorporaties. Mede doordat deze informatie niet wordt gedeeld, blijft het moeilijk om in sommige gevallen een oplossing te vinden.
- Onduidelijke voorwaarden voor maatwerk. Wat we ook zien is dat, hoewel maatwerk vaak wel mogelijk is om tot een oplossing te komen voor een casus, de communicatie over de voorwaarden van maatwerk soms onduidelijk is of zelfs ontbreekt. De problemen rondom coulancevergoedingen van zorgverzekeraars zijn hier een voorbeeld van. Wanneer het niet duidelijk is onder welke voorwaarden maatwerk kan worden geboden én verwacht van zorgverzekeraars, ontstaat er veel frustratie onder zowel zorgprofessionals als cliënten als maatwerk uitblijft. Er is behoefte aan helderheid over de vereisten aan en procedures voor maatwerk.
- Onduidelijke informatievoorziening. Een tekort aan kennis is niet altijd de professionals te verwijten, maar kan voortkomen uit onduidelijke communicatie over richtlijnen en mogelijkheden. Wanneer bijvoorbeeld niet helder is welke voorzieningen, zoals speciaal vervoer, binnen bestaande kaders kunnen worden vergoed, voor wie en via welke route dit moet gebeuren, leidt dit tot onzekerheid en vertraging. In sommige gevallen ervan professionals ook tegenstrijdige adviezen vanuit verschillende organisaties, waardoor het onduidelijk is welk advies ze moeten volgen.
- Versimpeling van beschikbare informatie. Als algehele tendens zien we dat er in toenemende mate beroep wordt gedaan op hogere intermediairs, waaronder PMM maar bijvoorbeeld ook de backoffice van dienst Toeslagen, namelijk het Direct

Service Team voor enkelvoudige vragen die snel op te pakken zijn en het Stella-team van de Belastingdienst voor complexe en meervoudige zaken. Dit heeft niet alleen te maken met de complexiteit en de kennis en kunde van de professional of organisatie zelf, maar ook met de complexiteit van de beschikbare informatie die beschikbaar is over bepaalde regelingen. Dit benadrukt het belang van begrijpelijke informatie die professionals kunnen gebruiken om op de juiste manier te handelen in complexe materie.

Deze leerpunten hebben vooral betrekking op tweede-orde leren. Ze zijn gericht op het verbeteren van de communicatieprocessen om duidelijker te maken wat mogelijk is wanneer er multiproblematiek speelt. Leerpunten als deze vragen om reflectie en verandering in de manier waarop informatie gedeeld en afgestemd wordt tussen professionals, organisaties en inwoners.

5.1.4 Wet- en regelgeving

Een derde van de leerpunten heeft betrekking op wet- en regelgeving. Dit gaat niet alleen over het aanpassen van bestaande wet- en regelgeving om de casus of vergelijkbare casussen (in de toekomst) beter op te kunnen lossen. Ook gaan deze leerpunten bijvoorbeeld over de spanning tussen wet- en regelgeving en de praktijk, waarbij niet per se vaststaat dat aanpassing van wet- en regelgeving de aangewezen oplossing is. Het Loket kaart dit spanningsveld aan bij ministeries tijdens de maandelijkse ambassadeursoverleggen, zodat zij zelf kunnen nadenken over een oplossing.

Voorbeelden van dit type leerpunt:

- In de praktijk brengen van maatwerk. In de praktijk blijkt dat het realiseren van maatwerk binnen de huidige wet- en regelgeving vaak moeilijk is. Zo is er bijvoorbeeld de situatie waarin iemand een passende woonplek nodig heeft, maar deze niet kan krijgen omdat een Wlz-indicatie niet mogelijk is vanwege de onstabiele situatie van de persoon. Een ander voorbeeld is de scholing voor kinderen met een forse Wlz-indicatie. Deze kinderen hebben specifieke onderwijsbehoeften die niet altijd binnen het reguliere onderwijssysteem passen. Een derde voorbeeld is de casus van een remigrant die in een willekeurige gemeente terechtkomt zonder dat er gekeken wordt naar waar hij naartoe wil of waar zijn kansen het grootst zijn. Doordat het niet altijd lukt om maatwerk te bieden, kan het zo zijn dat een inwoner niet de meest passende zorg, onderdak of ondersteuning krijgt.
- Onduidelijkheden in wet- en regelgeving. Het is niet altijd duidelijk wat wel en wat niet kan volgens wet- en regelgeving. Dit komt bijvoorbeeld doordat regels voor meerdere interpretaties vatbaar zijn. Deze onduidelijkheid leidt tot verwarring en problemen in de uitvoering. Dit leidt tot situaties waarin mensen, die duidelijk behoefte hebben aan ondersteuning, niet geholpen kunnen worden. Bijvoorbeeld wanneer jongeren 18 jaar worden en de financiering van zorg vanuit de Jeugdwet stopt. Soms is dan onduidelijk welke instantie of regeling de verantwoordelijkheid

voor de zorg overneemt. Wanneer een gemeente in zo'n geval de financiering stopt, komen jongeren en hun gezinnen in een onzekere positie terecht. Het uitblijven van duidelijkheid leidt niet alleen tot vertragingen in het bieden van passende zorg, maar kan er ook toe leiden dat de ondersteuning die inwoners nodig hebben niet wordt gecontinueerd.

- Terughoudendheid om bestaande mogelijkheden tot maatwerk in te zetten. Een voorbeeld hiervan is de terughoudendheid van zorgverzekeraars om een beroep te doen op de coulanceregeling. In één van de geanalyseerde casussen leek dit advies op papier een mogelijke oplossing te bieden voor iemand die ondersteuning nodig had maar hiervoor niet in aanmerking kwam volgens bestaande regels. In de praktijk bleek de zorgverzekeraar zeer terughoudend met het toekennen van vergoedingen, uit angst voor precedentwerking. Daarnaast speelt er bij het systeem van zorgverzekeraars een spanningsveld tussen het vastgestelde budgetplafond en de noodzaak voor maatwerk. Hoewel er soms sprake is van medische noodzaak, kunnen deze gevallen buiten de gestelde budgetten vallen, waardoor inwoners geen toegang krijgen tot de zorg die ze nodig hebben. Dit leidt tot een situatie waarin de gestelde regels en de noodzaak van individuele ondersteuning met elkaar in conflict komen. Ook is er een casus waarin een uitvoeringsorganisatie, ondanks dat er mogelijkheid tot gespreid betalen is en de mogelijke (zeer) nadelige gevolgen van het in een keer storten van een groot bedrag bekend zijn, er toch voor kiest om een geldbedrag in een keer uit te keren. Door dit soort terughoudendheid ontstaat een kloof tussen wat in theorie aan maatwerk kan worden geboden en wat in de praktijk daadwerkelijk wordt ingezet.

- Wetgeving kan organisaties beletten om vooruitstrevend te zijn in het voorkomen van problemen. Het kan ook voorkomen dat een organisatie wel de wil heeft om te voorkomen dat een inwoner in de knel komt, maar hierin wordt belet door huidige wet- en regelgeving. Zo gaf het UWV aan dat zij in een casus eerder maatwerk hadden kunnen inzetten wanneer er een nieuwe wet komt die het voor hen mogelijk maakt om meer proactief te kunnen handelen. Hoewel het hier gaat om een organisatie die dit aangeeft, is het voorstelbaar dat dit ook andere organisaties kan beletten om maatwerk in te zetten. Hiermee wordt het belang van een dergelijke wet benadrukt.
- Complexiteit en beperkte aansluiting wet- en regelgeving werkt fouten in de hand. Wanneer wet- en regelgeving complex is of niet goed op elkaar aansluit, is de kans groter dat de inwoner in kwestie een professional treft die mogelijk niet goed op de hoogte is. In die gevallen is het afhankelijk van de mate van pro-activiteit van de inwoner zelf of diegene alsnog de juiste route weet te vinden. Dit kan worden ondervangen door meer kennis of kunde van de betreffende professional of organisatie, maar duidt ook de relevantie van versimpelde wetgeving aan.
- Behoefte aan centrale organisatie voor het oplossen van problematiek. Sommige problemen in casuïstiek lijken voor een deel voorkomen te worden wanneer er

sprake zou zijn van een meer centrale coördinatie. Dit is bijvoorbeeld het geval in casuïstiek waarin het lastig is om een woning te vinden voor een inwoner die niet specifiek gebonden is aan een bepaalde plaats of regio. De wens voor een centraal overzicht van beschikbare woningen staat echter haaks op de wens vanuit woningcorporaties om hierin hun vrijheid te behouden, waardoor dit tot op heden nog niet van de grond is gekomen. Ook in het vinden van specialistische zorgplekken zou het hebben van een centrale coördinatie helpend kunnen zijn. De keuze voor decentralisatie speelt hierin echter een belangrijke rol, wat maakt dat het aan organisaties zelf is om ervoor te kiezen om hierin de samenwerking met andere partijen wel of niet op te zoeken.

Deze leerpunten vallen niet alleen onder tweede-orde leren, maar zijn in sommige gevallen ook voorbeelden van derde-orde leren. Ze vragen om reflectie en verandering in werkwijze, maar ook om structurele aanpassingen op beleids- of systeemniveau. Ze gaan daarmee verder dan praktische oplossingen en richten zich op het spanningsveld tussen wet- en regelgeving en de praktijk, waarbij een meer fundamentele verandering nodig kan zijn.

5.2 Overzicht leerpunten en opvolging

In wat volgt bespreken we de leerpunten die het Loket hebben belegd bij ministeries, gemeenten, landelijke publieke dienstverleners en bij PMM zelf. Dit zijn vooral leerpunten in de zin van inzichten om de desbetreffende casus én vergelijkbare casussen in de toekomst te voorkomen of beter op te lossen. Soms zijn het strikt genomen geen leerpunten, maar eerder verhelderende vragen, die het Loket na afronding van de casus teruglegde bij de organisatie. Als dit het geval is, vermelden we dit in het overzicht bij deze leerpunten.

5.2.1 Leerpunten voor de ministeries

In totaal zijn er 40 leerpunten opgesteld voor ministeries. De leerpunten zijn belegd bij het ministerie van OCW, JenV, A&M, SZW, BZK, VRO, VWS en Financiën. We zetten de belegde leerpunten per ministerie onder elkaar en geven aan wat de status van de opvolging is. Hieronder vallen niet de leerpunten die zijn belegd bij dienstverleners die onder de ministeries vallen. Die bespreken we apart in paragraaf 5.2.3. Per ministerie vergelijken we de leerpunten die voortkomen uit afgeronde casussen in 2024 met de leerpunten uit 2023.

Leerpunten voor het ministerie van OCW

Voor het ministerie van OCW zijn vier leerpunten opgesteld. Deze leerpunten hebben vooral betrekking op processen voor de uitschrijving en plaatsing van kinderen binnen regulier en passend onderwijs, en de financiering ervan. Leerpunten voor DUO zijn ook door het Loket teruggelegd aan OCW, maar de opvolging daarvan ligt primair bij DUO. Daarom zijn deze leerpunten - 2 in totaal - ondergebracht in de paragrafen over landelijke publieke dienstverleners.

In vergelijking met vorig jaar zien we minder leerpunten terug over studiefinanciering. Zo waren er destijds leerpunten over het recht op studiefinanciering bij verblijfsvergunning op humanitaire gronden en de mogelijkheid om een uitwonende beurs aan te vragen op het adres van de ouders als deze beide zijn overleden. De verwachting is dat professionals beter de weg weten te vinden naar DUO, waardoor deze casussen niet meer bij het Loket worden ingediend.

Leerpunten belegd bij OCW met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. School had kinderen geadviseerd om van woonplaats en school te veranderen, aangezien er sprake was van een onveilige situatie op de toenmalige school. De school heeft de kinderen niet officieel uitgeschreven waardoor de leerplichtambtenaar niet op de hoogte was van deze situatie en de kinderen lange tijd geen onderwijs kregen. Dit had voorkomen kunnen worden als de school de kinderen hadden uitgeschreven.	Leerpunt niet expliciet bij OCW belegd, omdat onduidelijk was in hoeverre dit een probleem is bij een individuele school of dat dit een systeemknelpunt betreft. Wel maakt de situatie duidelijk hoe een dergelijke situatie lang kan duren als één partij binnen het systeem hun plicht niet nakomt.
2. Voor een professional was het onduidelijk wat gedaan kan worden ter escalatie als het lang duurt voordat een school wordt gevonden voor een kind dat al lange tijd thuis zit.	OCW kan in zulke situaties niet interveniëren aangezien bevoegdheden over plaatsing van kinderen op een passende school zijn gedecentraliseerd. Wel kunnen zij een (maatwerk)professional adviseren over hoe zij dit kunnen aanpakken. In deze casus speelde de overweging van de professional om naar de wethouder te escaleren een rol, maar dat is een afweging die de professional zelf moet maken.
3. Het speciaal onderwijs is niet verplicht om te zorgen voor voor- en naschoolse opvang, terwijl kinderen in het speciaal onderwijs die voorzieningen wel nodig kunnen hebben.	Het betreft een bekend probleem. OCW zoekt nog naar gepaste oplossingen. Toen de casus, waaruit dit leerpunt naar voren kwam, werd opgepakt, zijn er ook Kamervragen ingediend over dit onderwerp[19].

[19] Westerveld, L. & Maatoug, S. (2024) Schriftelijke vragen: kinderopvang voor speciaal onderwijs (2024Z16440)

4. Onduidelijk hoe onderwijs georganiseerd en gefinancierd moet worden voor kinderen met een hoge Wlz-indicatie.	OCW en VWS hebben een experimenteerregeling onderwijs-zorgarrangementen ontwikkeld. Doel hiervan is om meer maatwerk mogelijk te maken voor leerlingen met een complexe ondersteuningsbehoefte. Binnen deze experimenteerregeling, die nog loopt, wordt ook aandacht gegeven aan dit leerpunt.

Leerpunten voor het ministerie van JenV (inclusief A&M)

Voor het ministerie van JenV zijn zes leerpunten opgesteld. Deze leerpunten hebben vooral betrekking op lange wachtlijsten bij de IND, onvoldoende beschikbare forensische plekken en de regels (en gevolgen daarvan) rondom aanvraagprocedures voor ongedocumenteerden, ontheemden en ouders die via een Chavez-aanvraag naar Nederland komen. Wat hierin opvalt, is dat al deze leerpunten reeds bekend waren voordat PMM deze signaleerde op basis van behandelde casussen.

In vergelijking met vorig jaar constateren we dat bepaalde leerpunten blijven terugkomen. In het oog springend is de complexiteit tussen (de overgang tussen) het vrijwillig en het gedwongen kader (wat ook raakt aan het beleidsterrein van VWS) en de beschikbaarheid van mogelijkheden om dat te adresseren.[20] De complexiteit is overigens bekend en onder de aandacht bij VWS en JenV[21]. Andere leerpunten komen minder vaak voor in 2024. Waar in 2023 sommige leerpunten nog gingen over de bekendheid van bijvoorbeeld het Forensisch Plaatsingsloket (FPL) en de Regeling Medische zorg voor Asielzoekers (RMA), constateren we dit jaar minder leerpunten rondom informatievoorziening.

Leerpunten belegd bij JenV (inclusief A&M) met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. Het komt voor dat personen al sinds hun kindertijd in Nederland wonen en geen eigen herinneringen hebben aan een ander verblijfsland. Inmiddels hebben zij zelf ook bijvoorbeeld een kind met een Nederlandse nationaliteit. Toch kunnen ze al die jaren geen rechtmatig verblijf aanvragen omdat	Dit is een voorbeeld van een vaker voorkomende problematiek. De bewijslast bij dergelijke situaties ligt bij de persoon zelf, maar het blijkt voor deze persoon vaak vrijwel onmogelijk deze bewijslast zelf te organiseren. De ambassadeur van JenV bespreekt met A&M of dit punt wordt

[20] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 58-9
[21] Zie de werkagenda Forensische Zorg en de communicatie daarover (Tweede Kamer, vergaderjaar 2024–2025, 33 628, nr. 106)

de juiste papieren er niet zijn. De bewijslast van die identiteit ligt bij de persoon zelf, maar het is niet altijd makkelijk of mogelijk om hieraan te kunnen voldoen, bijvoorbeeld omdat het land van herkomst niet mee lijkt te werken. Er lijkt geen organisatie een rol te hebben bij het alsnog boven water krijgen van de juiste documenten of om deze vereiste dan los te laten[22]. DT&V heeft vaak wel relevante informatie die behulpzaam kan zijn, maar bij de casus werd terughoudend omgegaan met het delen daarvan. Wordt in de bewijslast niet onevenredig veel gevraagd van deze personen, waardoor zij onevenredig lang zonder rechtmatig verblijf zitten en zonder perspectief?	herkend, en of daar ook iets op loopt en/of dat wenselijk zou zijn.
2. Een medische verklaring was afgegeven voor een verblijfsvergunning die nodig was om uiteindelijk een naturalisatieverzoek te kunnen doen. Alleen was deze medische verklaring, als gevolg van wachtlijsten bij de IND en de daardoor vertraagde besluitvorming over de verblijfsvergunning, uiteindelijk te gedateerd. Volgens artikel 5, lid 1, van de Regeling naturalisatietoets Nederland mag het medisch advies immers niet ouder zijn dan 6 maanden. Echter, in dit geval was er sprake van een progressieve ziekte. Waarom is een medische verklaring in zulke gevallen beperkt houdbaar?	JenV geeft aan dat het niet mogelijk is om alle chronische en/of progressieve ziektebeelden waar dit voor zou gelden op te nemen in de wet. JenV bespreekt nog met de IND om, waar mogelijk, te bezien of in dergelijke gevallen via artikel 3.4 Awb (onevenredig nadelige gevolgen) toch hiermee rekening kan worden gehouden. IND lijkt hier zelf ook al wel (beter) op te letten. Tegelijkertijd spelen de wachtlijsten bij de IND ook een rol bij deze casus. Al langere tijd is dit een bekend knelpunt. In de Staat van de Uitvoering geeft het IND hier ook telkens aandacht aan.[23]
3. Er vindt geen beoordeling plaats bij een ouder die op grond van een Chavez-	Dit leerpunt is in januari 2025 besproken aan de Bestuurlijke Tafel Casuïstiek, waar

[22] De zogenaamde 'buitenschuldverklaring' waar DT&V een rol bij heeft, biedt in zulke situaties geen oplossing, aangezien dit uitsluitend is bedoeld voor personen die hebben geprobeerd uit Nederland te vertrekken, daar ook de hulp van DT&V hebben gevraagd, maar die ondanks hun inspanningen er niet in slaagden Nederland te verlaten.

[23] Stand van de Uitvoering | IND

aanvraag verblijfsrecht krijgt of deze ouder ook in het eigen onderhoud kan voorzien in Nederland. Hierdoor kan de ouder in de problemen komen als deze in Nederland arriveert.	wethouders uit het sociaal domein bij elkaar komen voor intervisie. Bij dit gesprek was iemand vanuit het ministerie van A&M aanwezig om uitleg te geven. Het Chavez verblijfsrecht is bedoeld voor verzorgende ouders van Nederlandse kinderen. Dit verblijfsrecht kent geen voorwaarde dat de persoon hiervoor in zijn eigen onderhoud kan voorzien.
4. Het is niet altijd mogelijk om voor mensen met psychiatrische problemen of verslaving die zich vrijwillig aanmelden een passende zorgplek te vinden die ook beschikbaar is. Ook is soms behoefte aan een meer gedwongen kader waar dat binnen het huidige wettelijk kader nog niet mogelijk is. Voor professionals voelt dat als wachten op verdere escalatie voordat zij iets kunnen doen terwijl het probleem al eerder duidelijk is.	Dit leerpunt is bekend bij JenV en VWS. Binnen de Werkagenda 'Verbeteren van de aansluiting tussen de forensische zorg en reguliere zorg'[24] lopen verschillende acties, onder meer om de zorgen dat er voldoende capaciteit is voor personen met behoefte aan een combinatie van zorg en beveiliging of behandeling gericht op begrenzen en beheersen van risicovol gedrag.
5. Mensen zonder rechtmatig verblijf hebben geen recht op sociale voorzieningen. Maar gemeenten voelen zich gedwongen om toch voorzieningen te regelen en te financieren voor deze groep als zij zich binnen de gemeente bevinden. Vooral in gevallen waar veiligheid van inwoners (potentieel) in het geding is.	Dit is een terugkerend leerpunt. Het kabinet kiest ervoor om niets te bieden aan mensen zonder rechtmatig verblijf. Voorheen konden gemeenten deze ongedocumenteerden deels opvangen in de Landelijke Vreemdelingen Voorzieningen (LVV), maar deze regeling is per 2025 afgeschaft. A&M, VWS en JenV zijn met elkaar in gesprek hoe verder met deze groep, specifiek de personen met een zwaar zorg- en/of veiligheidsprofiel.
6. Relevante informatie over het Forensisch Plaatsingsloket (FPL) is voor professionals, die hier verder niet mee bekend zijn, moeilijk te vinden. Bijvoorbeeld over de voorwaarden van maatwerk door FPL.	Dit leerpunt is doorgeven aan FPL via het Loket.

[24] Ministerie van JenV & Ministerie van VWS (2024) Werkagenda: Verbeteren van de aansluiting tussen de forensische zorg en reguliere zorg

Leerpunten voor het ministerie van SZW

Voor het ministerie van SZW zijn drie leerpunten opgesteld, die vooral te maken hebben met onduidelijkheid en verschillen in de lokale invulling en interpretatie van wet- en regelgeving. Al deze leerpunten waren al bekend bij het ministerie van SZW. Deze leerpunten zijn vergelijkbaar met vorig jaar. Wel waren er toen meer leerpunten die bijvoorbeeld betrekking hadden op de complexiteit in wet- en regelgeving die de toepassing en uitvoerbaarheid van de wet bemoeilijken, en het comfort om de ruimte voor maatwerk te benutten door professionals[25].

Leerpunten belegd bij SZW met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. De eigen ruimte voor gemeenten om vanuit bijzondere bijstand bepaalde kosten te vergoeden leidt tot verschillen tussen inwoners in wat ze wel en niet toegekend krijgen.	Dit is geen nieuw leerpunt en is al eerder gesignaleerd door SZW. De Commissie Sociaal Minimum rapporteerde hier ook al eerder over.[26] Bovendien bracht het Instituut voor Publieke Economie dit leerpunt recentelijk nog onder de aandacht.[27] Omdat het leerpunt breed bekend is, is het leerpunt niet opnieuw belegd binnen SZW.
2. Er zijn veel verschillen in de voorwaarden die gemeenten hanteren voor het toekennen van sociaal-medische indicaties (SMI). Met SMI kunnen gemeenten gezinnen (tijdelijk) ondersteunen in de kosten van kinderopvang als zij door bepaalde medische of sociale omstandigheden (tijdelijk) niet in aanmerking komen voor de kinderopvangtoeslag en de zorg voor hun kinderen niet volledig kunnen dragen. Door genoemde verschillen krijgen niet alle gezinnen die dat nodig hebben SMI.	Dit leerpunt is ook eerder gesignaleerd.[28][29] Momenteel werkt SZW samen met VNG aan een handreiking met daarin richtlijnen voor gemeenten voor SMI-voorwaarden. Deze handreiking moet ertoe bijdragen dat meer uniformiteit ontstaat tussen gemeenten over de SMI-voorwaarden. Gemeenten behouden wel de beleidsvrijheid om deze SMI-voorwaarden aan te passen naargelang eigen voorkeuren.

[25] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 63-65
[26] Commissie Sociaal Minimum (2023) Een zeker bestaan: naar een toekomstbestendig stelsel van het sociaal minimum.
[27] Instituut voor Publieke Economie (2025) Eerlijker en eenvoudiger armoedebeleid
[28] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 64
[29] Significant Public (2020) Onderzoek sociaal-medische indicaties

3. Er is veel onbekendheid over de rechtspraak binnen wet- en regelgeving over de alleenstaande ouderkop (ALO-kop): een extra bedrag voor alleenstaande ouders bovenop het kindgebonden budget, ter compensatie van het wegvallen van de toeslag voor alleenstaande ouders in de bijstand.	PMM heeft de afgelopen jaren meermaals leerpunten rondom de ALO-kop gedeeld met SZW[30]. Eerder signaleerde onder meer PMM problemen met de ALO-kop, doordat deze tegemoetkoming soms teruggevorderd werd als er toch sprake was van een toeslagpartner (die eerder buiten beeld was, bijvoorbeeld omdat de partner in het buitenland verbleef). Deze signalen zijn opgepakt door SZW, samen met FIN. Echter bestaat er nog steeds veel onbekendheid over de rechtspraak op het gebied van de wet- en regelgeving over de ALO-kop. Gesprekken over dit leerpunt worden nog gevoerd.

Leerpunten voor het ministerie van BZK (inclusief VRO)

Voor het ministerie BZK (inclusief VRO) zijn vier leerpunten opgesteld. Deze leerpunten hebben vooral betrekking op het evacuatieproces van remigranten (die BZK samen met BuZa oppakt) en de toewijzing en beschikbaarheid van sociale huurwoningen voor specifieke groepen.

Vorig jaar werden er ook leerpunten belegd bij BZK die betrekking hadden op de registratie van persoonsgegevens, bijvoorbeeld in het BRP.[31] Denk aan de registratie van huwelijken die in het buitenland gesloten zijn maar niet (volledig) in de BRP zichtbaar waren. Voor 2024 werden hierover geen leerpunten belegd bij BZK. Wel zijn er leerpunten voor gemeenten rondom dit onderwerp (zie paragraaf 5.2.2), bijvoorbeeld omdat professionals bij gemeenten niet op de hoogte waren van mogelijkheden en regels over de registratie van persoonsgegevens. Bij zulke casussen betrekt BZK vaak ook het Meldpunt Fouten in Overheidsregistraties (MFO) van de Rijksdienst voor Identiteitsgegevens (RvIG).

Leerpunten belegd bij BZK (inclusief VRO) met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. Woningcorporaties maken niet altijd gebruik van hun vrije toewijzingsruimte om een passende woning toe te wijzen aan iemand met een zorgindicatie, die net boven de inkomensgrenzen valt voor een sociale huurwoning. In het	Dit leerpunt is doorgezet naar het ministerie van VRO. Er bestaat echter geen eenduidig beeld waarom de vrije toewijzingsruimte niet door woningcorporaties wordt gebruikt in deze situaties. Wettelijk gezien is het wel de beleidsvrijheid van woningcorporaties om

[30] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 63-4
[31] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 56

Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (Btiv)[32] worden inwoners met bepaalde zorgindicaties aangewezen die uitgezonderd zijn van de inkomensgrenzen voor een sociale huurwoning. Het is echter onvoldoende duidelijk wanneer iemand met een bepaalde zorgindicatie uitgezonderd is. Dit kan ertoe leiden dat iemand met een zorgindicatie toch afgewezen wordt voor een sociale huurwoning die passend is.	hun vrije toewijzingsruimte hier niet voor te gebruiken. Het ministerie van VRO ziet voor zichzelf geen rol om individuele woningcorporaties hierop aan te spreken.
2. Remigranten die als gevolg van een noodsituatie terugkeren naar Nederland en zich niet (kunnen) melden bij de ambassade voor evacuatiezorg, hebben geen recht op hulp en opvang omdat verwacht wordt dat remigranten zelf een plan hebben voor terugkeer. Deze groep heeft alleen niet altijd de middelen en mogelijkheden om bijvoorbeeld een woning te regelen. Daarom belanden ze soms op straat en draait de gemeente uiteindelijk op voor hulp en opvang, zeker als er sprake is van kinderen. In handboeken, waarin BZK en BuZa afspraken maken over de onderlinge afstemming bij evacuaties, is onvoldoende aandacht voor remigranten die zich niet op tijd kunnen melden bij de ambassade.	De casus, waar dit leerpunt uit voortkomt, is besproken door het LET. Naar aanleiding van dit gesprek hebben BuZa en BZK/VRO toegezegd om het proces van evacuatie en opvang in Nederland gezamenlijk opnieuw te bezien en beter op elkaar af te stemmen. Begin 2025 is hiervoor een hernieuwd handboek opgesteld. Dit is overigens een leerpunt dat vergelijkbaar is met eerdere leerpunten die PMM met o.a. het ministerie van BZK formuleerde op basis andere casussen.[33]
3. Verbeteringen in de communicatie vanuit de Nederlandse ambassade bij evacuaties kan helpen om remigranten beter te ondersteunen bij hun terugkeer. Zo adviseerde de Nederlandse ambassade een remigrant om zich te melden bij de gemeente als hij/zij in de	Dit leerpunt is meegenomen in de herijking van het handboek, waarin BZK en BuZa afspraken maken over de onderlinge afstemming bij evacuaties, maar ook de communicatie richting partijen. Zie status van opvolging van vorig leerpunt.

[32] Besluit toegelaten instellingen volkshuisvestiging 2015

[33] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 57.

knel komt. Dit advies strookt echter niet met het beleid rondom remigranten: zij worden gezien als zelfredzame inwoners die hun eigen plan moeten maken. Ook kan bij een advies hieromtrent vanuit de Nederlandse ambassade al gekeken worden waar iemand zich wil vestigen en de ontvangende gemeenten worden gecontacteerd, zodat de gemeente zich kan voorbereiden.	
4. Doordat een landelijk zoeksysteem ontbreekt van de beschikbaarheid van woningen is het moeilijk om snel een woning te vinden voor specifieke groepen met een grote urgentie om snel een woning te vinden.	Aedes, de vereniging voor woningcorporaties, heeft met VNG in 2021/2022 een poging ondernomen om een platform in te richten waar het aanbod van alle sociale huurwoningen voor woningzoekenden zichtbaar wordt. In 2023 is dit platform geëvalueerd en is besloten het project niet te vervolgen omdat er onvoldoende draagvlak was bij woningbouworganisaties en gemeenten. Nu wordt een informeel netwerk met bestuurders van gemeenten en woningbouworganisaties opgezet die bij zulke urgente gevallen benaderd kunnen worden. Dit onderwerp komt ook terug in het Interdepartementaal Beleidsonderzoek Huur doet momenteel wordt uitgevoerd.

Leerpunten voor het ministerie van VWS

Voor VWS zijn veertien leerpunten opgesteld. De meeste van deze leerpunten gaan over bepaalde onduidelijkheden over welke zorg en ondersteuning kan worden geboden voor specifieke groepen en wie verantwoordelijk is voor de financiering ervan. Veelal specifieke gevallen die niet vaak voorkomen of niet zijn voorzien in de wet- en regelgeving. Ook vorig jaar gingen veel leerpunten van VWS over waar verantwoordelijkheden liggen voor financiering van zorg en de moeilijke vindbaarheid van regelingen hieromtrent.[34]

Sommige leerpunten gaan juist meer over onmogelijkheden om zorg en ondersteuning te bieden, op grond van wet- en regelgeving, terwijl professionals wel dachten dat dit zou

[34] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 70.

moeten kunnen en ook vinden dat dit gefinancierd moet worden om problemen bij gezinnen te voorkomen. Dit was vorig jaar minder het geval.

Leerpunten belegd bij VWS met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. In de Wet Zorg en Dwang (Wzd) wordt niet verduidelijkt welke partij repatriëring financiert in het geval dat de behandelend arts een cliënt met een Wzd-machtiging toestemming geeft voor verlof naar het buitenland, en de cliënt uiteindelijk weigert om terug te komen.	VWS verkent of dit leerpunt vraagt om een wijziging van de Wzd of dat een 'lagere regel' beter passend is om duidelijkheid te scheppen over de financiering van repatriëring in zulke gevallen. In de internetconsultatie van de wijziging Wet verplichte ggz en Wet zorg en dwang wordt dit leerpunt niet meegenomen[35].
2. Geen mogelijkheid tot financiering van de kosten van repatriëring bij gedwongen zorg wanneer iemand geen (aanvullende) zorgverzekering, reisverzekering of eigen middelen heeft.	Dit leerpunt is vergelijkbaar met de vorige, alleen is dit leerpunt iets breder geformuleerd op basis van een andere casus. Dit leerpunt wordt gezamenlijk opgepakt door VWS met het vorige leerpunt.
3. Onduidelijk welke mogelijkheden er zijn om verwarde personen met een Nederlands paspoort die verblijven in het buitenland naar Nederland te repatriëren als dat nodig is.	VWS en BuZa, in samenwerking met PMM, brengen de knelpunten in kaart om verwarde personen te repatriëren uit het buitenland. Hieruit kunnen leerpunten komen die bij specifieke partijen kunnen worden belegd.
4. Onduidelijk wie verantwoordelijk is om een medische verklaring op te stellen voor iemand zodat deze persoon na detentie opgenomen kan worden in een Wzd-accommodatie.	Dit is een bekend leerpunt voor VWS. Het is niet altijd duidelijk bij medewerkers van CIZ en PI's wie te vragen voor een medische verklaring in zulke gevallen. Informatie hierover is aanwezig bij het CIZ en wordt ook gedeeld via regelhulp.nl van VWS. VWS verkent of de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) hier betere informatie over kan verstrekken.
5. Onduidelijk welk Regionaal Expert Team (RET) en/of Bovenregionaal Expertnetwerk (BEN) Jeugd een zorgplek moet regelen van een kind die	Dit leerpunt wordt regelmatig bij de Directie Jeugd van VWS neergelegd vanuit verschillende kanalen. Omdat de gemeenten en de regio's de verantwoordelijkheid hebben

[35] Internetconsultatie voor wijziging Wet verplichte ggz en Wet zorg en dwang | Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl

woonde in de ene regio, maar in een andere regio is geplaatst voor specialistische zorg.	om een passende zorgplek voor kinderen te regelen, is het ook aan hen om deze casussen op te pakken.
6. Geen hulp mogelijk op basis van de Jeugdwet aan kinderen van ouders met een Nederlands paspoort die net over de grens wonen maar wel georiënteerd zijn op Nederland. Het kan wel zijn dat de ouders wel hulp krijgen vanuit de Zorgverzekeringswet (Zvw). Omdat de Jeugdwet gedecentraliseerd is naar gemeenten, is dit niet het geval voor de hulp van hun kinderen.	VWS heeft hier, naast deze casus, in 2024 geen verdere signalen over ontvangen, en tot nu toe (16 april) ook niet in 2025. Grensarbeiders kunnen via meerdere kanalen informatie inwinnen over hun rechten met betrekking tot hun aanspraak op zorgwetten uit Nederland. VWS verkent welke toelichting voor grensarbeiders over de Jeugdwet (en eventueel Wmo 2015) kan worden geplaatst op de website regelhulp.nl en mogelijk op grensinfopunt.nl.
7. Onduidelijke communicatie over of inwoners met een verstandelijke beperking ook in aanmerking kunnen komen voor een Hoog Persoonlijk Kilometerbudget (HPKB) voor Valysvervoer.	VWS herkent zich niet direct in de wijze waarop het leerpunt door PMM is opgesteld. De oplossing voor de eerder aangeleverde casus lag niet bij Valys, maar in de Jeugdwet. VWS begrijpt dat de terminologie 'een medisch probleem waar u altijd last van heeft' voor derden wellicht vragen kan oproepen, omdat er niet expliciet staat vermeld dat dit ook geldt voor inwoners met een (licht) verstandelijke beperking. Bij Argonaut, de partij die nu verantwoordelijk is voor de beoordeling van de aanvraag voor Hoog PKB, is het bekend dat de voorwaarde 'een medisch probleem waar u altijd last van heeft' heel breed kan zijn. De besluiten over het wel of niet toekennen van Hoog PKB worden door de artsen van Argonaut genomen. Het wel of niet toekennen hangt daarbij af van diverse criteria. Argonaut zal de komende periode de communicatie doornemen en geschikt maken naar B1 niveau. Begrijpelijke communicatie is een belangrijke eis geweest in de aanbesteding en dus wordt daar nu aan gewerkt.

8. Duidelijkheid nodig over wat er onder iemands hoofdverblijf wordt verstaan als iemand tijdelijk verblijft op verschillende zorgplekken.	Dit leerpunt wordt herkend door VWS. Vanuit PMM wordt verwacht dat het nieuwe woon-plaatsbeginsel voor beschermd wonen, waarvan de invoering is uitgesteld, meer duidelijkheid gaat geven over het hoofdverblijf van cliënten als iemand tijdelijk verblijft op zorgplekken. VWS geeft aan dat een oplossing voor deze specifieke casus, waar dit leerpunt uit voortkomt, al wel voorhanden is, maar dat zorginstellingen soms cliënten op locatie inschrijven dat eigenlijk niet de bedoeling is, waardoor onduidelijkheid ontstaat over het exacte hoofdverblijf.
9. Zorgverzekeraars hebben de mogelijkheid om maatwerk te leveren in situaties waarin benodigde medicijnen niet worden vergoed, maar zijn erg terughoudend met het gebruik van deze coulanceregeling, omdat zij dit zelf moeten betalen en ze vrezen voor precedentwerking.	VWS geeft aan dat zorgverzekeraars in principe de discretionaire bevoegdheid hebben om in zulke situaties de coulanceregeling wel of niet te gebruiken. VWS zal hierover een korte toelichting plaatsen op regelhulp.nl.
10. Onvoldoende duidelijk waar informatie te vinden is om te bepalen wat mogelijk is als zorgbehoefte niet passend is bij indicatie bij combiproblematiek.	VWS geeft aan dat dit vooral kennis is die soms ontbreekt bij nieuwe medewerkers die van doen hebben met deze indicaties. Wat de voorwaarden van indicaties ook gaan zijn, je blijft grensgevallen houden. Casussen waar de zorgbehoefte niet passend is bij de gestelde indicatie worden wel meegenomen om van te leren, maar dit specifieke leerpunt heeft niet geleid tot opvolging.
11. Geen mogelijkheid om op grond van de Wlz vervoer van en naar een logeeradres te financieren voor iemand die daar verblijft met een Wlz-indicatie (in dit geval een zorgvilla voor een kind).	VWS geeft aan dat vervoer naar logeeropvang niet wordt vergoed vanuit de Wlz. Dit wordt als eigen verantwoordelijkheid van de cliënt en het netwerk gezien. De regels rond logeren vanuit de Wlz worden uitgelegd op Regelhulp.nl.
12. Onduidelijk wie de zorg financiert die nodig is als een mantelzorger tijdelijk wegvalt, aangezien de financiering van	VWS herkent dit leerpunt. Er zijn inderdaad meerdere financieringsroutes. De verwachting is dat als je dit vereenvoudigt

deze zorg mogelijk lijkt op grond van de Zvw en Wmo.	(door één route uit te sluiten), dat dit tot andere problemen leidt. Dit maakt het systeem dus complex en vraagt het veel van professionals om te weten welke route(s) er zijn voor financiering en wanneer welke route genomen kan/moet worden. Professionals kunnen voor uitleg hierover terecht op de website regelhulp.nl.
13. Het woonplaatsbeginsel geeft technisch uitsluitsel over welke gemeente (verlengde) jeugdhulp financiert, maar voorziet niet in alle situaties duidelijkheid. Bijvoorbeeld over de financiering in de overgangsperiode van zorg vanuit de Jeugdwet naar ondersteuning vanuit de Wmo, als een jongere buiten de eigen gemeente begeleid woonde.	Vanuit de Tafel Casuïstiek komt dit leerpunt ook naar voren. Het is daarmee een herkenbaar leerpunt. PMM verkent samen met VWS of dit een veel vaker voorkomend knelpunt is en of dit vraagt om een oplossing.
14. Inwoners die forse hulp nodig hebben kunnen geweigerd worden door zorgaanbieders vanwege probleemgedrag (bijvoorbeeld seksueel overschrijdend gedrag), waardoor deze personen ook een risico vormen voor de openbare orde.	Het weigeren van cliënten met problematisch gedrag neemt toe als gevolg van personeelskrapte en schaarste in de zorg. Dit is bij VWS bekend, en er is een traject gestart om speciaal voor de genoemde groep voldoende extra plekken te realiseren.

Leerpunten voor het ministerie van FIN

Voor het ministerie van Financiën (FIN) zijn twee leerpunten opgesteld. Dit zijn allebei unieke leerpunten, in de zin dat deze niet overeenkomen met leerpunten uit 2023, waarbij dit bij andere ministeries vaak wel deels het geval is. Destijds gingen de leerpunten voor FIN over financiële problemen bij ouders door terugvordering kinderopvangtoeslag of de alleenstaande ouderkop (ALO-kop[36]). In 2024 hebben de leerpunten vooral betrekking op beschikbare kennis en expertise over specifieke wet- en regelgeving bij medewerkers van de Belastingdienst, Dienst Toeslagen en hun samenwerkingspartners.

[36] Voor een deel van deze groep wordt dit probleem opgelost in de Wet verbetermaatregelen toeslagen. In dit geval wordt namelijk de partner van iemand met een geldige verblijfstitel niet als toeslagpartner aangemerkt, zolang de partner zich in een vluchtsituatie bevindt (nareis). Daarmee wordt voorkomen dat mensen uit deze groep met terugwerkende kracht niet langer als alleenstaande worden aangemerkt.

Leerpunten belegd bij FIN met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. Medewerker van de Dienst Toeslagen was niet goed op de hoogte hoe een postadres te regelen is en gaf onnodig een verkeerde verwijzing. De vraag betrof een kind van een gedupeerde van de Toeslagenaffaire, waarbij het kind momenteel in het buitenland gedetineerd is. Het kind heeft recht op compensatie, maar om deze te ontvangen is een postadres nodig. Het adres van de moeder bleek als postadres te kunnen dienen.	Het regelen van een postadres zou in de regel geen probleem moeten vormen. Het lijkt erop dat de betreffende medewerker onvoldoende op de hoogte was van de geldende procedures. FIN onderkent het belang van duidelijke voorlichting over situaties die voor kunnen komen bij mensen die in het buitenland wonen, zoals het ontbreken van een Nederlands woonadres of bankrekeningnummer. Het leerpunt is aanleiding om de interne informatievoorziening bij het serviceteam Herstel Toeslagen op dit punt onder de aandacht te brengen.
2. Er is onbekendheid over regelgeving met betrekking tot terugbetaling van eerder genoten inkomsten (negatief loon) en de gevolgen daarvan voor de eigen belastingaangifte bij intermediairs van de Belastingdienst.	FIN wijst op het belang van blijvende aandacht voor informatie en voorlichting over de regelgeving rondom negatief loon, zoals blijkt uit dit leerpunt. Op de website van de Belastingdienst is informatie beschikbaar over het opvoeren van nabetalingen bij de aangifte inkomstenbelasting. Inwoners met vragen hierover en over de mogelijke impact van nabetalingen op hun recht op toeslagen kunnen terecht bij de Belastingtelefoon voor ondersteuning. Ook wordt deze informatie gedeeld met dienstverleners bij loketten van gemeenten, zoals Sociaal raadslieden en met financieel dienstverleners.

Leerpunten voor het ministerie van BuZa

Voor het ministerie van BuZa zijn zeven leerpunten opgesteld. Omdat de betrokken professional vanuit BuZa tijdelijk niet beschikbaar was voor een interview, zijn we niet in staat gebleken om deze leerpunten te verifiëren en de status van de opvolging ervan te achterhalen. Daarom worden de leerpunten vanuit BuZa hieronder niet vermeld. Goed om hierbij te vermelden dat BuZa niet is aangesloten bij PMM en de leerpunten voor BuZa ook niet afzonderlijk worden vermeld in de jaarrapportage van 2023.

5.2.2 Gemeenten

In totaal zijn er 24 leerpunten belegd bij gemeenten. Een deel van deze gemeenten hebben we gesproken om te horen hoe zij opvolging gaven aan deze leerpunten en of zij op andere manieren nog leerden van deze casussen. Niet alle gemeenten waar leerpunten zijn belegd konden we spreken, bijvoorbeeld omdat de professional niet meer werkzaam was bij de gemeente of door drukte of andere prioriteiten niet kon deelnemen aan het interview. De onderstaande tabel met leerpunten voor gemeenten geeft daarmee slechts gedeeltelijk aan hoe gemeenten leerden van de afgeronde casussen.

De leerpunten hebben veelal betrekking op tekort aan kennis bij professionals of binnen de organisatie. Bijvoorbeeld over kennis van bepaalde regelingen, processen of waar taken en verantwoordelijkheden liggen. En een enkele keer over onduidelijke afspraken tussen de gemeente en samenwerkingspartners. Beide soorten leerpunten kwamen ook regelmatig voor in 2023 onder gemeenten.[37]

Leerpunten belegd bij gemeenten met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt
1. Bij de gemeente was er weinig bekend over de doelgroep van ouders die aanspraak maken op de Chavez-regeling.	De gemeente geeft aan eerder onvoldoende te hebben doorgevraagd op hoe de casus in elkaar zat, waardoor ze onterecht de verantwoordelijkheid over de casus hebben gevoeld. Dit pakken ze in toekomstige casussen anders aan. Ook hebben ze hun werkproces aangescherpt zodat ze scherper zijn op het kunnen herkennen van situaties waarin er sprake is van een schijnerkenning.
2. De gemeente en het UWV wijzen naar elkaar voor de verantwoordelijkheid om persoon te helpen bij kans op grote nabetaling, waardoor betrokkene niet verder komt. Gemeente had voordat ze	De betrokken professional heeft vooral geleerd van de negatief loonregeling bij de Belastingdienst die er uiteindelijk voor heeft gezorgd dat de casus kon worden vlot getrokken. Er is erkenning dat de

[37] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 48

bijstand stopzetten eerst bij meneer kunnen navragen waarom aanvraag bij het UWV niet lukte.	inkomensconsulent zelf een opgave had kunnen doen bij het UWV.
3. De maatwerkprofessional binnen de gemeente had de casus, waarbij het vinden van passend onderwijs lang duurde, kunnen escaleren toen de leerplichtambtenaar van hun gemeente niet in actie kwam.	De indiener van deze casus weet inmiddels welke weg ze binnen de eigen gemeente had kunnen lopen. Ook heeft indiener geleerd eerst goed door te vragen op de casus, zodat meteen duidelijk is waar de daadwerkelijke verantwoordelijkheid ligt. Breder binnen de gemeente hebben ze van deze casus geleerd door zelf altijd een goede overdracht te doen naar een andere gemeente, waardoor dit soort casuïstiek in de toekomst voorkomen kan worden aangezien deze overdracht naar hen toe in deze casus niet goed was gegaan.
4. De professional was niet op de hoogte van de regiotafel hoogcomplexe ggz.	De professional is hier nu wel op de hoogte van de regiotafel hoogcomplexe ggz. Bij een nieuwe casus hebben ze als gemeente zelf deze van het in gesprek gaan met alle partijen aan tafel ook toegepast en hierin de regierol gepakt, zonder tussenkomst van de regiotafel. De professional geeft aangeleerd te hebben dat er vaak meer mogelijk is dan je denkt door als partijen echt samen te gaan zitten.
5. De gemeente had de kosten voor het vervoer van ouders naar buiten de regio geplaatste kinderen mee kunnen nemen in de aanbesteding van de gecertificeerde instelling.	De gemeente heeft deze mogelijkheid intern aangekaart. Hier zijn ze nu mee bezig door de afspraken met de gecertificeerde instellingen op dit vlak op te helderen. Ook is er meer duidelijkheid gekomen over het feit dat het aan de gemeente zelf is of zij dergelijke kosten wel/niet onder de Jeugdwet laten vallen.
6. De gemeente had niet de financiering van de meerkosten voor opname met zorgmachtiging zonder forensische titel hoeven op te nemen. Toen ze dat wel deden, zijn de afspraken niet helder geweest, waardoor er onenigheid	Dit leerpunt is teruggekoppeld aan de gemeente. Professional vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis, die betrokken was bij de casus, geeft aan dat het voornamelijk had geholpen om afspraken op papier te zetten om discussie over de betaling van

ontstond toen deze meerkosten meer werden dan geraamd.	meerkosten (tot welk bedrag, tot wie en binnen welke termijn) te voorkomen.
7. Het is helpend wanneer een professional een casus in zijn geheel bekijkt, en niet alleen focust op problemen rondom de lening, wat het geval was bij deze casus. Hierdoor ontving de persoon niet tijdig de juiste ondersteuning bij haar zorgelijke financiële situatie.	De professional is zich ervan bewust dat dit geholpen zou hebben en neemt dit ter harte voor in de toekomst.
8. Onduidelijkheid in afspraken en verantwoordelijkheden van en tussen beide gemeenten met betrekking tot de opvang van inwoners die door een woningsluiting op straat komen te staan.	Gemeenten hebben feedback ontvangen. Zij hebben aangegeven dit zelf ook als leerpunt te zien en hiermee aan de slag te gaan.
9. Onvoldoende duidelijk dat zorg passend gemaakt kan worden in geval van combiproblematiek in plaats van dat het nodig is een nieuw indicatie aan te vragen die bij de zorg past.	Professional neemt dit mee. Wel geeft de professional aan dat de complexiteit van de casus vooral zat in de tegenstrijdige belangen tussen de persoon (waarbij geen passende zorg gevonden kon worden op basis van de afgegeven zorgindicatie) en de partner van deze persoon, waarbij er ook sprake was van huiselijk geweld en alcoholgebruik.
10. Informatievoorziening en begeleiding van (pleeg)ouders door pleegzorgorganisatie kan beter wanneer pleegkind zeer ernstige psychische en gedragsproblematiek heeft.	Professional heeft contact opgenomen met de pleegzorgorganisatie om dit leerpunt te bespreken. De pleegzorgorganisatie geeft echter aan dat dit niet hun specialisme is en zij hier ook geen verantwoordelijkheid voor zich zien. De professional heeft aangeboden: neem in zulke situaties contact met ons op, zodat we tenminste kunnen aangeven wat mogelijk is. Dit aanbod is ter harte genomen.

5.2.3 Leerpunten voor landelijke publieke dienstverleners

In totaal zijn er 12 leerpunten belegd bij landelijke publieke dienstverleners. Deze leerpunten zijn belegd bij de IND, DUO, SVB, UWV, CIZ, CAK, de Belastingdienst en het Forensisch Plaatsingsloket. Aangezien we niet alle betrokken professionals vanuit alle landelijke publieke dienstverleners konden interviewen en horen of en hoe zij opvolging

gaven aan deze leerpunten, beperken we dit hoofdstuk tot de leerpunten waarvan bekend is op welke manier hieraan opvolging is gegeven.[38] Dit zijn 8 leerpunten. In de onderstaande tabel geven we aan welke leerpunt is belegd bij welke uitvoeringsorganisatie en de wijze waarop dit leerpunt is opgevolgd.

In de jaarrapportage van vorig jaar is geen op zichzelf staand hoofdstuk gewijd aan de leerpunten die bij landelijke publieke dienstverleners zijn belegd, maar werden deze leerpunten vermeld onder de ministeries waar deze dienstverleners onder vallen. Als we de onderstaande leerpunten vergelijken met de leerpunten voor landelijke publieke dienstverleners in 2023, zien we enkele terugkomende leerpunten. Bijvoorbeeld over onduidelijke informatie over regelingen en procedures.[39] Maar ook de noodzaak om soms verder door te vragen naar de situatie van inwoners, naast het specifieke probleem waarmee iemand komt.[40] Om zo maatwerk te kunnen leveren als dat gewenst is. Anders dan vorig jaar, zien we dat het Loket vaker vragen teruglegt bij de landelijke publieke dienstverleners over de mate waarin ze in staat zijn om deze casussen, die nu bij het Loket kwamen, binnen hun eigen hulpstructuren op te vangen. Maatwerk is soms nodig, maar dan moet het voor inwoners én professionals wel duidelijk zijn welke weg ze moeten bewandelen om maatwerk te realiseren bij een uitvoeringsorganisatie. Ook blijft het nodig dat landelijke publieke dienstverleners zelf in staat zijn om casussen te signaleren waar maatwerk gewenst is, zonder dat de inwoner (of betrokken professional) hier zelf om moet vragen.

Leerpunten belegd bij landelijke publieke dienstverleners met statusupdate:

Belegde leerpunten	Status van opvolging leerpunt	Belegd bij:
1. BuZa en IND lijken tegenstrijdige adviezen te geven over hoe betrokkene in aanmerking kan komen voor een uitreisvisum in het kader van de Chavez-regeling.	Het is moeilijk te achterhalen welk advies precies vanuit IND is gegeven aan de gemeente en of dit inderdaad tegenstrijdig is aan het advies van BuZa, omdat dit advies telefonisch is gegeven. Het leerpunt heeft daarom niet tot concrete opvolging geleid.	IND
2. Onduidelijk wie verantwoordelijk is om een medische verklaring op te	Dit leerpunt heeft ertoe geleid dat de betrokken medewerker bij het CIZ een overleg initieerde met alle	CIZ

[38] In sommige gevallen waren verschillende professionals vanuit dezelfde uitvoeringsorganisatie betrokken bij verschillende casussen. We kozen ervoor, in afstemming met PMM, om één professional per uitvoeringsorganisatie te interviewen. Leerpunten die bij overige professionals bij dezelfde uitvoeringsorganisatie zijn belegd, worden dan ook niet in dit overzicht meegenomen.
[39] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 65, p. 69
[40] WagenaarHoes (2023) Jaarrapportage systeemleren 2023, p. 54, p, 64

stellen voor iemand zodat deze persoon na detentie opgenomen kan worden in een Wzd-accommodatie.	betrokken partijen om te bespreken wie wanneer verantwoordelijkheid is om een medische verklaring op te stellen én deze te financieren. Vanuit VWS werd aangegeven dat hiervoor specifieke zorgpartijen zijn die hebben aangegeven deze medische verklaringen op te stellen. Deze informatie is nu bekend binnen het CIZ.	
3. De route die professionals moeten doorlopen om zorg voor onverzekerden te regelen is ingewikkeld. Dit komt o.a. doordat er verschillende regelingen zijn voor onverzekerden en voor onverzekerbare vreemdelingen, en dit onderscheid voor zorgverleners moeilijk te maken is.	Om de zorgverleners te ontzorgen pleit het CAK voor een integratie van de verschillende vergoedingsregelingen tot één regeling, voor zowel onverzekerden als onverzekerbare vreemdelingen.	CAK
4. Informatie op website FPL over inzet maatwerk (en een telefoonnummer) lastig te vinden. Ook zijn de voorwaarden voor maatwerk onduidelijk.	Het Loket heeft dit leerpunt teruggekoppeld aan het Forensisch plaatsingsloket.	FPL
5. Bij verschillende vorderingen vanuit DUO, die deels uit handen zijn gegeven aan een deurwaarder, heeft DUO niet altijd zicht wanneer maatwerk gewenst is, bijvoorbeeld in de vorm van een passende betalingsregeling.	Medewerker van DUO had naar het totale financiële plaatje van de persoon moeten kijken voordat een vordering wordt overgedragen aan CJIB/deurwaarder. OCW schat in dat dit geen structureel knelpunt is, maar dat dit wel blijvend aandacht vraagt. Ook DUO erkent dat zij het signaal rondom deze inwoner beter hadden moeten inschatten. Overigens kan DUO	DUO

	niet inzien of iemand ook andere schulden zien in verband met privacy. Alleen als iemand contact opneemt met DUO, is dan een betalingsregeling mogelijk. Geen verdere opvolging van dit leerpunt	
6. Door veelvuldige ziekenhuisopnames en -bezoeken reageerde een persoon niet op betalingsverzoeken bij DUO, waardoor DUO de schulden zijn overgedragen aan een deurwaarder in plaats dat DUO de persoonlijke situatie meeweegt van de persoon en komt tot een betalingsregeling.	Normaal gesproken worden vorderingen door DUO weggehaald bij de deurwaarder in zulke situaties. Dit is niet tijdig gebeurd omdat een medewerker was uitgevallen. Naar aanleiding van dit leerpunt wordt nu verkend door OCW en DUO hoe zulke casussen in de systemen opgevangen kunnen worden, zodat tijdig maatwerk kan worden geleverd zonder dat dit afhangt van individuele medewerkers.	DUO
7. Vraag: Had SVB deze casus zonder tussenkomst van PMM kunnen oppakken en, zo ja, hoe?	Het netwerk van PMM was helpend bij het bijeenbrengen van de benodigde partijen. Om als organisatie dergelijke casuïstiek zelf op te pakken, is het voor organisaties van belang om dit zelf ook te hebben. Het is niet duidelijk of binnen SVB, naar aanleiding van deze casus, stappen zijn gezet om zelf zulke casussen op te pakken.	SVB
8. Vraag: Door tussenkomst van PMM is de casus nu bij de Maatwerkplaats van het UWV gekomen. De vraag is of de casus hier anders ook terecht zou zijn gekomen.	Het UWV verwacht dat de nieuwe wet Proactieve dienstverlening meer mogelijkheden biedt bij zulke casussen om tijdig te achterhalen of er onjuist loonheffingskorting wordt toegepast en hierop te acteren, eventueel met inzet van de eigen Maatwerkplaats. De verwachting is dat zulke casussen dan sneller	UWV

	terechtkomen bij de Maatwerk-plaats van UWV. Of er in de tussentijd andere stappen worden gezet, is onduidelijk	

5.2.4 Leerpunten belegd bij of opgevolgd door PMM

Vaak worden leerpunten bij de indiener, een ministerie of een landelijke publieke dienstverlener belegd. In sommige gevallen kan een leerpunt gericht zijn aan PMM zelf of zijn er leerpunten waarbij PMM de opvolging op zich neemt. Hieronder lichten we toe wanneer dat het geval kan zijn.

Voorbeelden:

- Regie in opvolging**.** Bij sommige casussen is een leerpunt belegd bij meerdere partijen. PMM kan dan een regierol pakken om deze partijen aan elkaar te verbinden ten behoeve van het opvolgen van het leerpunt. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een casus waarbij een remigrant naar Nederland is teruggekeerd, maar wegens zijn zelfredzaamheid geen recht heeft op opvang. Hier zijn o.a. BuZa, BZK, VWS en VNG betrokken in de opvolging.
- Monitoring van signalen**.** Zoals eerder aangegeven is er soms wel een leerpunt opgesteld, maar niet belegd bij een partij. Dit is bijvoorbeeld het geval in een casus waarbij is geconstateerd dat het zorgkantoor te veel geactiveerd moest worden om in de casus te duiken en een oplossing te forceren. In dat geval ligt er een rol bij PMM om in de gaten te houden of vergelijkbare kwesties, vanuit de ingebrachte casussen of binnengekomen signalen, vaker voorkomen.
- Zelf kennis meenemen**.** Ook zijn sommige leerpunten aan PMM zelf gericht. Zo wordt in een leerpunt benoemd dat het Loket langer bij een casus betrokken is gebleven om de gemeente te ondersteunen en hulp te organiseren. Dat zorgde voor ruimte bij de indiener om vragen te blijven stellen. PMM heeft hier als leerpunt voor zichzelf genoteerd dat dit eerder afgesloten had kunnen worden. Ook leert PMM van werkwijzen van andere loketten en organisaties. Zoals een methode van UWV waarbij het juridische en inwonerperspectief uit elkaar worden gehaald in gesprekken tussen verschillende partijen om tot een oplossing te komen.
- Kennisdeling**.** Een ander type leerpunt dat we terugzien dat is belegd bij PMM, is het delen van kennis naar het veld over de geleerde lessen die zijn opgedaan over bepaalde problematiek. Zo bijvoorbeeld in een casus waarin naar voren kwam dat er behoefte is aan een overzicht van de status rondom problematiek van verwarde personen in het buitenland. Hoewel PMM hier niet zelf alle antwoorden heeft, kunnen zij in samenwerking met BuZa en VWS wel een bijdrage aan leveren vanuit de expertise die zij inmiddels met dergelijke problematiek hebben opgedaan.

5.2.5 Geen leerpunten belegd

Niet voor alle casussen is een leerpunt geformuleerd. De redenen hiervoor zijn:

- Bij enkele casussen is de **complexiteit dusdanig dat ze uniek zijn in hun aard**. Deze unieke gevallen hebben geen standaardoplossing of route, waardoor het moeilijk is om een breder toepasbaar leerpunt te formuleren. Het gaat hier om situaties waarin juist maatwerk essentieel is en de omstandigheden zo specifiek zijn dat ze niet één-op-één naar andere casussen vertaald kunnen worden.
- Soms verandert er iets in de situatie van de persoon, waardoor **het probleem vanzelf is opgelost**. Nadenken over leerpunten uit de casus, voor als de situatie anders was gelopen, is te veel speculeren. In deze gevallen valt er dus weinig te leren.
- Het kan voorkomen dat een casus (bijna) direct na indienen, snel **doorverwezen wordt naar een andere partij**. Zo kan het zijn dat PMM direct een tot dan toe – voor de indiener - onbekende route aandraagt waardoor de inbrenger verder kan. Door de beperkte betrokkenheid van PMM, is er dan te weinig informatie bekend en kunnen er geen leerpunten worden opgesteld.
- In sommige situaties is het zo dat de indiener hulp vraagt bij het Loket als de **casus nog niet is vastgelopen**. In dat geval is de indiener zelf al goed op weg, en komt diegene voornamelijk bij het Loket op de lijn om te sparren over een casus. Het perspectief en/of korte advies van het Loket is voldoende voor de professional om zelf weer verder te gaan met een casus. Ook in deze situatie is er te beperkte betrokkenheid van het Loket en informatie over de casus om leerpunten op te stellen.

Reflecties:

- **Veel leerpunten uit de casussen waren al bekend bij ministeries, maar PMM-casus creëert wel extra urgentie**

Veel leerpunten die bij ministeries zijn belegd waren bij hen al bekend. Omdat dit leerpunt al eerder werd gesignaleerd door PMM en een eigen loket (zoals bij VWS), of omdat ze via andere kanalen eerder vergelijkbare signalen hebben ontvangen. Meestal biedt een PMM-casus voor het ministerie dan een duidelijke illustratie van een verbeterpunt en geeft dit aanleiding om dit verbeterpunt in breder verband op te pakken. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de leerpunten die zijn belegd bij SZW over de onduidelijkheid en verschillen in de lokale invulling en interpretatie van wet- en regelgeving. Hoewel zulke leerpunten deels bekend zijn, biedt een PMM-casus vaak aanvullende inzichten voor ministeries, aangezien bij de casussen meerdere, daarmee samenhangende knelpunten aan het licht komen.

- **Opvolging van leerpunten vraagt lange adem**

De vertaalslag van leerpunten naar vervolgacties vereist tijd en geduld. De hoeveelheid partijen die bij deze vertaalslag betrokken zijn, kan hierbij meespelen: de lijnen worden

immers langer. Denk aan ministeries en landelijke publieke dienstverleners, maar ook aan verschillende directies binnen een ministerie die betrokken worden. Ook bepalend hierin is de mate waarin de ambtelijke en politieke leiding van ministeries betrokken moet worden bij de opvolging van leerpunten, en of zij hier prioriteit aan (willen) geven. Soms is een leerpunt al lang en breed bekend en is het wachten wanneer er politiek draagvlak is om hiermee aan de slag te gaan. Als dat eenmaal gebeurt, kan het snel gaan. Uiteraard kunnen ook hele praktische obstakels opvolging compliceren of vertragen, zoals vakanties, uitval of vertrek van betrokken professionals. Dit alles draagt ertoe bij dat de opvolging van leerpunten een lange adem vraagt.

- **Leerpunten die raken aan stelselvraagstukken kunnen niet of nauwelijks worden opgevolgd**

Sommige leerpunten stellen weeffouten in het systeem ter discussie. Denk aan de gekozen financieringsstructuren binnen het zorgstelsel, verhoudingen tussen het Rijk en lokale overheden, en het voorschotkarakter van toeslagen.[41] In zulke gevallen wordt het soms als te kostbaar of ingrijpend ervaren of stuit het op te veel weerstand om binnen afzienbare termijn opvolging te geven aan het leerpunt, aangezien dit eerder vraagt om structurele hervormingen waarvan de gevolgen moeilijk te overzien zijn. Het ligt dan niet zozeer aan enige onwil of onkunde van de betrokken professionals om het leerpunt op te volgen, maar aan het ontbreken van politieke ambitie, visie, durf, prioritering en/of draagkracht om deze weeffouten in het systeem op te pakken en te verhelpen. Wel blijft het belangrijk om deze weeffouten in het systeem te signaleren en daar bewust van te blijven, ook al blijven ze op korte termijn bestaan.

- **Snelheid van opvolging van leerpunten is mede afhankelijk van context binnen het ministerie**

De contextuele verschillen tussen ministeries bepalen mede hoe snel leerpunten kunnen worden opgevolgd. Sommige ministeries, zoals VWS, hebben al duidelijke structuren voor maatwerk, terwijl dit bij andere ministeries minder of nog niet zo lang het geval is. Hoe beter maatwerkdenken en hulpstructuren zijn ingebed, hoe duidelijker de route is om leerpunten op te volgen. Een nauwe betrokkenheid bij de uitvoeringspraktijk bevordert bovendien de opvolging van leerpunten. Dit geldt bijvoorbeeld voor JenV (en A&M), dat veel uitvoeringsorganisaties onder zicht heeft, zoals DT&V, DJI en de IND. Ministeries zoals VWS en SZW staan verder van de uitvoering af, met veel verantwoordelijkheden bij lagere overheden die beleidsvrijheid hebben.

Wat ook een rol speelt, is de positionering van ambassadeurs binnen het ministerie. Bij het ene ministerie is de ambassadeur meer regievoerder van leerpunten die vanuit PMM (en mogelijk andere kanalen) komen, terwijl bij andere ministeries de ambassadeur ook

[41] In de Staat van de Uitvoering (2024) wordt toegelicht dat een aantal dieperliggende problemen of weeffouten het responsief en proactief worden van de overheid tegenwerkt. Juist door deze weeffouten aan te pakken, kan een overheid transformeren naar een overheid die er weer voor alle mensen is.

een prominente rol heef in de daadwerkelijke opvolging hiervan in concrete maatregelen, zoals beleidswijzigingen. Soms is een ambassadeur zelf expert op de thematiek die voortkomt uit PMM-casussen en kan daarmee een grote rol spelen in de opvolging van leerpunten; soms is daar veel contact en afstemming met collega's binnen het ministerie voor nodig, omdat juist van hen expertise nodig is. Hoe meer kennis een ambassadeur heeft over een leerpunt en hoe prominenter deze ambassadeur een rol kan spelen in de opvolging ervan, hoe sneller deze opvolging plaats kan vinden.

- **Indieners kloppen niet zomaar aan bij het Loket**

Bij veel casussen zie je dat professionals al vele oplossingsrichtingen hebben verkend voordat ze contact opnemen met het Loket. Regievoerders van het Loket geven dan ook vaak complimenten terug aan de indieners, naast eventuele leerpunten. Bijvoorbeeld over de doortastendheid en volharding van de professional om een oplossing te vinden. Of omdat ze een vrij uitgebreide beschrijving van de casus aanleverden, wat helpend is voor regievoerders om na te denken over een mogelijke oplossing voordat ze contact opnemen met de indiener. Dit geeft aan dat professionals niet zomaar contact opnemen met het Loket, of lichtvaardig die stap zetten. Voor de meeste professionals is het Loket een uiterst redmiddel waar zij enkel naar grijpen als zij door de opties heen zijn die bij hen bekend zijn, wat ook de insteek van het Loket is. Al zijn er ook enkele indieners die bepaalde kennis, expertise en tijd missen om de specifieke casus zelfstandig grondig te kunnen analyseren en een oplossing te vinden, en eerder besluiten om het Loket in te schakelen.

- **Indieners pakken casus aan om te leren**

Enkele indieners gaven aan dat de casus, die zij inbrachten bij het Loket, aanleiding was om binnen de eigen organisatie te leren hoe ze vergelijkbare situaties in de toekomst kunnen voorkomen of beter kunnen oppakken. Deze indieners hadden soms al leerpunten besproken met het Loket, maar hebben uit de casus dan nog meer leerpunten gehaald. Ook bij enkele indieners waar geen leerpunten zijn teruggegeven vanuit PMM, zien we dat zij de casus aangrijpen om binnen de eigen organisatie te bespreken hoe zij hiervan nog kunnen leren, en ook verbetermaatregelen nemen. Kortom: het lerend effect van de casusbesprekingen en -behandelingen door het Loket kan verder reiken.

6 Rol en werkwijze van het Loket

In de voorgaande hoofdstukken presenteerden we onze conclusies en reflecties over de casussen die het Loket in 2024 afrondde, hoe deze werden opgepakt en wat hieruit wordt geleerd. Hierin hebben we al deels stilgestaan bij de rol van het Loket daarin, maar nog minder aandacht besteed aan de ervaringen van betrokkenen met het Loket. Dit hoofdstuk richt zich in het bijzonder op deze ervaringen en biedt suggesties om de dienstverlening van het Loket in het bijzonder en PMM in den brede naar een hoger plan te brengen.

6.1 Ervaringen met en van het Loket

In onze gesprekken met indieners, ambassadeurs en regievoerders vroegen wij niet alleen naar de casussen. Ook vroegen we bij veel van deze gesprekken naar de werkwijze van het Loket en ieders ervaringen daarmee. Hieruit volgen een aantal observaties. Overigens spraken we niet alle indieners, maar alleen indieners bij wie een leerpunt is belegd en die we konden bereiken in de beschikbare tijd. We vroegen indieners niet naar hun ervaringen met initiatieven vanuit PMM om de professionalisering van maatwerkprofessionals te bevorderen, bijvoorbeeld via masterclasses of workshops of via de Bestuurlijke Tafel Casuïstiek. Dit valt buiten de reikwijdte van dit onderzoek.

Samenwerking met partijen in het PMM-netwerk wordt als constructief ervaren

De kracht van het netwerk van PMM valt of staat met de wijze waarop partijen binnen dat netwerk met elkaar samenwerken. De wijze waarop dit nu gebeurt wordt door de betrokken partijen als prettig en constructief ervaren. De ambassadeurs van de aangesloten ministeries weten elkaar goed te vinden, wat ervoor zorgt dat er gemakkelijker oplossingen gevonden kunnen worden. Ook kan er op deze manier met een gebundelde denkkracht vanuit verschillende expertisegebieden worden nagedacht over wat er gedaan kan worden om bepaalde problemen in de toekomst te voorkomen. De prettige samenwerking binnen het netwerk levert daarmee een grote bijdrage aan de slagkracht die PMM nodig heeft om haar rol goed te kunnen vervullen.

Indieners uiten hun waardering voor werk van het Loket

Indieners spreken zich positief uit over de hulp die ze van het Loket ontvangen. Zij uiten hun waardering, erkennen de meerwaarde van het Loket en geven aan door het Loket goed geholpen te zijn. We zien bij de afgeronde casussen dat er vaak op korte termijn stappen zijn gezet, wat erop wijst dat de betrokkenheid van het Loket de casus in beweging heeft gezet. Ook andersom geven regievoerders aan dat het contact met indieners over het algemeen prettig verloopt en dat indieners teruggeven dat zij geholpen zijn met de hulp vanuit het Loket.

Het Loket als aanspreekpunt als een oplossing ver weg lijkt

In onze gesprekken met indieners vroegen we ook waarom zij contact opnamen met het Loket en waarom zij veronderstelden dat het Loket de aangewezen partij was om hen te helpen. Uit hun antwoorden blijkt dat veel indieners op het Loket gewezen werden door

collega's, mensen in hun netwerk of in een enkel geval zelfs door de inwoner waar de casus over ging. Vaak kenden indieners het Loket nog maar net toen ze contact met het Loket zochten. Ook veronderstelden niet alle indieners bij voorbaat dat maatwerk nodig was bij de casus toen ze het Loket contacteerden. Indieners wisten simpelweg niet meer welke oplossing mogelijk was, wisten niet zeker of de bedachte oplossing hout zou snijden of waren op zoek naar iemand die versnelling kon bieden in een casus. Het is dus niet zo dat indieners alleen maar het Loket benaderen als ze écht vastlopen. Soms hebben ze vooral behoefte aan een sparringpartner om hun (mogelijke) vervolgstappen in de casus te bespreken.

De noodzaak van een zoekende en uitdagende houding

Wat voor indieners een groot verschil maakt, is de houding van regievoerders van het Loket. Ze reageren snel, tonen betrokkenheid en begrijpen de uitdagingen waarmee indieners te maken hebben. In meerdere gesprekken met indieners uiten ze hun waardering voor de zoekende en proactieve houding van regievoerders. Regievoerders zijn in staat om betrokken partijen uit te dagen om vastgeroeste aannames en procedures te herzien en soms buiten de vastomlijnde kaders na te denken over mogelijk oplossingen. En ze nemen niet zomaar genoegen met een 'nee'. Door deze houding voelen indieners dat ze te maken hebben met gelijkgestemden die net als zij het beste voor hebben met de inwoner of het gezin die ze ondersteunen, en tot het uiterste willen gaan om te verkennen wat nodig en mogelijk is om dat te realiseren.

Verantwoordelijkheden scherp afbakenen bij betrokkenheid van het Loket

Om een doorbraak te realiseren in multiprobleemsituaties, is improvisatie, proactiviteit en daadkracht nodig. Maar in de snelheid van het proces kunnen verantwoordelijkheden vervagen en overlappen als hier geen duidelijke afspraken over zijn gemaakt. Bijvoorbeeld over wanneer de regievoerder vanuit het Loket procesregie heeft en wat dit precies inhoudt (ook in relatie tot de verantwoordelijkheden van de indiener), wat van de indiener kan worden verwacht bij het betrekken van het Loket (bijvoorbeeld in de vorm van terugkoppeling) en wie verantwoordelijk is voor de verslaglegging van de gemaakte stappen en uitkomsten daarvan. Indieners geven aan dat het Loket hierin nog stappen kan zetten om te voorkomen dat er misverstanden ontstaan in de onderlinge verwachtingen en de voortgang of de afwikkeling van het proces onnodig wordt vertraagd.

6.2 Hoe kan PMM zich verder doorontwikkelen?

Het werk van het Loket is van meerwaarde gebleken voor de partijen die ondersteuning vanuit regievoerders hebben ontvangen of betrokken waren om een oplossing te vinden voor de casussen die binnenkwamen bij het Loket. De gesprekken die we voerden met indieners, ambassadeurs en regievoerders leverden ook allerlei suggesties op om de rol, positionering en dienstverlening vanuit PMM verder door te ontwikkelen. Deze suggesties reiken dus verder dan alleen de rol van het Loket, maar hangen daar wel nauw mee samen. Hieronder lichten we de belangrijkste suggesties toe.

Verbreding van het netwerk

Het Loket beschikt al over een uitgebreid netwerk van organisaties, waaronder veel gemeenten. Alleen zijn nog niet alle gemeenten aangesloten en/of bekend met het Loket. Dit geldt overigens ook voor tal van organisaties die in opdracht van gemeenten werken of nauw met gemeenten samenwerken en te maken kunnen hebben met multiprobleemsituaties, zoals hulporganisaties, zorgaanbieders en woningcorporaties. Door het netwerk van PMM verder uit te breiden, zullen professionals eerder de weg naar het Loket weten te vinden als ze vastlopen in de ondersteuning aan individuele inwoners en gezinnen in multiprobleemsituaties. Een breder netwerk helpt om de juiste partijen met elkaar te verbinden en gezamenlijk naar oplossingen te zoeken. Ook biedt dit een mogelijkheid om als PMM meer inzicht te krijgen in signalen die op meerdere plekken naar voren komen. Daarnaast kan het Loket andere organisaties inspireren met hun werkwijze en leren zij samen van de multiprobleemsituaties die zij tegenkomen.

Aandacht geven aan verschillen in visie, waarden en opvattingen

Uit de casussen komt duidelijk naar voren dat professionals een verschillende visie kunnen hebben op multiprobleemsituaties, bijvoorbeeld over wat nodig is in zulke situaties, welke rol de overheid daarin heeft, en welke uitgangspunten en waarden prioriteit moeten hebben bij het bieden van ondersteuning. Deze verschillen zijn nooit helemaal weg te nemen en kunnen juist ook productief zijn om tot een betere overweging te komen over wat een gepaste oplossing is in situaties. Het kan daarbij waardevol zijn om te komen tot een methodiek om bij casussen, waar verschillende visies een oplossing in de weg zitten, deze verschillen gestructureerd in kaart te brengen, openlijk te bespreken, hier begrip voor te kweken en het juiste gesprek op gang te brengen om gezamenlijk toe te werken naar een gedragen oplossing. De Memorie van Wetten en Waarden waar PMM nu aan werkt, is daarin een stap in de goede richting.

Verbinden van leerpunten vanuit verschillende overheden

Het Loket fungeert als spin in het web voor overheden die met multiprobleemsituaties van doen hebben, hier oplossingen voor bieden en hieruit leren. Zeker naarmate meer lokale en landelijke maatwerkinitiatieven opkomen of aanvullende hulpstructuren worden ingericht binnen overheden (en organisaties die in opdracht van overheden werken of hier nauw mee samenwerken), is het belangrijk om een centrale plek te hebben waar leerpunten uit multiprobleemsituaties bij elkaar worden gebracht én hierop wordt gereflecteerd. PMM kan hierin een rol spelen. Maar om deze rol op te pakken, is het ook nodig om voldoende ruimte en tijd voor reflectie in te bouwen bij het Loket en nauw betrokken partners. Om zo leerpunten aan elkaar te knopen en deze te abstraheren naar een hoger niveau en hier acties aan te verbinden. Deze jaarrapportage biedt hiervoor handvatten. Tegelijkertijd kunnen deze conclusies en reflecties nog verrijkt en verdiept worden door hier structureel aandacht aan te geven in gesprekken met ambassadeurs en andere betrokken partners.

Geef meer aandacht aan de randvoorwaarden om binnen organisaties zelf multiprobleemsituaties op te lossen

Steeds meer overheden stellen een maatwerkprofessional aan, of een vergelijkbare functie, die bij multiprobleemsituaties op zoek gaat naar passende oplossingen. Er is veel aandacht voor de methodieken die kunnen worden ingezet om bij dergelijke casussen partijen samen te brengen en een doorbraak te forceren. Echter, er is nog onvoldoende aandacht voor de positionering van de maatwerkprofessional binnen de organisatie en de organisatorische randvoorwaarden die nodig zijn om effectief te kunnen functioneren als maatwerkprofessional. Om succesvol te zijn, moet de maatwerkprofessional en de organisatie waarin hij of zij opereert, in staat zijn om multiprobleemsituaties tijdig te signaleren, op te pakken, tot een oplossing te komen, hierover terug te koppelen, en hier structureel van te leren. Het Loket heeft veel inzicht in de verschillende keuzes en inrichting van hulpstructuren binnen overheden. Hierdoor is het Loket goed gepositioneerd om inzichten te delen over de inrichting van deze hulpstructuren en het belang van de juiste randvoorwaarden onder de aandacht te brengen.

Bijlage 1: Toelichting analyse casuïstiek

Om de inbreng en opvolging van casussen op een gestructureerde en effectieve manier te laten verlopen, hebben we een gedetailleerd stappenplan opgesteld. Dit stappenplan beschrijft het proces vanaf het moment dat een casus wordt ingediend bij het Loket, tot en met de analyse en opvolging van leerpunten door onderzoekers en betrokken partijen. Het doel is om transparantie te bevorderen, samenwerking te faciliteren en ervoor te zorgen dat de opgedane inzichten bijdragen aan verbetering van beleid en praktijk. Hieronder volgt een toelichting op de verschillende stappen in dit proces.

Zodra een indiener een casus inbrengt bij het Loket, vullen zij het eerste deel in van een **format** dat het Loket standaard gebruikt voor een **casusbeschrijving**. De regievoerders vullen dit format nadien aan. In het format komt onder andere terug met welke vraag het Loket aan de slag is gegaan, op welke leefgebieden de casus betrekking heeft, de interventies die zij hebben ingezet en de extra informatie die daaruit voortvloeit. De informatie uit dit format wordt vervolgens op kwantitatieve wijze in een **monitor** ingevuld door het Loket.

Nadat een casus is afgerond, **analyseren** de onderzoekers deze grondig. Daarvoor baseren de onderzoekers zich op de informatie uit het format en de monitor. Deze analyse betreft zowel een kwantitatieve analyse (voor gegevens over bijvoorbeeld de looptijd van een casus) als een kwalitatieve analyse (voor bijvoorbeeld de knelpunten in een casus).

Na de afronding van de analyse bespreken en evalueren de regievoerders de casus uitvoerig in een **signalenoverleg**, dat wordt begeleid door een gespreksleider van het onderzoeksconsortium. Dit gesprek is bedoeld om de knelpunten, interventies van het Loket en leerpunten te verhelderen en daarop door te vragen. Vervolgens brengt PMM de casus in bij het over **ambassadeursoverleg**, waar PMM-ambassadeurs van de beleidsministeries en regievoerders samenkomen. Dit overleg wordt eveneens begeleid door een gespreksleider van het onderzoeksconsortium. In dit overleg worden de leerpunten uit een casus gefilterd en besproken. Indien nodig worden ze bij een partij belegd om opvolging aan te geven. Daarnaast wordt tijdens dit overleg stilgestaan bij eventuele patronen.

Op basis van de uitkomsten van het ambassadeurenoverleg, **vult** het Loket de **documentatie aan**. Dit betreffen het eerdergenoemde format van de casusbeschrijving en de monitor, maar daarnaast houdt het Loket een apart bestand bij voor de leerpunten. Hierin wordt bijgehouden welke casus het betreft, wat het leerpunt is, bij welke partij het is belegd en hoe deze opgevolgd wordt.

De onderzoekers gebruiken deze nieuwe informatie om de **analyse te verrijken**. Ook hier vindt een kwalitatieve analyse plaats van de leerpunten, waarin aandacht is voor het type leerpunt en van welke orde het is.

Om na te gaan op welke wijze een partij opvolging heeft gegeven aan een leerpunt, nemen de onderzoekers **interviews** af. Dit kan afhankelijk van de casus en het opgestelde leerpunt met de indiener zijn, een ambassadeur van een ministerie, of een

maatwerkprofessional van een landelijke publieke dienstverlener. In deze gesprekken staan de onderzoekers niet alleen stil bij de stand van zaken over een leerpunt, maar ook bij: wat ging er goed en wat moeten we behouden? Hiernaast houden de onderzoekers interviews met ambassadeurs waarbij geen leerpunt was belegd, om ook bij hen na te gaan: wat moet behouden worden en wat kunnen we nog leren?

Tot slot gebruiken de onderzoekers de informatie die tijdens de interviews is verkregen om de **analyse aan te vullen** en de al opgedane **inzichten te verfijnen**.

Bijlage 2: Begrippenlijst

Hieronder vermelden we enkele veelvoorkomende begrippen in het onderzoek en de definitie die we daarbij aanhouden:

- **Ambassadeur:** Vertegenwoordiger van een ministerie die bij PMM is aangesloten. Ambassadeurs zijn de ingang bij de ministeries voor vragen over casussen die bij het Loket worden voorgelegd. De ambassadeur zoekt binnen het ministerie naar de benodigde expertise om mee te helpen in de casuïstiek, zodat een - voor de indiener - helpende reactie ontstaat. Tot slot leggen ambassadeurs ook leerpunten terug in de eigen organisatie. Daarnaast geef de ambassadeur binnen de eigen organisatie bekendheid aan PMM en behartigt de belangen van PMM. Andersom informeert de ambassadeur PMM over relevante ontwikkelingen in zijn/haar ministerie.
- **Escaleren:** Het opschalen van het gesprek naar een niveau met personen met meer mandaat om eventueel extra ruimte te vinden in bestaande wet- en regelgeving en om buiten de gebaande paden te mogen beslissen
- **Evenredigheidsbeginsel**: Dit houdt in dat nadelige gevolgen van een besluit niet onevenredig mogen zijn in verhouding met het doel van het besluit.
- **Hardheidsclausule**: Een bepaling in een wet of overeenkomst op grond waarvan andere bepalingen geheel of gedeeltelijk buiten toepassing kunnen worden gelaten als er sprake is van uitzonderlijke, onbillijke of onredelijke gevolgen als deze bepalingen wel worden toegepast.
- **Landelijke publieke dienstverlener**: Landelijk opererende organisaties die verantwoordelijk zijn voor de praktische uitvoering van beleid en wetten die door de regering en het parlement zijn vastgesteld. Denk aan UWV, SVB en DUO.
- **Maatwerk**: Dienstverlening waarbij besloten wordt om een oplossing op maat te bieden door af te wijken van bestaande wetten en regels, bijvoorbeeld door hardheidsclausule toe te passen of een maatwerkbudget in te zetten.
- **Maatwerkbudget**: Een budget waar een professional over kan beschikken en eigenhandig kan besluiten deze in te zetten om problemen te voorkomen of te verhelpen in complexe casussen, als andere bronnen ter vergoeding van de kosten niet (tijdig) beschikbaar of onvoldoende zijn.
- **Maatwerkdenken**: Dit is het uitgangspunt dat beleid of dienstverlening moet worden afgestemd op de specifieke situatie en behoeften van individuen, in plaats van uit te gaan van uniforme regels of standaardoplossingen.
- **Multiproblematiek:** Situaties waarin individuele inwoners of gezinnen te maken hebben met complexe problematiek op meerdere leefgebieden, waarbij de (lokale) professional(s) geen mogelijkheid meer ziet/zien om hen te helpen en zelf ook vastlopen.

- **Regievoerders:** Dit zijn de deskundige professionals die het eerste aanspreekpunt vormen voor professionals die het Loket benaderen. Deze regievoerders werken samen met gemeenten, ministeries en landelijke publieke dienstverleners om zo professionals verder te helpen die vastlopen bij de ondersteuning van een individuele inwoner of gezin.
- **Stelselvraagstukken:** Dit zijn complexe vraagstukken waarbij meerdere overheden en bestuurslagen betrokken zijn en die raken aan het functioneren van een samenhangend geheel van voorzieningen, afspraken en taken binnen een bepaald domein of meerdere domeinen.
- **Systeemleren:** Dit is het proces waarbij organisaties leren door niet alleen naar afzonderlijke problemen te kijken, maar juist naar de onderliggende patronen, structuren en verbanden binnen het hele systeem die problemen veroorzaken, in stand houden of het moeilijk maakt om deze problemen te verhelpen.