



Gemeenten zetten de Schouders Eronder

Transitie naar effectieve stabilisatie vraagt om vergelijkbare data en sturing op klantbeleving



Rapportage Onderzoekscall II: Het stabilisatietraject: succes- en faalfactoren

september 2019

PURPOSE

Gemeenten zetten de Schouders Eronder

Transitie naar effectieve stabilisatie vraagt om vergelijkbare data en sturing op klantbeleving

Deze publicatie in de vorm van een rapport is uitgegeven door Purpose naar aanleiding van de onderzoekscall II “Het stabilisatietraject: succes- en faalfactoren” in opdracht van het Vakmanschapsprogramma Schouders Eronder. Schouders Eronder is een samenwerkingsverband tussen Divosa, Landelijke Cliëntenraad, NVVK, Sociaal Werk Nederland en VNG

Onderzoek is uitgevoerd in samenwerking met de deelnemende gemeenten: Almere, BAR (Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk), Breda, Den Haag, Goeree-Overflakkee en Rotterdam

Publicatie: September 2019

Onderzoeksteam: Bente van Logtestijn, Eva van der Want, Frank van Jeveren, Jolien Dirven en Marian Broere

Voor meer informatie neem contact op met Frank van Jeveren (f.van.jeveren@purpose.nl)

PURPOSE
anders denken, anders doen!



In het kort...

- Van oudsher procesgerichte aanpak in stabilisatie **werkt maar voor beperkte groep mensen**
- Indicatieve cijfers laten zien dat door **uitval tijdens voorbereidingsfase** weinig mensen schuldregeling bereiken
- Daarom zijn **gemeenten in transitie en experimenteren** met maatwerkmodellen om klanten beter te helpen
- **Inspelen op klantbeleving** is een essentieel onderdeel van maatwerk om succes van stabilisatie te vergroten
- Nieuwe maatwerkmodellen lopen echter tegen **grenzen van beschikbare capaciteit** en budget aan
- Om dit te doorbreken is investering in **nieuwe ondersteunende technologie** noodzakelijk
- Het vergt tevens **vergelijkbare sturingscijfers** voor het versnellen van innovatie en verbetering van verantwoording
- Dit alles met als doel om in de toekomst om **meer mensen beter te helpen**



Inhoudsopgave

Onderdeel	Hoofdstuk	Samenvattende titel	Pg.
Samenvatting	1. Conclusies en aanbevelingen	<i>Transitie naar effectieve stabilisatie vraagt om vergelijkbare data en sturing op klantbeleving</i>	5
Inleiding	2. Aanleiding en aanpak	<i>Ondanks maatschappelijk belang weinig kennis beschikbaar over stabilisatie</i>	17
Perspectieven	3. Context- en beleidsanalyse	<i>Precieze succesdefinitie van stabilisatie is onduidelijk</i>	22
	4. Organisatieanalyse	<i>Gemeenten experimenteren met maatwerkmodellen om klanten beter te helpen</i>	29
	5. Cijferanalyse	<i>Behoefte aan vergelijkbare sturingscijfers t.b.v. publieke verantwoording neemt toe</i>	42
	6. Klantanalyse	<i>Inspelen op klantbeleving helpt het succes van stabilisatie te vergroten</i>	55
Beantwoording onderzoeksvraag	7. Succes- en faalfactoren	<i>Over hele stabilisatieproces zijn aanwijzingen voor succesfactoren gevonden</i>	65
Toekomstvisie	8. Toekomstvisie	<i>In de toekomst meer mensen beter helpen</i>	68
Bijlagen			75



1. Samenvatting



1. Samenvatting



Gemeenten willen breder doel en aanpak stabilisatie waar klantbeleving belangrijk onderdeel van is

Bedoeling van stabilisatie



Stabilisatie is voorbereiding op schuldregeling

Volgens NVVK heeft stabilisatie (binnen de huidige normen en systematiek) als doel om klanten voor te bereiden op een schuldregeling. Het omvat onder meer de volgende onderdelen:

- overzicht creëren
- inkomsten maximaliseren
- uitgaven minimaliseren
- stabiel houden

Gemeenten geven aan dat verbreding van deze definitie wenselijk is, om klanten niet alleen technisch, maar ook gedragsmatig te helpen. Dit onderschrijft de NVVK zelf ook

Invulling gemeenten



Gemeenten zijn in transitie en willen bredere aanpak om meer klanten te helpen

Van oudsher focussen gemeenten zich op het voorbereiden van klanten op een schuldregeling, maar daardoor worden niet alle klanten geholpen. In enkele gemeenten maakt een bredere aanpak al deel uit van de werkwijze. De meeste gemeenten experimenteren met nieuwe werkwijzen om klanten beter te helpen

Beleving volgens klanten



Klanten kennen het doel van stabilisatie niet, maar beleven wel sterke emoties die invloed hebben op het succes

Klanten weten vaak niet waarom ze het stabilisatieproces doorlopen, waardoor ze niet optimaal kunnen bijdragen aan een succesvolle afloop. Er zijn klanten die zich hierdoor regelmatig onzeker voelen en het gevoel hebben nodeloos te wachten



1. Samenvatting - Inleiding



Van origine is stabilisatieproces ontworpen met als doel voorbereiden op schuldregeling

Invoering stabilisatie

In 2007 zag men dat het aantal minnelijke trajecten aan het dalen was. Door introductie van stabilisatie zou het aantal geslaagde minnelijke trajecten moeten stijgen en hulpverleners meer mogelijkheid geven tot het leveren van maatwerk¹

2007

2012

Invoering Wgs

Tot 2012 was de invulling van schuldhulpverlening een gemeentelijke aangelegenheid, gebaseerd op richtlijnen van de NVVK. Vanaf 2012 stellen gemeenten nog steeds eigen beleidsregels vast, maar binnen een wettelijk kader (Algemene Wet Bestuursrecht) dat een aantal zaken (ook binnen stabilisatie) formaliseert, zoals beslistermijnen en het afgeven van beschikkingen

Gemeenten en NVVK vinden doelstelling stabilisatie te nauw

Op dit moment heeft stabilisatie volgens de NVVK als doel om schulden te regelen o.m. door: overzicht creëren, inkomsten maximaliseren, uitgaven minimaliseren en klant stabiel te houden². Gemeenten geven in dit onderzoek aan dat verbreding van het doel van stabilisatie wenselijk is. Enerzijds door aandacht voor achterliggende problematiek en anderzijds door andere mogelijkheden dan alleen het regelen van schulden. NVVK erkent dit en werkt aan herziening

Nu

1. Rechtstreek, 2006. De rechter als stok achter de deur: de schaduw werking van de WSNP
2. NVVK, 2017. Module Stabilisatie



1. Samenvatting - Conclusies



Van oudsher procesgerichte aanpak werkt maar voor beperkte groep mensen

Kenmerken (van oudsher ingezet) procesgericht model



Breedte
hulpvraag

Focus vooral op schuldregeling



Behandelpad

Eén standaard en generiek behandelpad



Volgorde
proces

Gestandaardiseerde volgordelijke stappen



Intensiteit
begeleiding

Relatief weinig contact en ondersteuning
Initiatief ligt bij burger



Gevolg: niet alle klanten worden goed geholpen



1) Klanten die stabilisatie in gaan maar moeite hebben met zelfstandig inzicht en overzicht creëren



2) Klanten met langdurige problematiek (niet geschikt voor stabilisatie) worden doorverwezen¹

- Van oudsher is de rol en verantwoordelijkheid van gemeenten die van schuldbemiddelaar. Deze is breder dan alleen hulpverlener. Zij vertegenwoordigen zowel de belangen van de schuldenaar als de schuldeisers
- De gemeente voorziet in een strak proces waarin de burger overzicht en inzicht moet geven in haar financiële situatie, waarna de gemeente de rol als schuldbemiddelaar op zich neemt. De burger moet zelf het initiatief nemen om overzicht te creëren in zijn persoonlijke situatie (schuldenoverzicht en administratie)

- Het procesgerichte model werkt goed voor een deel van de mensen. Echter, gemiddeld bereikt slechts 50% van de klanten in stabilisatie een akkoord op schuldregeling. Een deel van de resterende klanten krijgt wel hulp via de WSNP of andersoortige hulp
- Er zijn twee groepen die gebaat zijn bij heel andere hulpverlening. Het proces werkt minder goed voor mensen die 1) niet in staat zijn zelf overzicht te creëren of 2) te maken hebben met langdurige problematiek² waar de gemeenten zelf geen hulp voor biedt. Deze mensen worden wel doorverwezen naar sociaal partners, maar meestal niet gemonitord

1. Naar organisaties buiten schuldhulpverlening
2. Thuisituatie, opleiding, wonen, werk, psychisch, verslaving

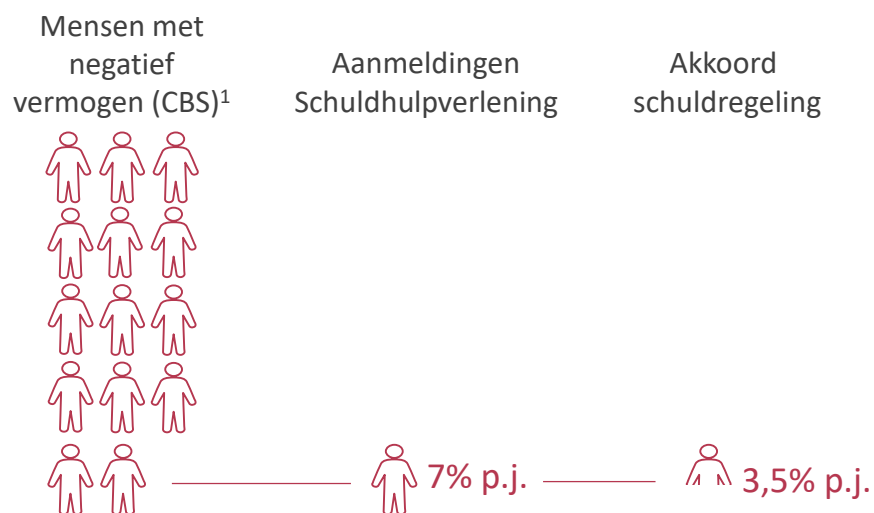


1. Samenvatting - Conclusies



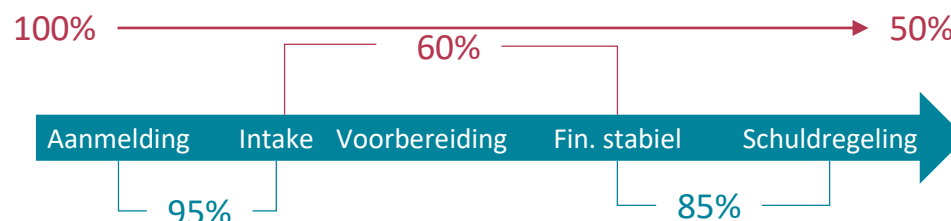
Indicatieve cijfers laten zien dat door uitval tijdens voorbereidingsfase weinig mensen schuldregeling bereiken

Weinig mensen krijgen een akkoord op schuldregeling



- Slechts 7% van burgers met een negatief vermogen¹ meldt zich per jaar bij schuldhulpverlening
- Uiteindelijk bereikt gemiddeld 50% van de mensen die in aanmerking komen voor stabilisatie een schuldregeling. Van de overige 50% krijgt een deel ook andere oplossingen, zoals de WSNP. Een ander (onbekend) deel valt uit tijdens het proces

Grootste uitval lijkt plaats te vinden tijdens voorbereidingsfase



- Na aanmelding komen relatief veel mensen (gem. 95%) daadwerkelijk op intakegesprek. Tijdens de meeloopdagen bleek juist dat gemeenten ook te maken hebben met no shows. Dit komt nog niet tot uitdrukking in aangeleverde cijfers. Wellicht heeft dit te maken met het ontbreken van registratie op dit gebied
- Gemiddeld is 60% van de mensen dat instroomt in stabilisatie uiteindelijk gereed voor schuldregeling. Afhankelijk van de gemeente varieert dit tussen de 40% en 90%. Het percentage lijkt samen te hangen met de gekozen werkwijze
- Zodra iemand gereed is voor schuldenregeling, weten gemeenten bij ongeveer 85% een minnelijk akkoord te bereiken
- Noot: cijfers zijn indicatief en gebaseerd op aanlevering van de zes deelnemende gemeenten

¹ Voor vergelijking van de schuldenproblematiek zijn CBS cijfers over het negatief vermogen (tot - €5000) gebruikt. Zie pagina 46 voor verdere uitleg

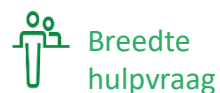


1. Samenvatting - Conclusies



Gemeenten zijn in transitie en experimenteren met maatwerkelementen om klanten beter te helpen

Gemeenten experimenteren met verschillende elementen van 'maatwerkmodellen'



Breedte
hulpvraag

Bredere hulp tijdens stabilisatie

Toelichting

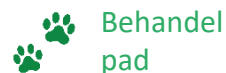
Verschillende gemeenten schuiven op in de breedte van de hulpverlening door ook hulp te bieden op het gebied van andere domeinen (zoals wonen en werk) binnen schuldhulpverlening. Dit zou in potentie moeten leiden tot minder uitval



Breedte
hulpvraag

Structurele langdurige hulp naast stabilisatie

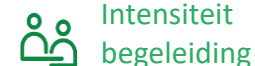
Gemeenten kiezen er voor om structurele langdurige hulp te bieden aan klanten die niet direct gereed zijn voor een schuldregeling. Het doel hiervan is om geen enkele klant meer buiten beeld van de gemeente te laten raken



Behandel
pad

Screening en segmentatie

Bij grotere aantallen klanten kan middels meerdere behandelpaden beter ingespeeld worden op klantbehoefte. Screening zorgt ervoor dat klanten die snel schulden kunnen regelen relatief snel door het proces gaan. Anderzijds kunnen klanten die ondersteuning nodig hebben op intensievere wijze geholpen worden



Intensiteit
begeleiding

Intensievere begeleiding tijdens stabilisatie

Er wordt geëxperimenteerd met intensievere begeleiding van klanten door wekelijkse meetings en proactieve benadering door hulpverlener. Hierdoor is er in potentie minder uitval



Volgorde
proces

Coaching op klantbeleving in tempo van klant

In toenemende mate werken gemeenten met verbeterde klantcommunicatie en coaching op motivatie en zelfvertrouwen tijdens de behandeling. Niet het proces is leidend, maar de klantvraag en het tempo van de klant. Dit leidt in potentie tot minder uitval

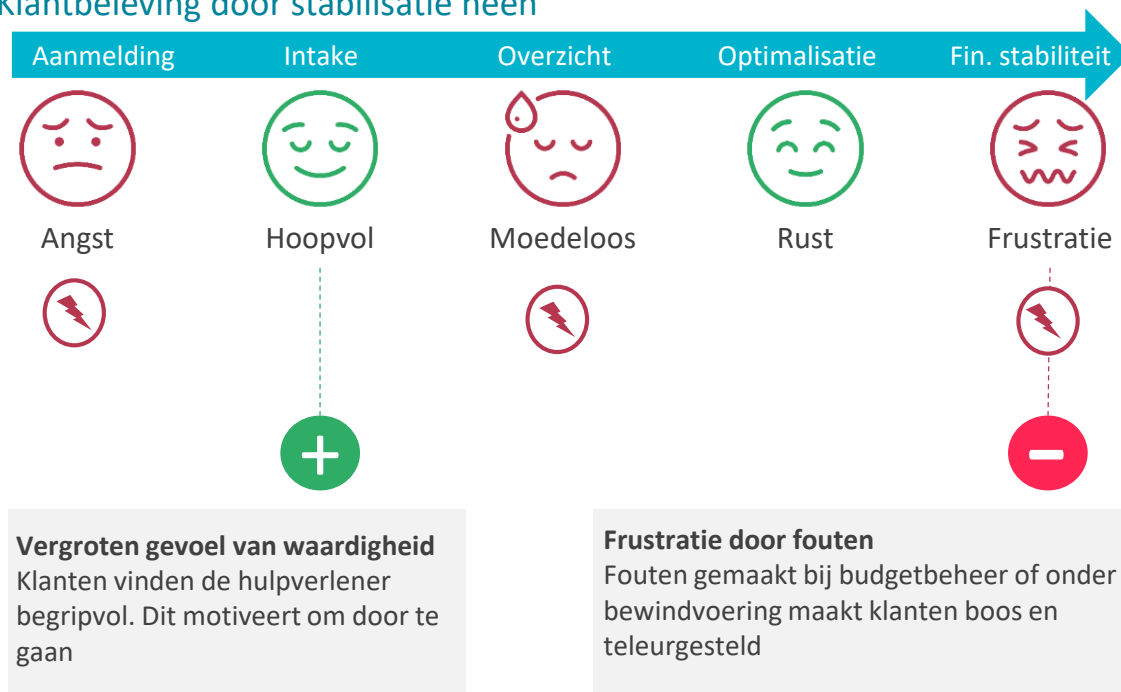


1. Samenvatting - Conclusies



Klantbeleving beïnvloedt effectiviteit van behandeling en is essentieel onderdeel maatwerk aanpak

Klantbeleving door stabilisatie heen



Toelichting

Klanten weten allereerst vaak niet dat ze in stabilisatie zitten en ervaren het als wachttijd. Ze kunnen daarom zelf ook niet actief bijdragen aan het doel van stabilisatie.

Klanten ervaren sterk wisselende emoties tijdens het stabilisatietraject. Negatieve emoties vormen een risico op uitval. Generiek zijn er drie momenten van negatieve emoties:

- **Angst bij aanmelding:** “Ik las alleen online dat het vreselijk was”
- **Moedeloos bij overzicht creëren:** “Ik heb er geen goede herinneringen aan, het was erg moeilijk”
- **Frustratie bij financiële stabiliteit:** “Alles gaat zo traag. Het tempo kan omhoog”

Cijfers laten zien dat uitval het grootst is tijdens het creëren van overzicht (in de voorbereidingsfase). Gemeenten hebben invloed op deze beleving. Een veel genoemd thema is het gevoel van waardigheid dat wordt vergroot door contact met de hulpverlener

Gemeenten spelen nog maar beperkt in op klantbeleving. Eén van de zes gemeenten is bewust begonnen met experimenten op klantbeleving door het aanpassen van klantcommunicatie en klantgerichte coaching door behandelaren. Door hier op in te spelen zijn negatieve emoties minder sterk of duurt de emotie korter

Risico op uitval

Veel genoemde thema's waar gemeente invloed heeft



1. Samenvatting - Conclusies



Nieuwe maatwerkmodellen lopen tegen grenzen van beschikbare capaciteit en budget aan

Gevolgen maatwerkmodel

  # aanmeldingen in SHV

  # mensen in behandeling

  Benodigde capaciteit en budget

Toelichting

- Binnen onderzochte gemeenten meldt, van de mensen met een negatief vermogen¹, gemiddeld slechts 7% per jaar zich bij schuldhulpverlening
 - Eerste ervaring lijkt erop te wijzen dat maatwerkbenadering ook aantal aanmeldingen kan verhogen, omdat positieve verhalen over de behandeling rondgaan binnen de gemeente²
-
- De caseload in de stabilisatiefase binnen de onderzochte gemeenten is ongeveer 50 dossiers per medewerker
 - Het aantal klanten dat behandeld kan worden hangt af van caseload en de omloopsnelheid
 - Het lijkt er op dat bij maatwerkmodellen de caseload weliswaar gelijk kan blijven maar de omloopsnelheid daalt. O.b.v. eerste signalen lijkt het er op dat het aantal mensen dat jaarlijks behandeld kan worden 25-30% minder is (bij gelijkblijvende capaciteit)
-
- Capaciteit (en dus budget) is in twee van de zes gemeenten gelimiteerd en mede bepalend voor het aantal mensen dat geholpen kan worden
 - Snelle opschaling wordt temeer bemoeilijkt door de lage automatiseringsgraad en beperkte beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel
 - In het maatwerkmodel zal de discussie over effectiviteit vs. efficiency nog relevanter zijn. In dit model kunnen waarschijnlijk minder klanten geholpen worden, maar worden zij wel beter geholpen

1. Vergeleken met CBS cijfer inwoners met negatief vermogen -5000 euro en meer
2. O.b.v. interview manager binnen een gemeente



1. Samenvatting - Conclusies

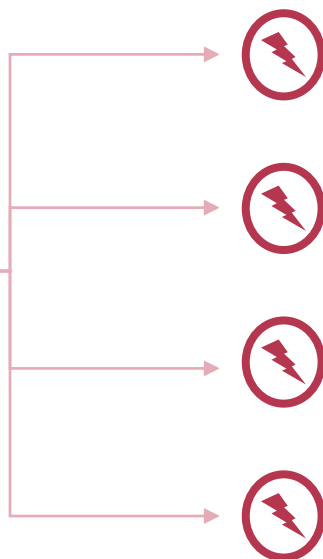


Behoefte aan vergelijkbare sturingscijfers om te kunnen verbeteren en verantwoorden neemt toe

Behoefte aan stuurinformatie neemt toe



De roep om goede stuurinformatie neemt toe. Niet alleen om te weten hoe de huidige situatie is, maar ook voor de evaluatie van nieuwe werkwijzen. Gemeenten die experimenteren willen inzicht in de effectiviteit van nieuwe werkwijzen en de invloed op het succes van stabilisatie. Deze vragen zijn nu lastig te beantwoorden



Vergelijkbare cijfers en verantwoording zijn lastig doordat...

...er van oudsher weinig vraag is naar diepgaande verantwoording en daarmee stuurinformatie. Gemeenten geven aan dat er alleen op vrij hoog niveau gerapporteerd wordt aan raden en wethouders

...het ontbreekt aan goed afgesproken definities. Hierdoor worden cijfers op verschillende wijzen geregistreerd

....normering ontbreekt omdat er geen succesdefinitie is voor stabilisatie. Het huidige doel is te nauw en vraagt om verbreding

...er beperkt beschikbaar personeel is met data expertise. De verantwoordelijkheid ligt vaker bij beleidsmedewerkers of managers zelf



1. Samenvatting - Aanbevelingen voor Schouders Eronder

Help sector met nieuwe basisaanpak, vergelijking systematiek, experimenteeromgeving en samenwerking met tech partijen



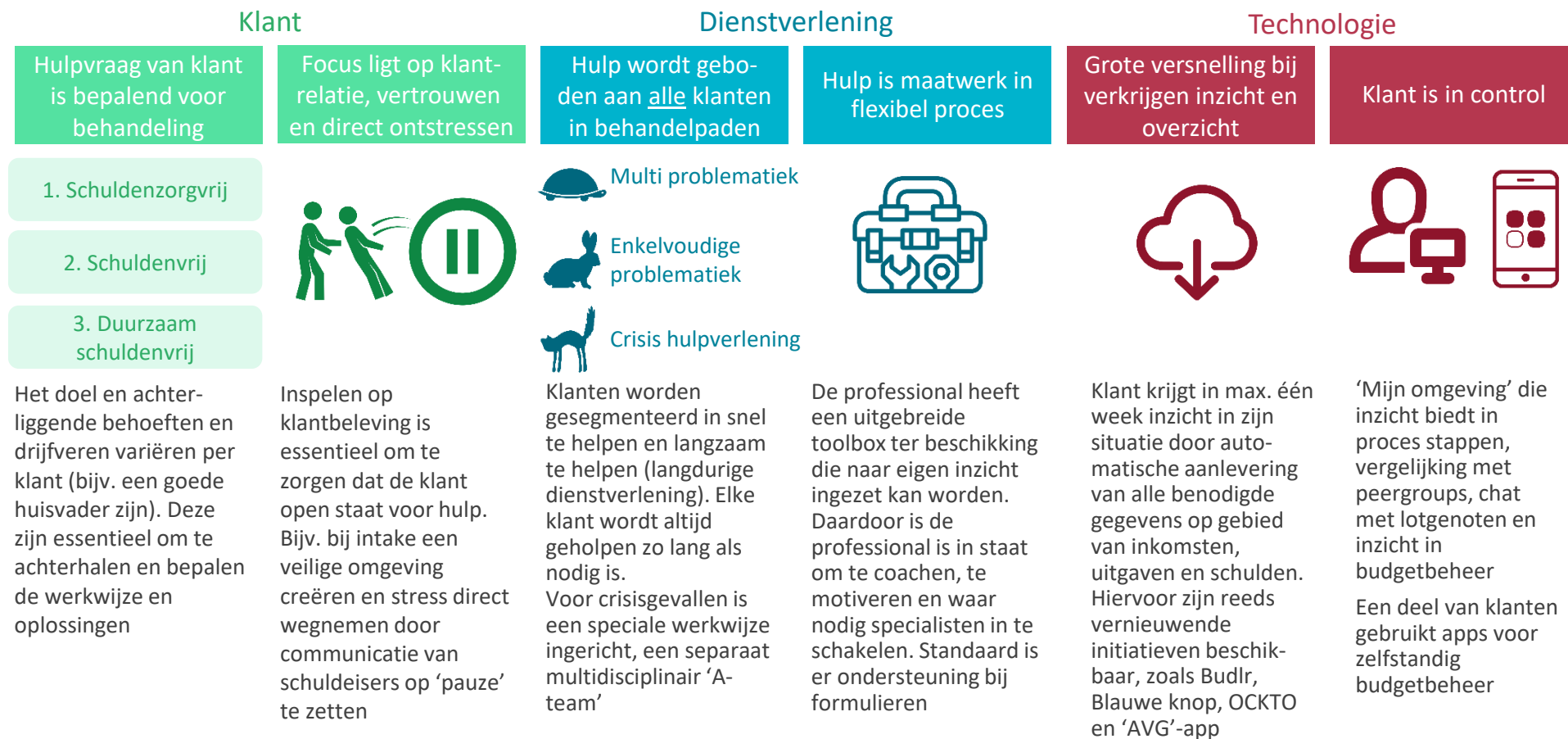
1. Samenvatting - Aanbevelingen voor gemeenten

Start met continue verbetering en nieuwe maatwerkaanpak om meer klanten beter te helpen



1. Samenvatting - Toekomstvisie¹

In toekomst worden *meer* mensen *beter* geholpen door behandeling op maat en slimme techniek



1. Toekomstvisie is tot stand gekomen tijdens de hackathon op 20 augustus 2019. Het betrof een open brainstorm met aanwezige deelnemers (NVVK, SEO, VNG en Divosa en zes deelnemende gemeenten). Uitkomsten zijn niet getoetst bij andere partijen of op haalbaarheid



2. Aanleiding en aanpak



2. Aanleiding en aanpak onderzoek

Stabilisatie is een belangrijke stap in schuldhulpverlening, maar er is nog weinig over bekend

Aanleiding

Ondanks economisch herstel is er een structureel armoedeprobleem in Nederland

In 2018 waren er 555.000 huishoudens met ernstige betalingsproblemen¹. Vaak gaan financiële problemen gepaard met sociale problemen

Om schulden te regelen via een minnelijke of wettelijke regeling is financiële stabiliteit noodzakelijk

Schuldhulpverlening kent verschillende fases. Voordat de schuldregelingsfase ingaat is financiële stabiliteit van klanten noodzakelijk. Dit is daarmee een kritieke stap. Tijdens deze fase worden o.a. inkomsten en uitgaven in balans gebracht om kans op succesvolle schuldregeling te vergroten²

Er zijn sterke aanwijzingen dat gemeenten hun schuldhulpverlening (en stabilisatie) verschillend inrichten

Het lijkt er op dat verschillende gemeenten anders omgaan met de inrichting van stabilisatie, met daarbij verschillende resultaten

Er is nog weinig onderzoek gedaan naar stabilisatie

Er is relatief veel onderzoek gedaan naar schuldhulpverlening in brede zin, maar er is nog relatief weinig bekend over de effectiviteit binnen stabilisatie, terwijl het wel een kritieke stap lijkt

Vraagstelling aan Purpose



Wat zijn succes- en faalfactoren in het stabilisatietraject?

Met de volgende deelvragen:

1. Wanneer is stabilisatie succesvol?
2. Wat zijn de externe factoren die de stabilisatie moeilijker dan wel makkelijker maken?
3. Wat zijn de verschillende varianten van het stabilisatietraject die binnen de schuldhulpverlening worden ingezet?
4. Welke producten worden er wanneer toegepast? En wat werkt en wat niet?
5. Welke klantprofielen hebben onder welke omstandigheden baat bij een stabilisatietraject met welke onderliggende producten?

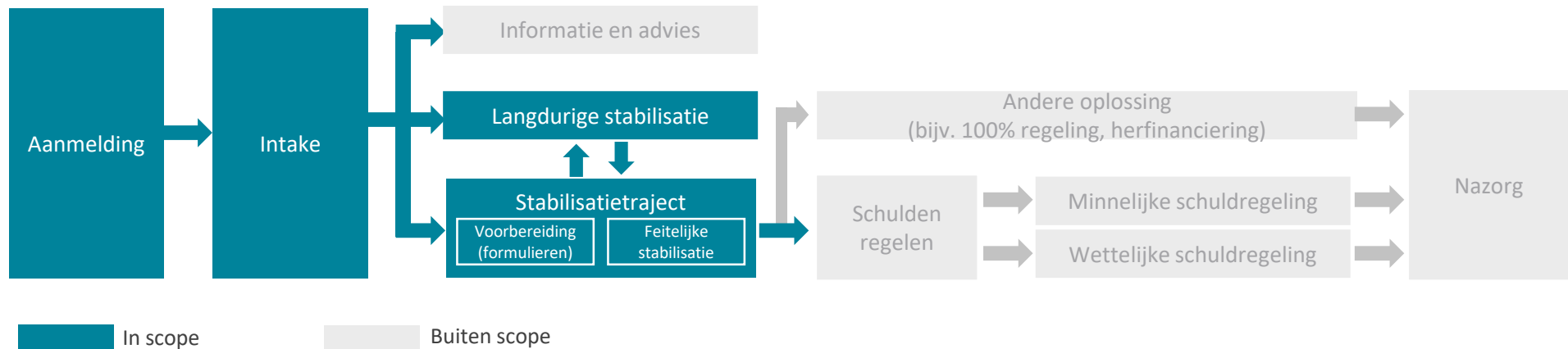
1. Nibud, Financiële problemen 2018
2. Website NVVK



2. Aanleiding en aanpak onderzoek

Voor een goede beoordeling van de effecten binnen stabilisatie is een bredere scope gehanteerd

Scope voor het onderzoek



Toelichting

Dit onderzoek richt zich op stabilisatie en de onderliggende stappen en producten die gebruikt worden. De overige stappen van schuldhulpverlening zijn buiten scope van dit onderzoek. Voor dit onderzoek definieert Purpose het stabilisatietraject inclusief de voorbereidingsfase waarbij de klant gevraagd wordt om alle formulieren in te vullen en inzicht en overzicht te geven van alle schulden. Purpose heeft bewust ook de aanmelding en intakefase in scope genomen, omdat de hoeveelheid en type 'instroom' bepalend kan zijn voor de effectiviteit van stabilisatie. Het schulden regelen zelf is out of scope, maar er is wel gekeken naar de cijfermatige uitstroom (bijv. hoeveel klanten uiteindelijk gereed zijn voor een schuldregeling en hoeveel klanten akkoord krijgt op schuldregeling)



2. Aanleiding en aanpak onderzoek

Onderzoek vond plaats vanuit verschillende perspectieven en in co-creatie met gemeenten

1. Vooronderzoek en selectie



Desk Research



Selectie 6 gemeenten

Deelnemende gemeenten zijn: Almere, BAR, Breda, Den Haag, Goeree-Overflakkee en Rotterdam

Schouders Eronder stelde twee eisen aan deelnemende gemeenten:

- minimaal drie deelnemers
- Deelnemende gemeenten moeten zowel kleinere (plattelands) als grotere (G4) gemeenten zijn

2. Onderzoek met vier perspectieven



1. Context- & Beleidsanalyse



2. Organisatie analyse



3. Cijferanalyse



4. Klantanalyse

Purpose heeft deelnemende gemeenten vanuit vier perspectieven onderzocht en vergeleken. Het rapport geeft conform deze structuur de verschillende bevindingen. Per hoofdstuk is de gehanteerde methodiek nader beschreven



Hackathon met Divosa, NVVK en de zes gemeenten

Tijdens een gezamenlijke hackathon vormden we een visie op de toekomst van stabilisatie. De gestelde opdracht was om o.b.v. nieuwe technologie stabilisatie helemaal opnieuw vorm te geven

4. Synthese en rapportage



Synthese en rapportage publieksversie

Het onderzoek sloot af met een confrontatie van de verschillende analyses om algemene conclusies en aanbevelingen te formuleren in het publieksrapport



2. Aanleiding en aanpak onderzoek

Gemeenten zijn geanonimiseerd met behulp van verschillende coderingen per hoofdstuk

Gemeenten zijn geanonimiseerd met een code

Om het onderzoek zo goed mogelijk uit te voeren was het essentieel dat gemeenten volledige openheid van zaken gaven. Delen van de informatie gebeurde in vertrouwelijkheid. Daarom is het rapport geanonimiseerd

Elk hoofdstuk kent een separate codering

Om anonimiteit van de gemeenten door het gehele te waarborgen kent elk hoofdstuk een aparte codering

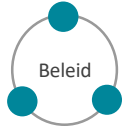
Hoofdstuk	Codering
Context- en Beleidsanalyse	Gemeente A t/m F
Organisatieanalyse	Gemeente 1 t/m 6
Cijferanalyse	Gemeente U t/m Z



3. Context- en beleidsanalyse



3. Context- en beleidsanalyse



Aanpak en leeswijzer context- en beleidsanalyse

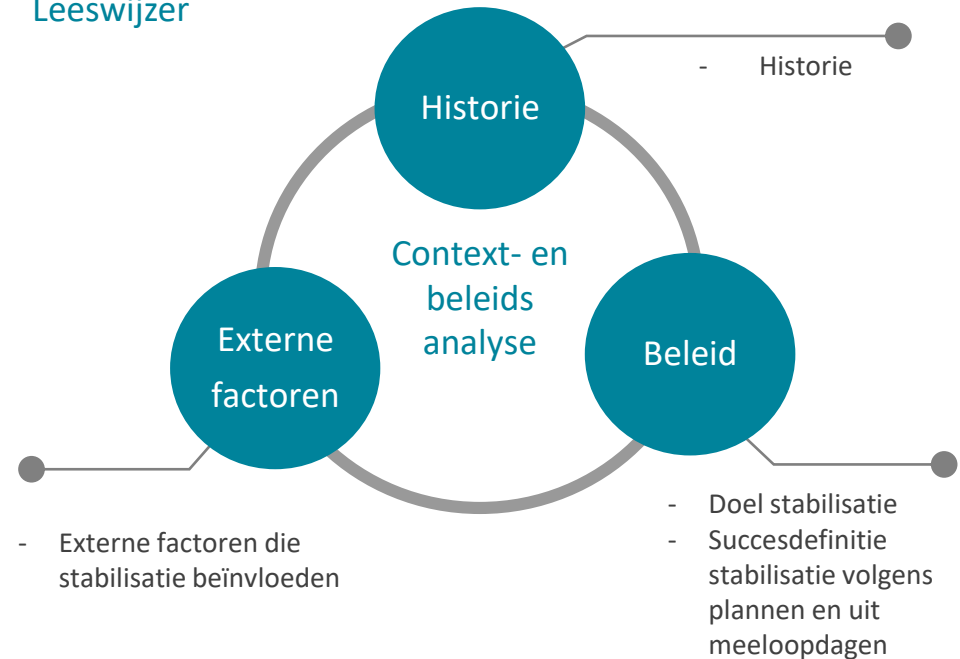
Aanpak

- Analyse NVVK richtlijn en de geschiedenis daarvan
- Analyse beleidsplannen van deelnemende gemeenten
- Bespreking beleid tijdens meeloopdagen
- Bespreking beleid en succesdefinitie tijdens gemeenschappelijke werksessie d.d. 2 juli 2019

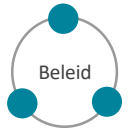
Leeswijzer

In dit hoofdstuk wordt de geschiedenis van stabilisatie weergegeven en het doel van de NVVK op gebied van stabilisatie vergeleken met het doel van stabilisatie zoals beschreven in de beleidsplannen van de verschillende gemeenten. Daarnaast wordt zichtbaar wanneer gemeenten stabilisatie een succes vinden en welke externe factoren mogelijk invloed hebben op het succes van stabilisatie

Leeswijzer



3. Context- en beleidsanalyse - Conclusies



Stabilisatie nu nog gericht op schuld regelen, maar gemeenten vinden dat bredere definitie nodig is

Doel en succesdefinitie weinig opgenomen in beleidsplannen gemeenten waardoor evaluatie moeilijk is

- Stabilisatie is ingevoerd in 2007
- Volgens NVVK heeft stabilisatie als doel om klanten voor te bereiden op een schuldregeling door overzicht te creëren en in- en uitgaven te optimaliseren
- Gemeenten hebben niet altijd beleid specifiek rondom de stabilisatiefase (3 van de 6 gemeenten benoemt het doel van stabilisatie en 1 gemeente heeft een succesdefinitie). Beschreven beleid is in lijn met NVVK definitie

Gemeenten geven aan dat succesdefinitie ook gericht zou moeten zijn op gedragsmatige stabiliteit

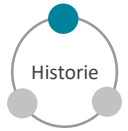
- In gesprek blijkt er een eenduidig beeld over succes van stabilisatie te zijn. Gemeenten vinden stabilisatie een succes wanneer bredere financiële problematiek wordt aangepakt en klanten ook gedragsmatig stabiel zijn. Gemeenten geven aan dat verbreding van de definitie van stabilisatie wenselijk is

Succes stabilisatie hangt niet alleen af van werkwijze gemeente, maar wordt mede beïnvloed door externe factoren

- Schuldeisers blijven vaak nog druk uitoefenen tijdens het stabilisatietraject. Met name tijdens de voorbereidingsfase (inzicht en overzicht creëren) doordat de klant in deze fase beperkte juridische mogelijkheid in handen heeft om schuldeisers te temporiseren. Gemeenten kunnen vaak pas laat de stabilisatieovereenkomst (wat schuldeisers van de klant weg moet houden) verstrekken vanwege de beperkte looptijd van 4 maanden plus evt. verlenging van 4 maanden.
- In gemeenten met gebrek aan goedkopere sociale huurwoningen kunnen hoge woonlasten belemmering zijn voor stabilisatie



3. Context- en beleidsanalyse



Van origine en volgens huidige definitie NVVK is stabilisatie gericht op het regelen van een schuld

Veel uitval en weinig geslaagde minnelijke trajecten

De komst van het wettelijke traject om schulden oplosbaar te maken sloot onvoldoende aan op het minnelijke traject. Er stroomden minder klanten door naar een minnelijke schuldregeling en het bleek dat klanten waarbij een minnelijk traject niet tot stand kwam ook niet in de WSNP terecht kwamen¹

Invoering Wgs

Tot 2012 was de invulling van schuldhelpverlening een gemeentelijke aangelegenheid, gebaseerd op richtlijnen van de NVVK. Vanaf 2012 stellen gemeenten nog steeds eigen beleidsregels vast, maar binnen een wettelijk kader (Algemene Wet Bestuursrecht) dat een aantal zaken formaliseert, zoals beslistermijnen en het afgeven van beschikkingen

2007

2000

2012

Nu

Invoering stabilisatie

Het stabilisatietraject is in het leven geroepen met 2 doelen:

1. Hoger slagingspercentage van het aantal succesvol afgeronde minnelijke trajecten
 2. Stabiele financiële situatie voor klanten creëren
- Door stabilisatie zou de uitval moeten verminderen en zou hulpverleners meer mogelijkheid moeten geven tot het leveren van maatwerk²

Signalen vanuit gemeenten dat huidige doel stabilisatie te nauw is

De huidige definitie van stabilisatie luidt: “Het in evenwicht brengen en houden van inkomsten en uitgaven van de schuldenaar. Hierbij is van belang dat de inkomsten worden gemaximaliseerd, de uitgaven tot het minimum worden beperkt, er geen crisis is en de beslagvrije voet wordt gegarandeerd. Stabilisatie leidt altijd tot één van de 4 vormen om schulden te regelen.”³ Gemeenten geven in dit onderzoek aan dat verbreding van het doel van stabilisatie wenselijk is. Enerzijds door aandacht voor achterliggende problematiek en anderzijds door andere mogelijkheden dan alleen het regelen van schulden. NVVK erkent dit en werkt aan herziening

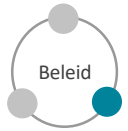
1. Berenschot, 2019. Aansluiting gezocht!

2. Rechtstreek, 2006. De rechter als stok achter de deur: de schaduw werking van de WSNP

3. NVVK, 2017. Module Stabilisatie



3. Context- en beleidsanalyse

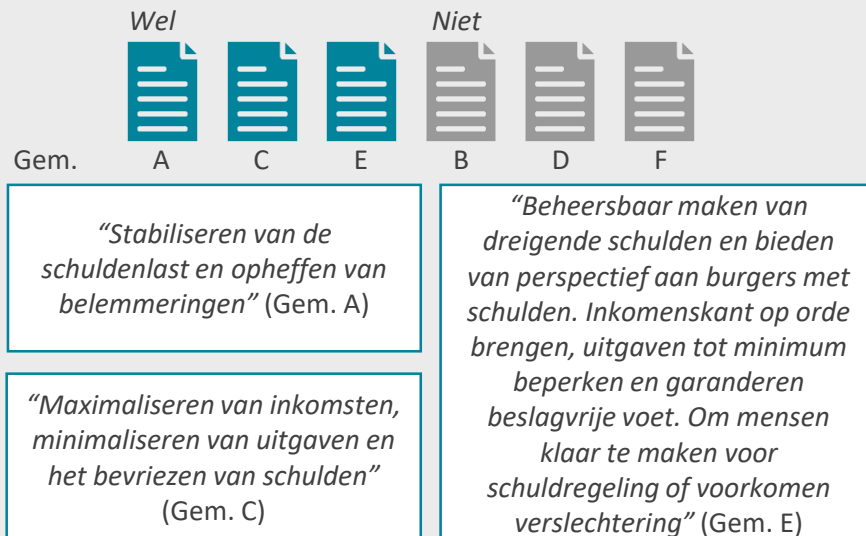


Beleidsplannen zijn weinig concreet over doel en succes van stabilisatie

Doel van stabilisatie: 3 van de 6 beleidsplannen

Drie van de zes gemeenten hebben naast het algemene doel van schuldhulpverlening ook het doel van stabilisatie opgenomen in de beleidsplannen. De omschrijvingen liggen in lijn van de NVVK doelstelling

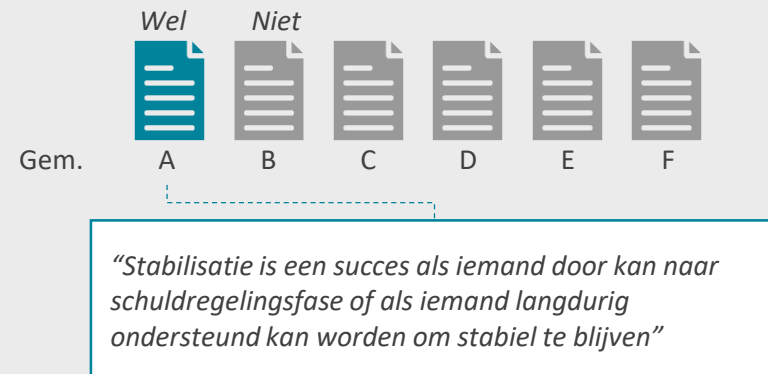
Gemeenten met doel stabilisatie benoemd in beleidsplan



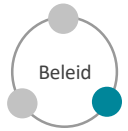
Succesdefinitie stabilisatie: 1 van de 6 beleidsplannen

Opvallend is dat weinig gemeenten in hun beleidsplannen benoemen wanneer stabilisatie een succes is

Gemeenten met succesdefinitie stabilisatie benoemd in beleidsplan



3. Context- en beleidsanalyse



Gemeenten geven aan dat succesdefinitie ook gericht moet zijn op gedragsmatige stabiliteit

Tijdens meeloopdagen blijkt dat gemeenten verschillend beeld hebben over succes van stabilisatie

Sommige gemeenten focussen op technische stabilisatie, terwijl andere gemeenten ook naar andere aspecten kijken. Zie bijlagen voor wat alle geïnterviewden binnen gemeenten zeggen over succes

“De tijd tussen afgeven beschikking tot opstarten schulden regeling. Succesvol wanneer schulden geregeld kunnen worden”



“Succesvol wanneer iemand door kan naar schulden regelen: alle stukken compleet, de motivatie gemeten en geen onderliggende problemen”

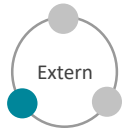
In werksessie blijkt dat gemeenten meer op één lijn zitten over de breedte van stabilisatie

Gemeenschappelijk beeld van gemeente over succesdefinitie. Resultaat discussie werksessie d.d. 2 juli 2019

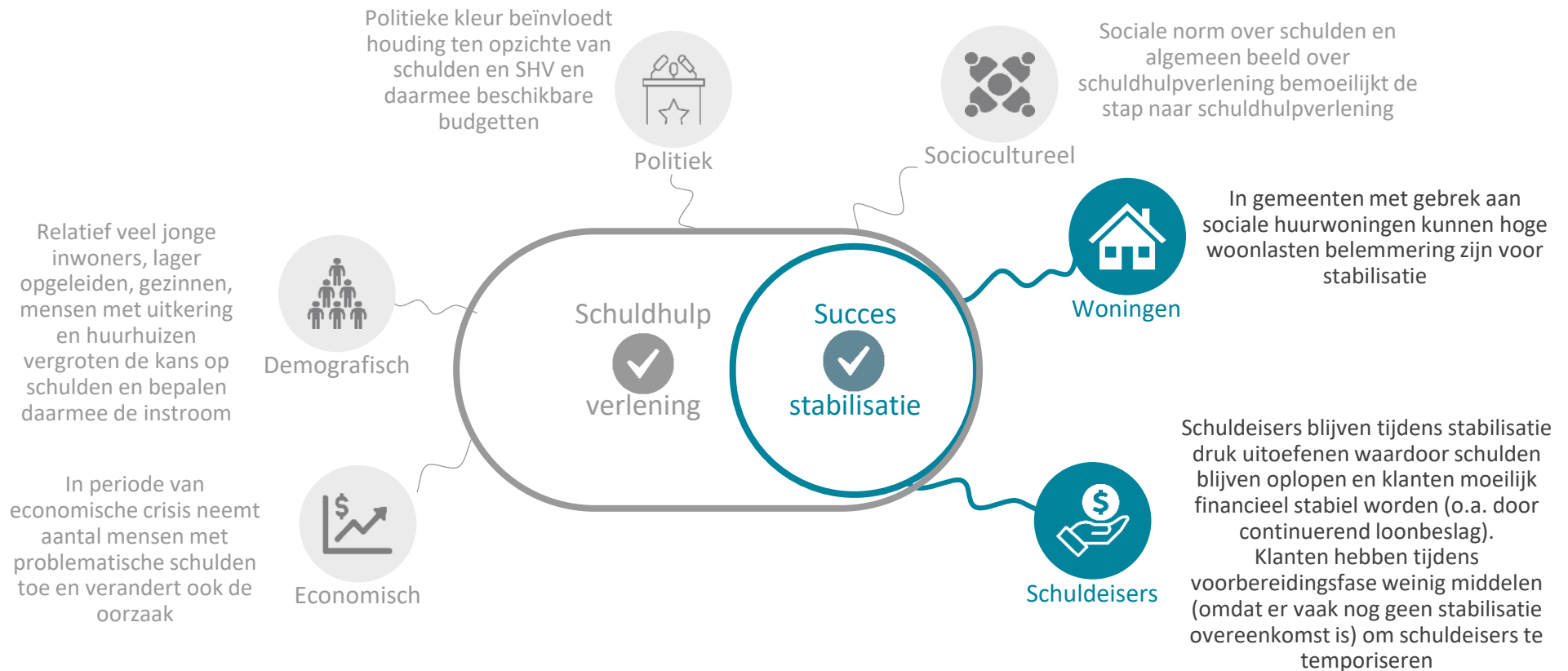
“Stabilisatie is een succes wanneer klanten meer dan alleen financieel stabiel zijn, klanten moeten ook gedragsmatig stabiel zijn”



3. Context- en beleidsanalyse



Stabilisatie wordt beïnvloed door externe factoren buiten invloedssfeer gemeente



Externe factor met invloed op SHV algemeen



Externe factor met invloed op stabilisatie

Inhoudsopgave

Onderzoek Stabilisatie | september 2019

PURPOSE

4. Organisatieanalyse



4. Organisatieanalyse

Aanpak en leeswijzer organisatieanalyse



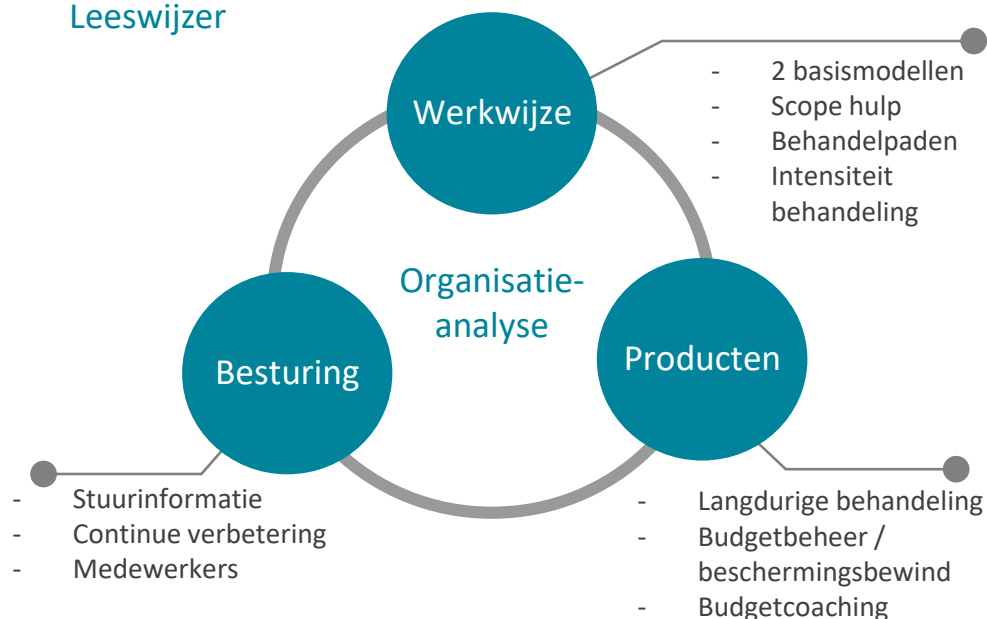
Aanpak

- Doornemen van beleidsplannen, processen en rapportages van deelnemende gemeenten
- Meelopen bij zes gemeenten met in totaal 12 meeloopdagen. Per gemeente gesprekken met 6 - 8 verschillende medewerkers aan de hand van vaste vragenlijst
- Meekijken met werkzaamheden en bij intakegesprekken
- Uitwerking verslagen op basis van vast format

Leeswijzer

Gemeenten geven verschillend invulling aan het stabilisatietraject. In dit hoofdstuk worden de bevindingen beschreven van de verschillende varianten van stabilisatie aan de hand van werkwijze, besturing en inzet van producten

Leeswijzer



4. Organisatieanalyse – Conclusies (1/2)



Gemeenten zijn in transitie, maar hebben door beperkte stuurinformatie weinig zicht op effect

Werkwijze: Gemeenten zijn in ontwikkeling naar bredere en intensievere begeleiding

- Van origine hanteren gemeenten procesgericht model, maar experimenteren nu vaker met maatwerk
- Gemeenten trekken steeds meer hulp (coaching, begeleiding bij overzicht en hulp bij wonen, opleiding etc.) onder hun eigen controle om klanten in beeld te houden
- Twee van de onderzochte gemeenten segmenteren reeds op basis van complexiteit hulpvraag en richten hier separate behandelpaden voor in
- Twee andere gemeenten experimenteren met nieuwe behandelpaden met intensievere begeleiding en hulp bij de bredere problematiek
- Daarnaast moet begeleiding door regisseurs (1 aanspreekpunt voor klant) 'kastje naar de muur – effect' verlagen

Producten: Gemeenten hebben nog beperkte dienstverlening voor langdurige problematiek

- Eén gemeente heeft formele langdurige dienstverlening voor complexe en bredere problematiek waardoor klanten niet uit beeld van de gemeenten raken. Andere gemeenten overwegen dit structureler in te richten



4. Organisatieanalyse – Conclusies (2/2)



Gemeenten zijn in transitie, maar hebben door beperkte stuurinformatie weinig zicht op effect

Besturing: Gemeenten hebben beperkte informatie waardoor sturing en verantwoording lastig is

- Vier van de zes gemeenten hebben beperkte stuurinformatie voor eigen management en publieke verantwoording. Er is naar eigen zeggen weinig vraag naar diepgaande verantwoording en personeel met data-expertise is maar beperkt beschikbaar
- Er zijn weinig cijfers bekend over de effectiviteit van de inzet van de verschillende producten
- In beperkt aantal gemeenten is een goed georganiseerde continue verbetercyclus aanwezig (plan maken, meten, implementeren etc.)
- Aanwezige expertise en functies op het gebied van data en cijfers over schuldhulpverlening lijkt relatief beperkt

Besturing: Medewerkers zijn betrokken en hoog opgeleid, maar vinden transitie soms nog lastig

- Aanwezig personeel is over het algemeen goed opgeleid (HBO), betrokken en hulpvaardig
- In gesprekken gaven medewerkers aan dat in de transitie naar een nieuwe werkwijze (meer maatwerk) het soms nog zoeken is naar de invulling van de nieuwe rol



4. Organisatieanalyse



Van origine zijn gemeenten procesgericht, maar experimenteren nu vaker met maatwerk

Twee basis modellen in werkwijze stabilisatie:

	1. Procesgericht model	2. Maatwerkmodel
 Scope hulp	Vooral aandacht voor schuldenproblematiek	Ook aandacht voor achterliggende problematiek
 Behandelpad	1 standaard en generiek behandelpad	Screening en segmentatie met meerdere behandelpaden
 Volgorde proces	Enkelvoudig proces met gestandaardiseerde volgordelijke stappen	Volgorde behandeling afgestemd op klant
 Intensiteit begeleiding	Relatief weinig contact, minder ondersteuning. Initiatief ligt voornamelijk bij klant	Veel contact, (traject-) regie en ondersteuning op proces. Proactiviteit gemeente
↓ ↓ In de praktijk zijn er hybride modellen		

Toelichting

Binnen onderzochte gemeenten zijn twee extremen van basismodellen te herkennen (in de praktijk is er vaak sprake van hybride varianten):

1. Het procesgerichte model

Van oudsher is de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente die van schuldbemiddelaar. Ze zijn daarbij niet alleen hulpverlener, maar vertegenwoordigen zowel de belangen van de schuldenaar als de schuldeisers. De gemeente hanteert een strak proces waarin de burger zelf in verschillende stappen overzicht en inzicht moet geven in haar financiële situatie. De burger moet zelf initiatief nemen om te komen tot een schuldregeling

2. Het maatwerkmodel

De verantwoordelijkheid van de gemeente is opgeschoven naar proactieve en integrale hulpverlening. De hulpverlener helpt klanten met de achterliggende hulpvraag, coacht de klant meer tijdens het proces en heeft meer vrijheid in het aantal oplossingen (meer dan alleen een schuldregeling)



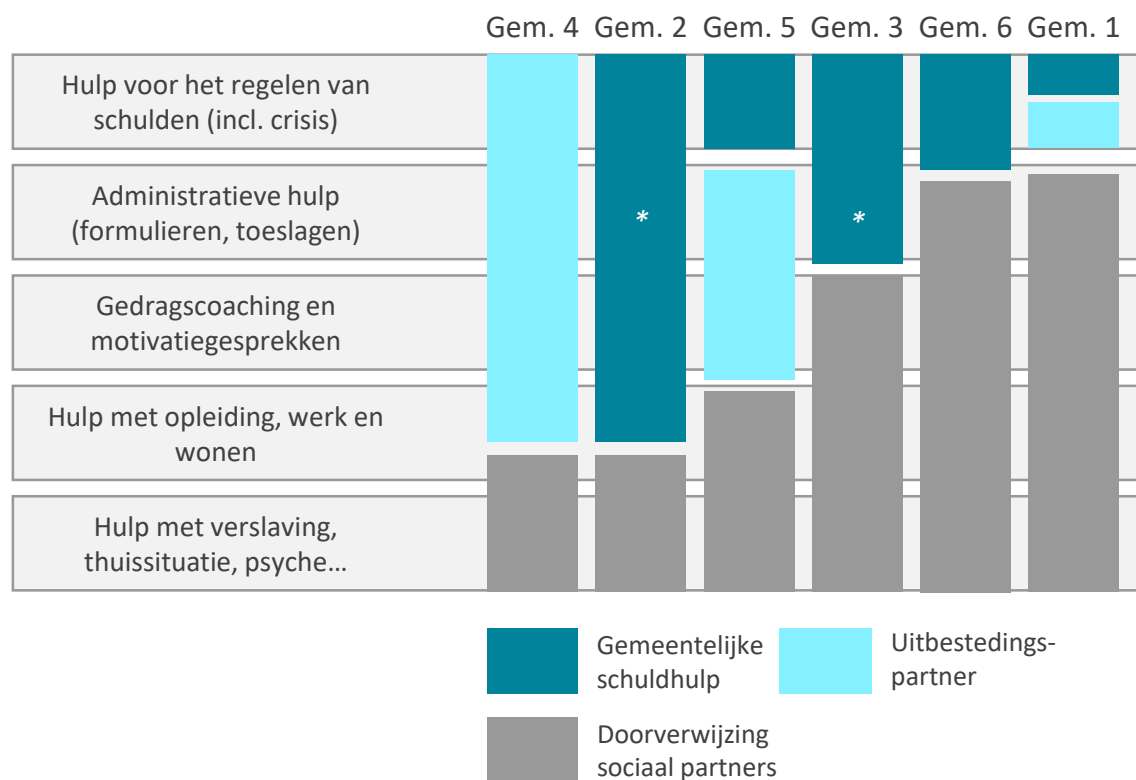
4. Organisatieanalyse



Gemeenten vergroten takenpakket rondom schuldhulpverlening om klant in beeld te houden

Type hulp in stabilisatie

Gemeenten vergroten takenpakket



Toelichting

- Gemeenten hebben schuldhulpverlening en de bredere hulpverlening verschillend georganiseerd. De drie smaken zijn:
 - Hulp door gemeente zelf uitgevoerd
 - Uitbesteed aan contractpartner onder regie van gemeente
 - Samenwerking sociaal partner
- Alle gemeenten hebben een brede basis in samenwerking met sociaal partners
- Er is echter beperkt zicht op de effectiviteit en beperkte onderlinge communicatie over de voortgang van klanten die zijn doorverwezen naar sociaal partners, waardoor deze buiten beeld raken van gemeenten
- Daarom bieden vier van de zes gemeenten bredere hulp dan alleen het regelen van schulden binnen de regie van de gemeenten (al dan niet via een uitbestedingspartner). Twee daarvan zijn sinds een jaar begonnen met pilots op dit vlak

* Administratieve hulp en coaching binnen deze gemeenten zijn nog in pilot fase met als doel om het structureel in te regelen



4. Organisatieanalyse



Gemeenten experimenteren met screening, segmentatie en nieuwe behandelpaden

Gemeente Segmentatie? Behandelpad

Gem. 5	Ja	Schulden regelen Aanpak brede problematiek	
Gem. 4	Ja	Schulden regelen Aanpak brede problematiek	
Gem. 2	Nee	Schulden regelen Aanpak brede problematiek	NEW
Gem. 3	Nee	Schulden regelen Intensieve begeleiding bij overzicht	NEW
Gem. 1	Nee	Schulden regelen	
Gem. 6	Nee	Schulden regelen	

Screening en Segmentatie

Twee van de zes gemeenten segmenteren reeds bewust op complexiteit van de hulpvraag en kiezen voor een integrale behandeling. In beide gevallen wordt hierbij nauw samengewerkt met een sociaal partner

Nieuwe behandelpaden

Er zijn daarnaast ook gemeenten die experimenteren met nieuwe behandelpaden. Er zijn twee types nieuwe behandelpaden:

1. Eén behandelpad waarbij meer oog is voor coaching en aanpak van de bredere problematiek. Behandelaren starten met de klantvraag. Uitgangspunt is niet een schuldregeling, maar het oplossen van de klantvraag. Verder coachen ze gericht op motivatie en proberen ze vertrouwen te winnen door bijv. stress over voldoende eten weg te nemen door het aanbieden van een JUMBO-bon. Daarnaast maken ze gebruik van eenvoudige communicatieve klantkaarten zodat klanten weten waar ze in het proces zitten
2. Eén behandelpad waarbij een veel intensievere begeleiding wordt geboden tijdens het creëren van overzicht. Dit gebeurt door wekelijkse meetings met de klant, proactieve hulp bij invullen van formulieren en uitzoeken van toeslagen

4. Organisatieanalyse



Begeleiding door regisseurs moet 'kastje naar de muur – effect' verlagen

Gemeenten introduceren twee type`n regie functies:

1. Trajectregisseur:

Eén aanspreekpunt van intake t/m schulden regelen



2. Domeinregisseur:

Eén aanspreekpunt over domeinen (*Schulden, Wonen, Werk, Jeugd etc.*)

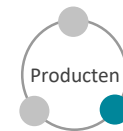


Toelichting

- Klanten met een financiële hulpvraag hebben vaak meerdere hulpverleners door overdracht binnen schuldhelpverleningsproces en betrokkenheid van meerdere domeinen (Wonen, Werk, etc.)
- Overdrachtsmomenten zijn kritieke momenten die fouten in de hand kunnen werken en / of kunnen leiden tot uitval
- Om die reden experimenteren vier van de zes gemeenten met regisseurs
- Grofweg zijn er twee typen regisseurs:
 1. Trajectregisseurs die klanten helpen tijdens het *gehele* schuldhelpverleningstraject
 2. Domeinregisseurs die klanten helpen tussen de verschillende afdelingen binnen een gemeente
- Inzet van regisseurs bevindt zich veelal nog in de pilotfase. Daarnaast moet de verantwoordelijkheid van een regisseur nog scherper worden afgebakend en ingevuld
- Wanneer inzet van regisseurs niet mogelijk is dan helpt een warme overdracht in het voorkomen van fouten



4. Organisatieanalyse



Slechts één gemeente zorgt dat klanten met langdurige problematiek niet buiten beeld raken

Overzicht dienstverlening bij langdurige problematiek

	Dienst voor langdurige problematiek?	Doorverwijzing sociaal partners?
Gem. 1		
Gem. 6		
Gem. 5		
Gem. 3		
Gem. 2		
Gem. 4		

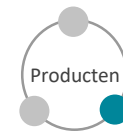
	Beschikbaar binnen gemeenten voor groot aantal klanten
	Ingezet voor beperkt aantal klanten
	Niet beschikbaar binnen gemeenten

Toelichting

- Duurzame Financiële Dienstverlening (DFD) is bedoeld voor mensen waarbij is vastgesteld dat het bestaande schuldprobleem bij die persoon door omstandigheden nog niet duurzaam opgelost kan worden¹
- Slechts één gemeente heeft het formele product DFD (Duurzame financiële dienstverlening) van de NVVK zodanig geïmplementeerd dat geen enkele klant met langdurige problematiek meer buiten beeld van de gemeente raakt
- Deze klanten worden *zo lang als nodig* geholpen met financiële *en* achterliggende problematiek
- Twee gemeenten geven aan dat een aantal klanten langdurige dienstverlening (ook DFD genoemd) ontvangen in de vorm van bijv. langdurig budgetbeheer
- Hoewel een aantal gemeenten wel inzet op bredere problematiek, verwijzen gemeenten vaak door naar sociaal partners wanneer de problematiek op korte termijn niet oplosbaar is
- Er is beperkt zicht op de effectiviteit en beperkte onderlinge communicatie over de voortgang van klanten die doorverwezen worden naar sociaal partners
- Hierdoor is er een grotere kans dat gemeenten klanten met multi-problematiek *en* financiële problemen uit het oog verliezen

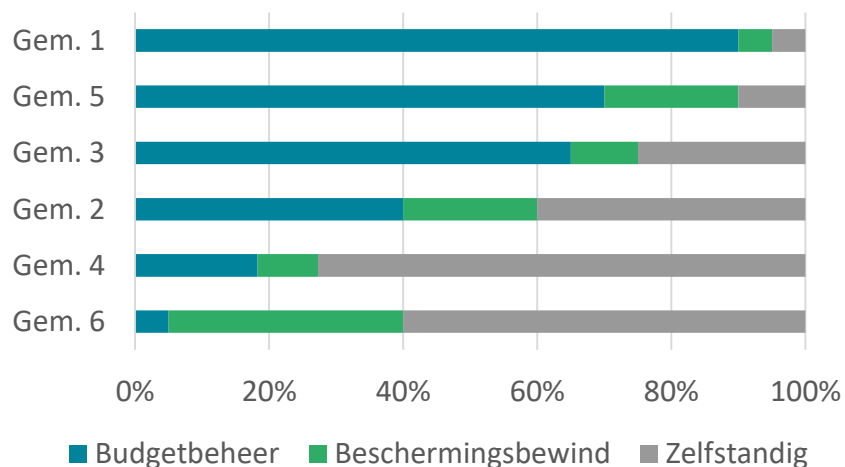
1. Bron: definitie DFD NVVK

4. Organisatieanalyse



Inzet producten verschilt per gemeente en is niet gebaseerd op beleid of effectiviteitscijfers

Inschatting van inzet producten¹



"Je kan mensen maar beter te goed in schatten dan te laag, dus ik zet zo min mogelijk in"

vs.

"Ik zet snel budgetbeheer in, dan weet je tenminste zeker dat ze stabiliseren"

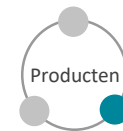
Gemeenten hebben weinig beleid en effectiviteitscijfers

- Producten als budgetbeheer en beschermingsbewind zijn nuttig voor klanten die moeite hebben om hun eigen financiën te beheren
- Het voordeel is dat deze producten stabilisatie versnellen, maar het (mogelijke) nadeel is dat mensen niet meer zelf leren om hun financiën te beheren waardoor kans op terugval hoger is
- Daarom is het van belang te weten welke producten voor wie het best passend zijn
- Er is echter bij de meeste gemeenten geen beleid over de inzet van de producttypen. Medewerkers zijn vrij naar eigen professioneel inzicht te bepalen wat passend is bij een klant
- In een van de gemeenten wordt bij klanten in langdurige stabilisatie sinds kort Mesis² ingezet om te bepalen of er een vorm van budgetbeheer of bewindvoering ingezet moet worden en zo ja welke
- De enige wens die de zes gemeenten uiten is om de hoge kosten van beschermingsbewind terug te dringen
- Er zijn geen effectiviteitscijfers van de inzet van producten beschikbaar
- Vaak is niet bekend hoeveel klanten exact budgetbeheer / beschermingsbewind ontvangen. De verkregen cijfers zijn dan ook schattingen of samengesteld uit meerdere bronnen

1. Cijfers voornamelijk op basis van schattingen van teamleiders en medewerkers
2. Mesis is een screeningsinstrument dat inzicht geeft in gedrag, motivatie en vaardigheden



4. Organisatieanalyse



Intensiteit, timing en frequentie van inzet budgetcoaching wisselt sterk per gemeente

Type Budgetcoach	Coaching door behandelaar	1 à 2 x prof. training	Intensievere prof. training	Inschatting Hoe vaak ingezet?	Timing in proces?
Gem. 3			●	10%	Na beschikking i.o.m. hulpverlener
Gem. 2	●	●		N/A ¹	Na stabilisatietraject
Gem. 5			●	65%	N/A
Gem. 6		●		5%	Begin traject of na schuldregeling
Gem. 4	●		●	N/A	N/A
Gem. 1		●	●	10%	In ± 2 ^e jaar van schuldregeling

Toelichting

Alle gemeenten passen een vorm van budgetcoaching toe en hebben hier vaak een duidelijk beleid voor. Er zijn globaal drie vormen van budgetcoaching met een wisselende intensiteit:

1. Coaching door de behandelaar zelf
2. Uitbesteding aan een professioneel trainer in eenmalige groepssetting
3. Uitbesteding aan een professioneel trainer in 1 op 1 setting met meerdere sessies

1. N/A: niet aanwezig



4. Organisatieanalyse



Gemeenten hebben beperkte stuurinformatie voor management en publieke verantwoording

Mate van beschikbare stuurinformatie

Mogelijkheid om te sturen op basis van de beschikbare informatie



Er is beperkte stuurinformatie beschikbaar

- Twee gemeenten hebben duidelijke doelen en KPI's opgesteld en daar wordt gericht op gestuurd
- Er zijn echter ook gemeenten waar geen stuurinformatie beschikbaar is
- Bij navraag onder gemeenten lijkt er op hoger niveau ook weinig vraag te zijn naar diepgaande cijfers
- Er is vaak geen normering aanwezig over wanneer iets succesvol is
- Er is tevens sprake van beperkte beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel voor het genereren van managementinformatie en in sommige gemeenten zijn de IT-systemen moeilijk hanteerbaar

Continue verbetercycli

Focus op kwaliteit, waarbij gekeken is naar aspecten als structurele verbetercycli, dossiercontrole en kwaliteitsmedewerker(s)



Focus op kwaliteit verschilt per gemeente

- In beperkt aantal gemeenten is een georganiseerde continue verbetercyclus aanwezig (plan maken, meten, implementeren etc.)
- In één gemeente is dossiercontrole en opvolging van de bevindingen intensief ingericht. In een deel van de gemeenten vindt wel controles plaats, maar dit is alleen bij nieuwe medewerkers of er wordt relatief beperkt opvolging aan gegeven
- In een aantal onderzochte gemeenten is een kwaliteitsmedewerker werkzaam en worden audits uitgevoerd
- Er zijn gemeenten die het kwaliteitsniveau verbeteren door structurele intervisie over klantdossiers



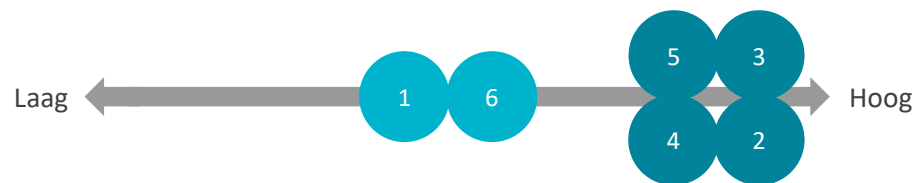
4. Organisatieanalyse



Onderzochte gemeenten hebben goed opgeleide en hoog betrokken medewerkers, omscholing naar maatwerkmodel kost soms moeite

HR

Aandacht voor HR, waarbij gekeken is naar aspecten als opleidingsniveau medewerkers en inwerken nieuwe medewerkers

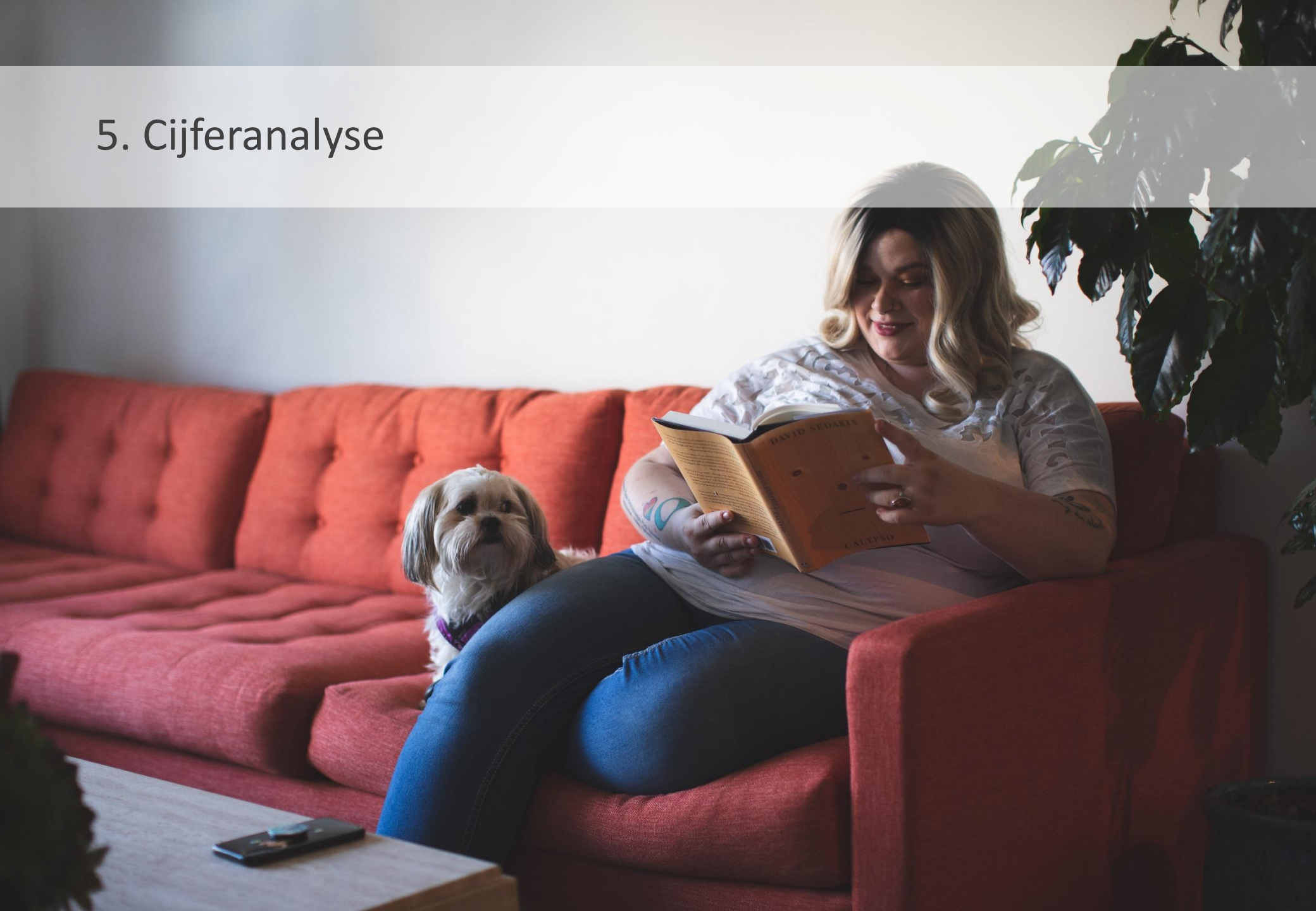


Medewerkers zijn goed opgeleid

- In alle deelnemende gemeenten zijn goed opgeleide medewerkers met HBO werk- en denkniveau en relevante werkervaring
- In alle gemeenten is ook aandacht voor het inwerken van nieuwe medewerkers. Bij enkele gemeenten is dit door middel van een professioneel inwerkprogramma met bijbehorende opleidingen, bij andere gemeenten is dit door mee te kijken en te overleggen met een bestaande medewerker
- Bij de gemeenten die in transitie zijn (naar bijv. meer maatwerk) vinden medewerkers het soms lastig om hun nieuwe rol te vervullen omdat verantwoordelijkheden en/of werkwijzen vrijer zijn



5. Cijferanalyse



5. Cijferanalyse

Aanpak en leeswijzer cijferanalyse

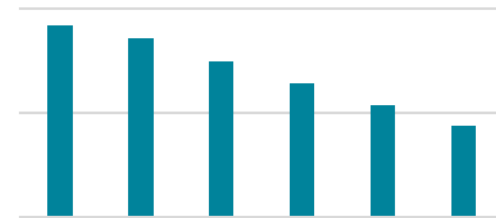
Onderzoeksaanpak

- Stabilisatie (en schuldhulpverlening in brede zin) kent verschillende uitingsvormen binnen gemeenten. Dit resulteert in een uitdaging om cijfers met elkaar te kunnen vergelijken
- Om de cijfers toch inzichtelijk te kunnen maken heeft Purpose, met de informatie van de meeloopdagen en in afstemming met de gemeenten, een 'wens'-raamwerk opgesteld (zie bijlage D)
- Het bleek dat lang niet alle cijfers uit te vragen waren. Purpose heeft besloten om een beperkte selectie aan te brengen in dit raamwerk. Aan de hand van dit raamwerk hebben de deelnemende gemeenten hun cijfers aangeleverd. Waar nodig zijn schattingen gemaakt, om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen

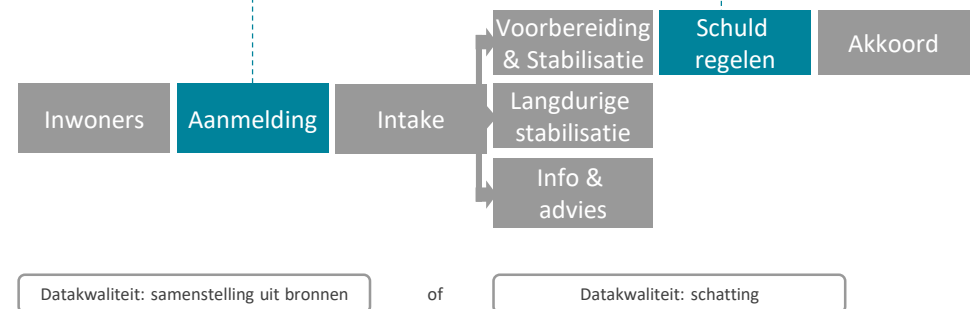
Leeswijzer

- In dit hoofdstuk worden de cijfers gepresenteerd zoals gemeenten deze aangeleverd hebben. Het hoofdstuk begint met een verkenning van de omvang van de schuldenproblematiek en gaat verder met de verschillende stappen van het proces zoals schuldhulpverlening ingericht is
- Doordat gemeenten verschillende manieren hanteren om cijfers inzichtelijk te maken is onder elke grafiek de kwaliteit van de data aangegeven. Daarnaast zijn schattingen grijs gemarkeerd. In de bijlage zijn de definities te vinden zoals Purpose deze gebruikt heeft

Leeswijzer grafieken d.m.v. raamwerk kerncijfers



Voorbeeld weergave grafiek met vergelijk
Aantal schuldregelingen t.o.v. aanmeldingen



5. Cijferanalyse – Conclusies (1/2)

Ondanks beperking in cijfers geeft de cijferanalyse een indicatie van effectiviteit en efficiency van verschillende werkwijzen

Boven tafel krijgen van (vergelijkbare) cijfers is uitdagend maar op hoger niveau wel mogelijk

- Veel gemeenten hebben moeite om de cijfers boven tafel te krijgen
- Doordat gemeenten hun hulpverlening verschillend registreren zijn huidige cijfers binnen het stabilisatieproces moeilijk vergelijkbaar. Op hoger niveau (input en output) zijn echter wel vergelijkbare cijfers bij elkaar te krijgen

Onderzochte gemeenten accepteren alle burgers bij aanmelding en ontvangen ze bijna allemaal op intake

- Gemeenten nemen elke aanmelding in behandeling en handhaven geen afwijzingscriteria
- In periode tussen aanmelding en intake komt nauwelijks uitval voor. Gemiddeld krijgt 95% van de aangemelde klanten een intake
- Hierbij moet wel opgemerkt worden dat in de praktijk er veel geluiden zijn van no shows en deze ook ervaren zijn tijdens het onderzoek. Wellicht dat de (beperkte) registratie hier een rol speelt

Aanzienlijk deel klanten lijkt akkoord schuldregeling niet te halen, ondanks ondersteuning sociaal partners

- Doorstroom van intake naar stabilisatie verschilt per gemeente en is afhankelijk van het aanbod in behandelpaden
- Gemeenten schatten in dat ongeveer 50% van de klanten ondersteuning krijgt van sociaal partners tijdens stabilisatie
- Gemiddeld is 60% van de ingestroomde klanten in stabilisatie uiteindelijk gereed voor een schuldregeling. Hiervan bereikt 85% een minnelijk akkoord
- Het is niet per se zo dat overige klanten geen passende hulp hebben ontvangen, opties zijn: alsnog langdurige dienstverlening, WSNP, klant heeft op andere wijze hulp ontvangen
- Toch kan het ook zijn dat klant weggaat zonder passende hulp, o.a. doordat schulden niet saneerbaar zijn, aanvraag ingetrokken is door klant, maar niet bekend waarom of klant komt niet meer opdagen



5. Cijferanalyse – Conclusies (2/2)

Ondanks beperking in cijfers geeft de cijferanalyse een indicatie van effectiviteit en efficiency van verschillende werkwijzen

Grote verschillen tussen gemeenten lijken samen te hangen met verschillen in segmentatie, maatwerk en ondersteuning

- Gemeenten die meer maatwerk en ondersteuning bieden, hebben tussen de 10% en 20% meer klanten die uiteindelijk gereed zijn voor een schuldregeling
- Gemeenten die een overdrachtsmoment en/of minder ondersteuning bieden tijdens voorbereiding (formulieren etc.) hebben ongeveer 10-20% minder klanten die gereed zijn voor schuldregeling
- Eén gemeente segmenteert strikt op klanten die direct naar schuldregeling kunnen (anderen krijgen een langdurige behandeling). Hierdoor stromen minder mensen door naar stabilisatie ($\pm 5\%$ t.o.v. gemiddeld), maar diegenen die doorstromen hebben wel een hogere kans op akkoord op schuldregeling ($\pm 10\%$ t.o.v. gemiddeld)

Maatwerk lijkt te zorgen voor beperking in tijd en capaciteit

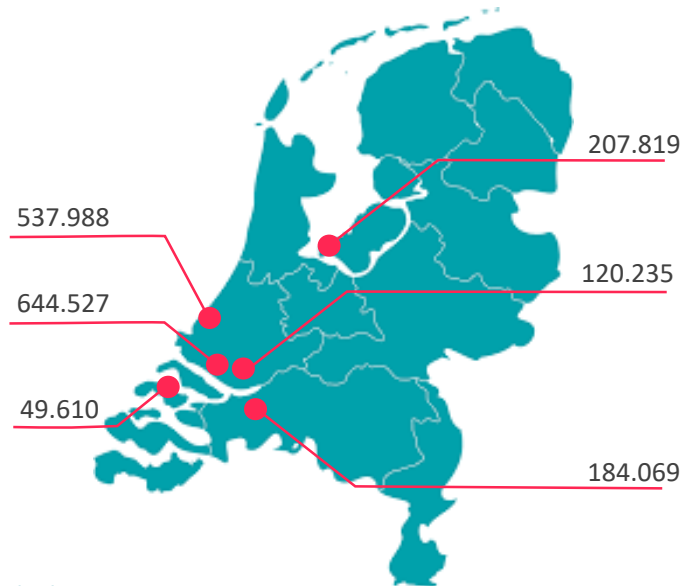
- Op dit moment meldt 7% van de mensen met problematische schulden zich. Gemeenten geven aan graag meer mensen te willen helpen, maar schatten ook in dat intensievere begeleiding tijdens stabilisatie er voor zorgt dat medewerkers minder klanten per jaar kunnen helpen
- Daarnaast zorgt de aanpak van bredere problematiek voor een verlenging van de doorlooptijd van stabilisatie. Deze varieert binnen de gemeenten van 3 maanden tot een uitgebreide route waar het tot 12 maanden kan duren. Hierbij is meer aandacht voor bredere problematiek



5. Cijferanalyse

Divers palet aan gemeenten geeft interessant beeld van verschillende kenmerken en werkwijzen

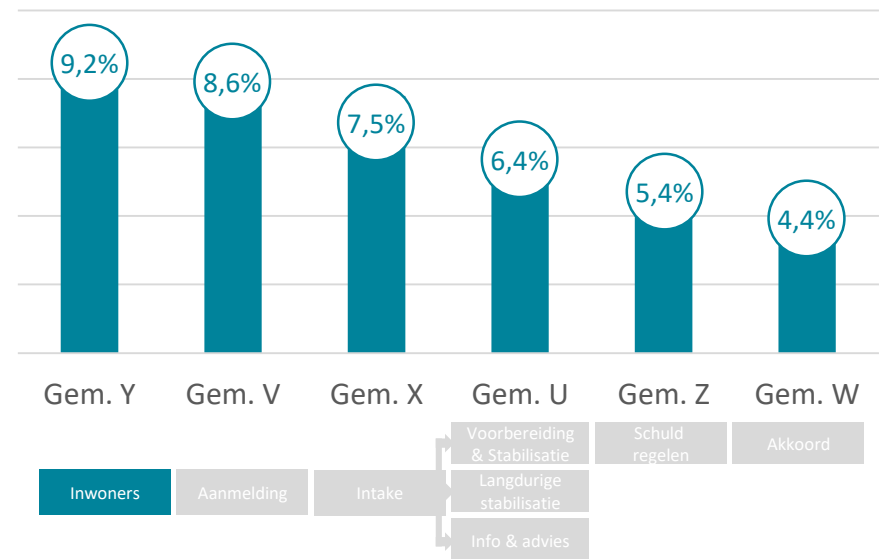
Aantal inwoners per deelnemende gemeente



Toelichting

- Voor dit onderzoek is een bewuste spreiding gekozen tussen kleinere en grotere gemeenten. Dit is terug te zien in de inwonersaantallen van de deelnemende gemeenten: de grootste gemeente is ongeveer 13 keer zo groot als de kleinste
- Voor de vergelijking van de schuldenproblematiek zijn CBS cijfers over het negatief vermogen (tot - €5000¹) gebruikt. Deze cijfers komen vrijwel overeen met bekende cijfers van gemeente Rotterdam en Den Haag over de omvang van problematische schulden. Omdat niet alle gemeenten deze cijfers hebben wordt het CBS cijfer genomen voor een vergelijking. De cijfers laten zien dat in de grotere gemeenten de schuldenproblematiek meer aanwezig is dan in de kleinere. Het gemiddeld aantal inwoners met een negatief vermogen van €5000 is 7%

Aandeel inwoners met negatief vermogen¹ t.o.v. aantal inwoners in 2017



Datakwaliteit: bronsysteem

1. CBS: negatief vermogen is saldo van bezittingen (huis en spaargeld) en schulden (hypotheek en krediet)

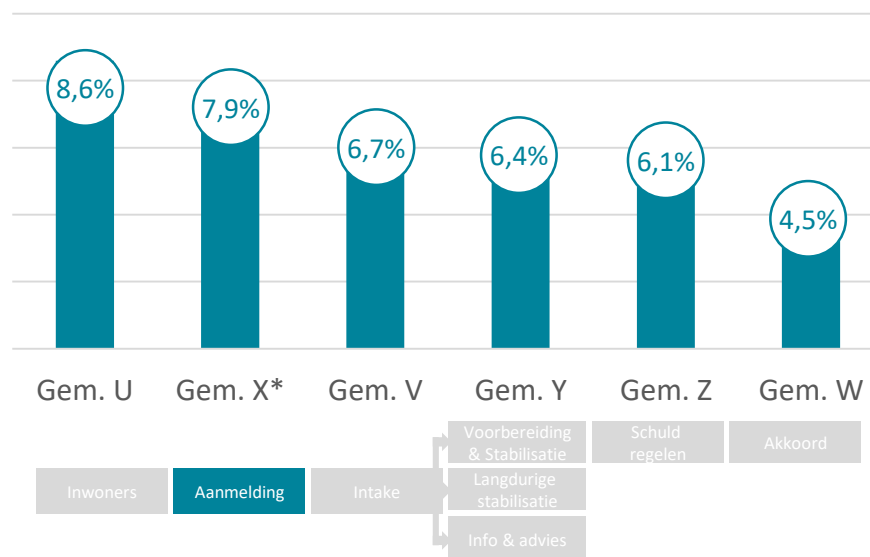
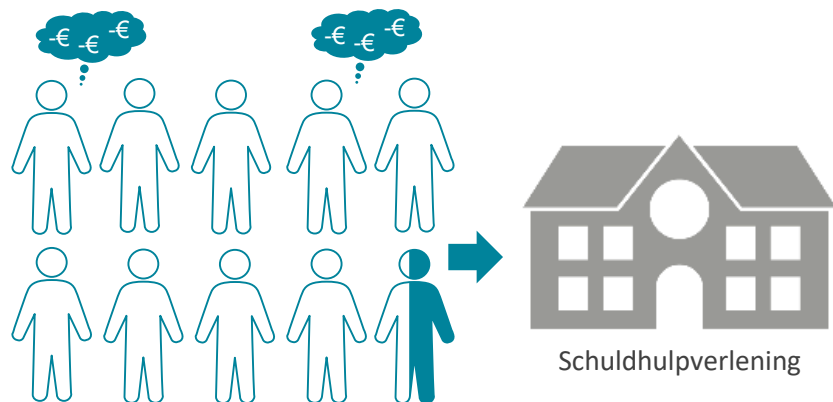


5. Cijferanalyse

Gemiddeld meldt 7% met negatief vermogen zich, dit wisselt sterk per gemeente

Gemiddeld meldt 7% met negatief vermogen tot -€5000 zich

Aandeel aanmeldingen verschilt per gemeente



Toelichting

- Kleinere gemeenten hebben minder zicht op de grootte van de groep mensen met problematische schulden dat zich meldt. Uit deze cijfers blijkt dat gemiddeld 6,7% van het aantal mensen met een negatief vermogen zich meldt bij de gemeente per jaar
- De grootte van deze bereikte groep hangt onder meer af van¹: 1. Schaamte en angst bij burgers, 2. Aantrekkelijkheid van de dienstverlening en 3. Mate van preventie-activiteiten. Gemeenten geven in gesprekken aan graag meer mensen te helpen. Sommige gemeenten geven aan dat door de veranderende maatwerkaanpak het aantal aanmeldingen stijgt. De hypothese is dat de voordelen van de andere aanpak door klanten rondverteld wordt binnen de gemeente. Daarentegen lijkt bij een gemeente met langdurige dienstverlening het aantal aanmeldingen af te nemen. De hypothese is hier dat steeds meer klanten binnen beeld van de gemeenten zijn en blijven

Datakwaliteit: samenstelling uit bronnen

* Cijfers Q1 2019

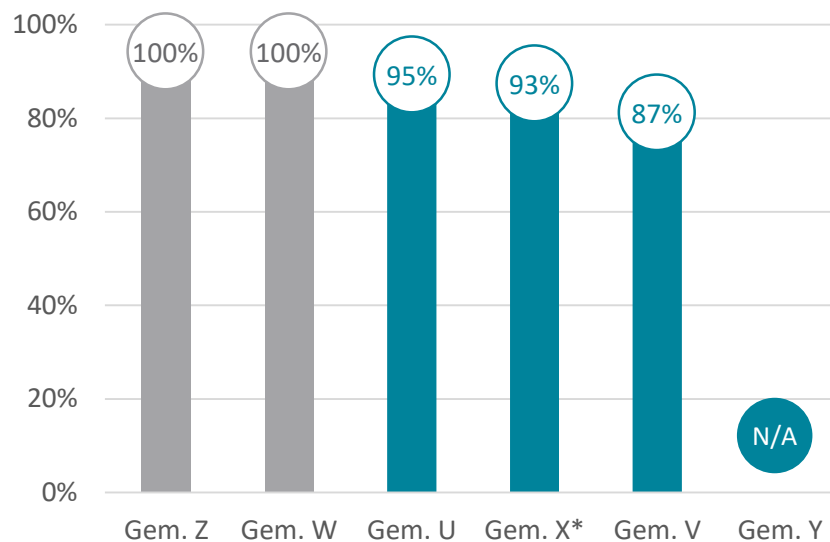
1. Bron, klantinterviews en desk research



5. Cijferanalyse

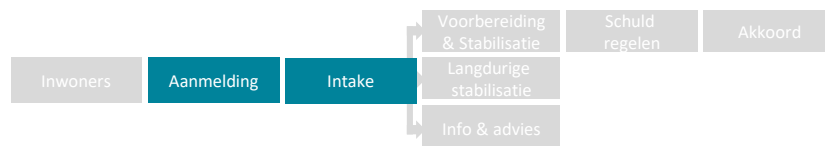
Onderzochte gemeenten geven aan dat meeste klanten die zich aanmelden op intake verschijnen

Aandeel intakes t.o.v. aanmeldingen 2018



Toelichting

- Gemeenten geven aan dat bijna iedereen die zich aanmeldt een intake-gesprek heeft. Gemiddeld is dit 95%. Een klein deel meldt zich aan maar heeft geen intake
- In principe komen alle klanten in aanmerking voor een intake. Gemeenten hebben geen uitsluitingscriteria, behalve dat een klant inwoner van de betreffende gemeente en 18 jaar of ouder moet zijn
- Een reden voor het gat tussen aanmelding en intake kan zijn dat een klant zelf heeft besloten om niet op te komen dagen, of de klant heeft in de tussentijd een andere vorm van hulp gevonden
- Tijdens de meeloopdagen bleek dat gemeenten ook te maken hebben met no shows. Dit komt nog niet tot uitdrukking in de aangeleverde cijfers. Wellicht heeft dit te maken met ontbreken van registratie op dit gebied



Datakwaliteit: ■ cijfers uit bron ■ cijfers o.b.v. schatting

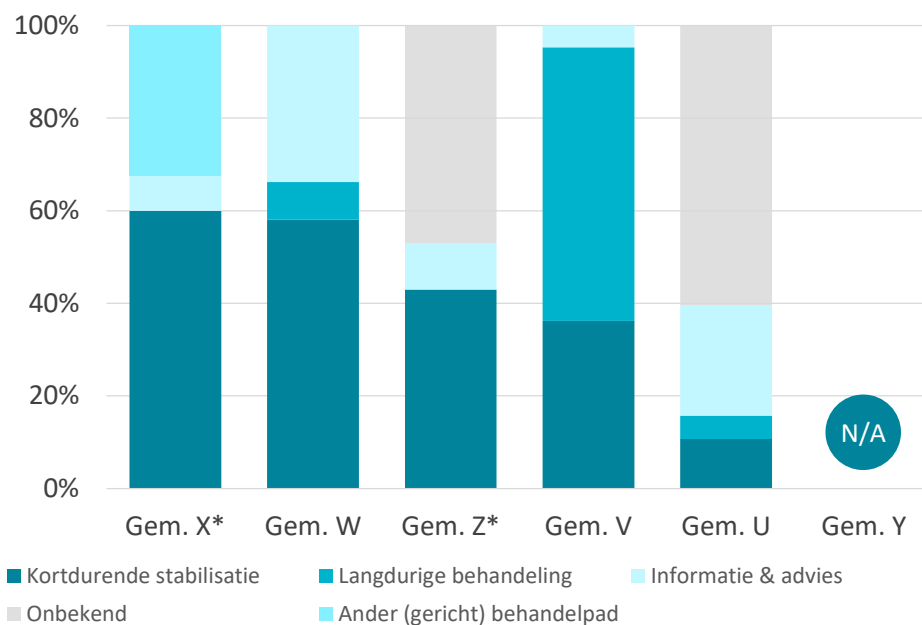
* Cijfers Q1 2019



5. Cijferanalyse

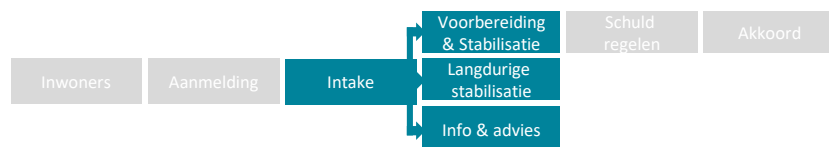
Hoeveelheid instroom in stabilisatie hangt mede af van beschikbare behandelpaden

Doorverwijzing na intake (% t.o.v. intake) 2018



Toelichting

- Gemeenten zetten verschillende trajecten in na de intake
- Het aantal mensen dat doorstroomt naar een stabilisatietraject is verschillend per gemeente. De ene gemeente geeft aan dat 60% van haar klanten een stabilisatietraject ingaan, waar bij de andere slechts 15% in stabilisatie gaat
- Ook zijn er verschillen in het aanbieden van langdurige stabilisatie. Eén gemeente springt er uit; in deze gemeente gaat meer dan de helft een langdurig stabilisatietraject in. Andere gemeenten hebben formeel gezien geen langdurige stabilisatie. Een klein deel van deze klanten krijgt wel een vorm van een langdurige behandeling (bijv. budgetbeheer)
- Bij één gemeente is er voor een bepaalde groep een gericht behandelpad, doordat mensen al stabiel binnenkomen (m.b.v. een bewindvoerder of andere begeleiding). Hierdoor lijkt stabilisatie binnen de gemeente niet noodzakelijk



Datakwaliteit: samenstelling uit bronnen

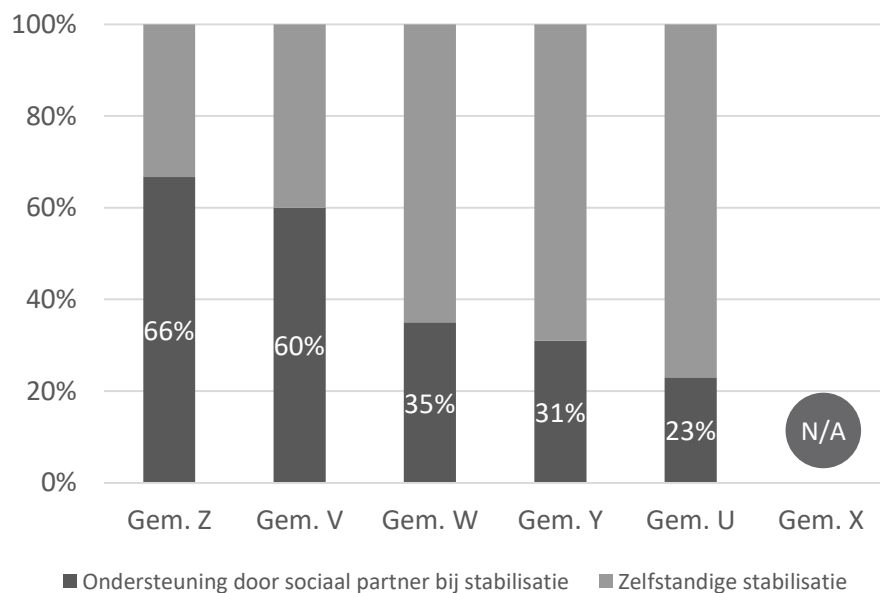
* Cijfers Q1 2019



5. Cijferanalyse

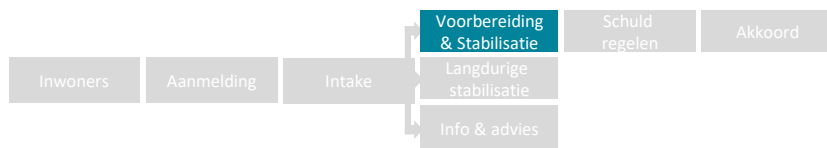
Gemeenten schatten in dat ongeveer 50% van klanten ondersteuning van sociaal partner krijgt

Inschatting mate van ondersteuning bij stabilisatie



Toelichting

- Gemeenten is gevraagd om een inschatting te geven van hoeveel mensen ondersteuning krijgt van sociaal partners bij stabilisatie
- De ondersteuning verschilt sterk per gemeenten en varieert tussen de 20% - 66%
- Het afgerond gemiddelde is 50%



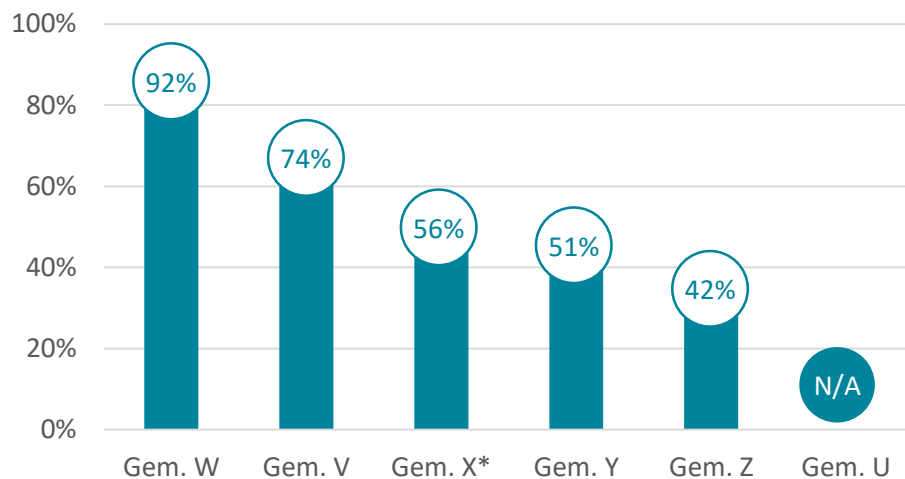
Datakwaliteit: cijfers o.b.v. schatting



5. Cijferanalyse

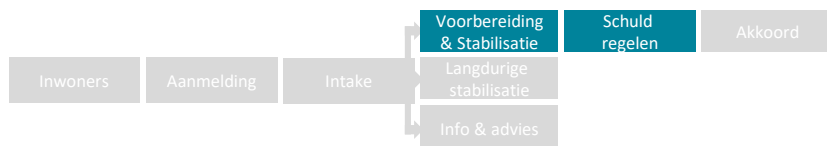
Percentage klanten dat gereed is voor schuldregelen lijkt samen te hangen met verschillende werkwijzen

Aandeel klanten dat gereed is voor schuldregeling t.o.v. klanten ingestroomd in stabilisatie 2018



Toelichting

- Het percentage van instroom in stabilisatie t.o.v. gereed voor schuldregeling is gemiddeld 60% (afgerond). Hierbij is stabilisatie gedefinieerd als zowel de voorbereiding (formulieren, inzicht en overzicht) als de feitelijke stabilisatie (o.a. inzet budgetbeheer)
- Er zijn grote verschillen tussen gemeenten. Deze lijken samen te hangen met de verschillen in werkwijzen
- Gemeenten met hoogste percentages hebben vaker een maatwerkbenadering in de werkwijzen en bieden daarmee meer coaching en ondersteuning bij de voorbereiding (formulieren) (+10% - 20% t.o.v. gemiddelde)
- Eén gemeente die segmenteert op klanten die direct hun schuld kunnen regelen heeft een hoger percentage klanten die gereed zijn voor schulden (+10% t.o.v. gemiddelde)
- Gemeenten met een lager percentage hadden (in 2018) geen of beperkte ondersteuning bij het vergaren van alle informatie. Daarnaast speelt een overdrachtsmoment tussen loketten hier mogelijk ook een rol (-10% - 20% t.o.v. gemiddelde)



Datakwaliteit: samenstelling uit bronnen

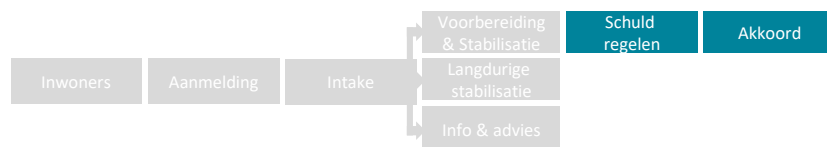
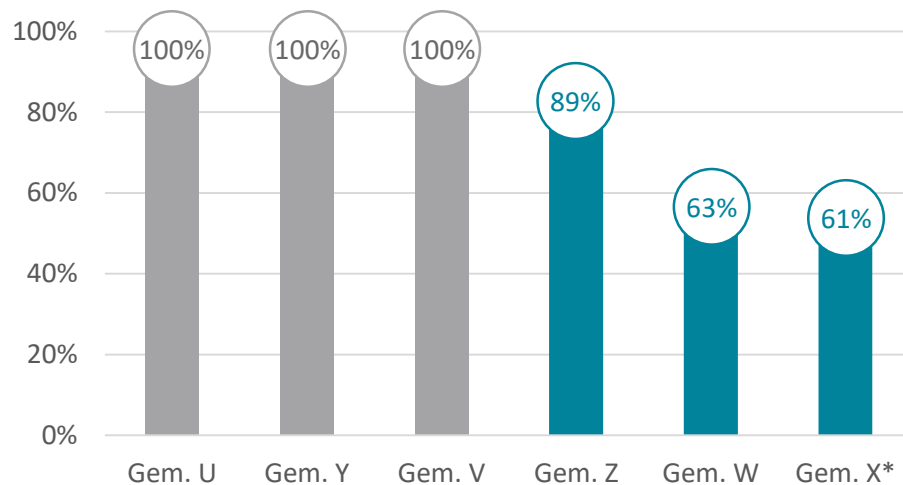
* Cijfers Q1 2019



5. Cijferanalyse

Niet alle klanten die gereed zijn voor schuldregeling bereiken daadwerkelijk een akkoord

Aandeel akkoord op schuldregeling t.o.v. klanten dat gereed is voor een regeling



Toelichting

- Gemiddeld bereikt 85% van de klanten die gereed zijn voor een schuldregeling ook daadwerkelijk een akkoord
- Er zijn grote verschillen tussen gemeenten te zien
- De gemeenten met de hoogste score segmenteert sterk op klanten die direct hun schuld kunnen regelen
- Het bereiken van een schuldregeling hangt af van meerdere factoren:
 - Daadwerkelijke (technische) stabiliteit van de klant (komen er geen onverwachte schulden naar boven en is de klant in staat om geen nieuwe schulden te maken)
 - Bereidwilligheid van schuldeisers om schuldregeling te accepteren
 - Motivatatie van klant zelf (gedrag)
- Het is niet per se zo dat overige klanten geen passende hulp hebben ontvangen, opties zijn: alsnog langdurige dienstverlening, WSNP, klant heeft op andere wijze hulp ontvangen
- Toch kan het ook zijn dat klant weggaat zonder passende hulp, o.a. doordat schulden niet saneerbaar zijn, de aanvraag is ingetrokken door de klant maar niet bekend waarom of de klant komt niet meer opdagen

Datakwaliteit: ■ cijfers uit bron ■ cijfers o.b.v. schatting

* Cijfers Q1 2019



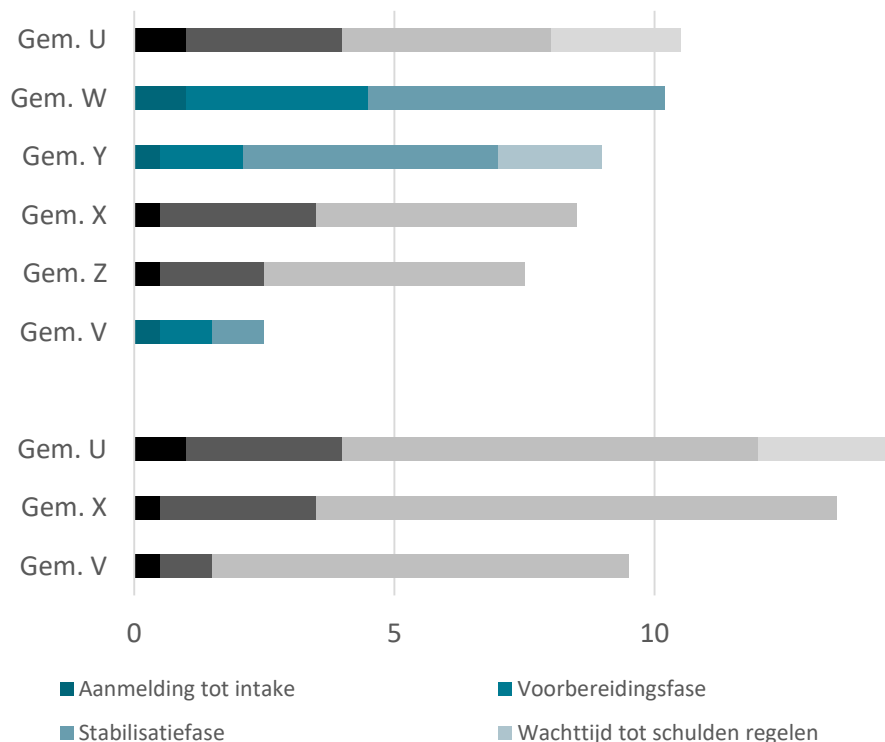
5. Cijferanalyse

Gemeenten laten grote verschillen in (geschatte) doorlooptijd zien, maatwerk duurt fors langer

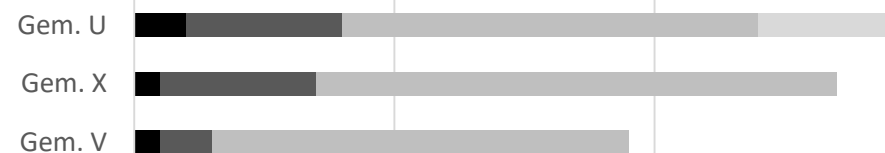
Behandelpad

Doorlooptijd in maanden 2018 (geschat of bron systeem)

Procesgericht op schulden regelen



Maatwerk-aanpak



Toelichting

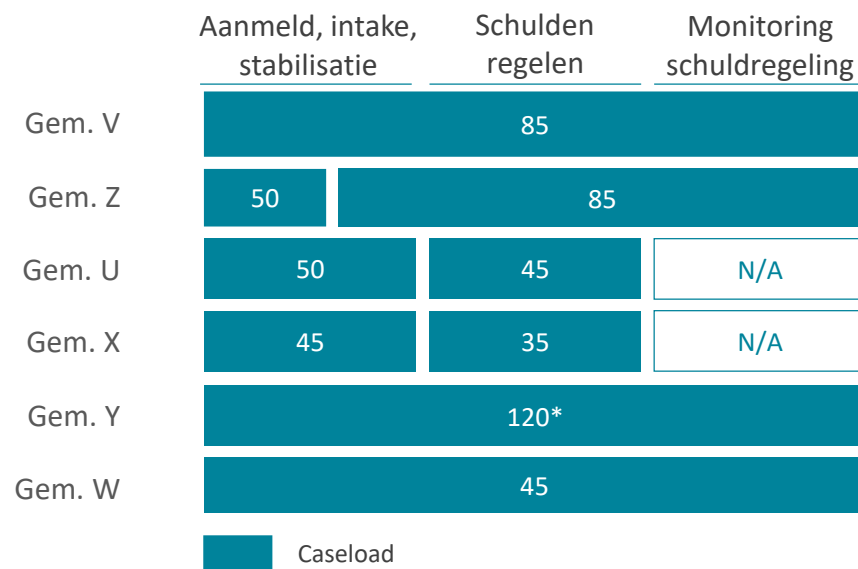
- Bij meeste gemeenten is inzicht in doorlooptijd moeilijk te verkrijgen uit de systemen. Daarom is een schatting gevraagd van de doorlooptijden
- Er zijn drie elementen onderkend:
 - Doorlooptijd tussen aanmelding en intake
 - Doorlooptijd tussen start stabilisatie en start schulden regelen
 - Wachtijd in het proces
- Bij onderzochte gemeenten wisselt de doorlooptijd sterk
- De NVVK norm voor aanmelding en intake is vier weken. Bij de meeste gemeenten hebben klanten na aanmelding binnen twee weken een intake. Bij enkele is het langer
- Doorlooptijd stabilisatie is mede afhankelijk van de complexiteit van de hulpvraag
- Bij enkele gemeenten zorgt wachtijd voor verlenging van de doorlooptijd
- Eén gemeente die strikt segmenteert op klanten die snel hun schuld kunnen regelen weet de doorlooptijd op 90 dagen te houden
- Aanpak van bredere problematiek kost logischerwijs meer tijd



5. Cijferanalyse

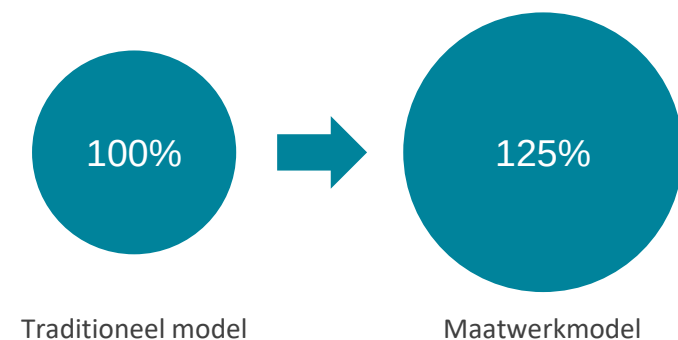
Maatwerkmodel kost waarschijnlijk meer mankracht dan traditioneel model

Caseload variëren en zijn lastig vergelijkbaar



Caseloads variëren per gemeenten. Voor stabilisatie lijkt het gemiddelde te liggen zo rond de 50 dossiers per medewerker. Caseloads zijn lastig vergelijkbaar door de verschillende reikwijdte van de werkzaamheden die binnen de caseload vallen. De ene gemeente voert alleen technische stabilisatie uit, de andere kijkt ook veel breder naar de persoonlijke situatie (financiële kennis, motivatie en vaardigheden)

Geschat hoger aantal mankracht in maatwerkaanpak



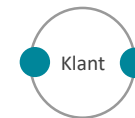
Het lijkt erop dat er in het maatwerkmodel uiteindelijk minder klanten per jaar geholpen kunnen worden. Met name doordat het meer tijd kost om klanten te behandelen, waardoor omloopsnelheid daalt. Er zijn nog geen exacte cijfers beschikbaar, maar schattingen duiden erop dat 25% meer mankracht nodig is voor hetzelfde aantal klanten. Klanten worden waarschijnlijk wel beter en duurzamer geholpen. Verder onderzoek is nodig om het optimum te kunnen bepalen



6. Klantanalyse



6. Klantanalyse



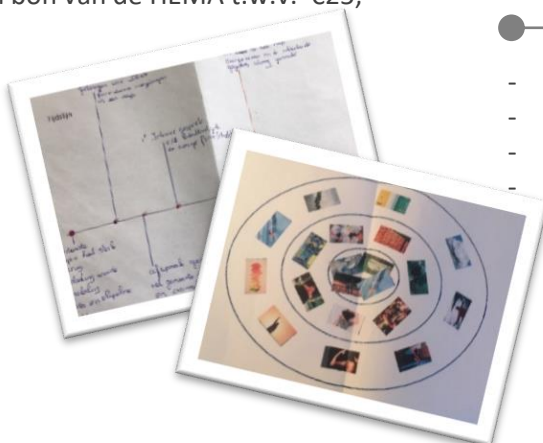
Aanpak en leeswijzer klantanalyse

Aanpak werving deelnemers

- In totaal zijn er 48 interviews afgenomen bij klanten van deelnemende gemeenten¹
- Geïnterviewden zijn geselecteerd door de hulpverleners zelf
- Selectiecriteria waren: ten minste 75% van het stabilisatietraject doorlopen en representatief voor de populatie in de gemeente
- Er is daardoor sprake van enige selectie bias, omdat alleen mensen die wel in beeld zijn van de gemeente meedoen
- Interviews duurden 2 uur en vonden plaats op locatie van voorkeur van de geïnterviewden (thuis of op locatie bij de gemeente)
- Geïnterviewden kregen als dank een bon van de HEMA t.w.v. €25,-

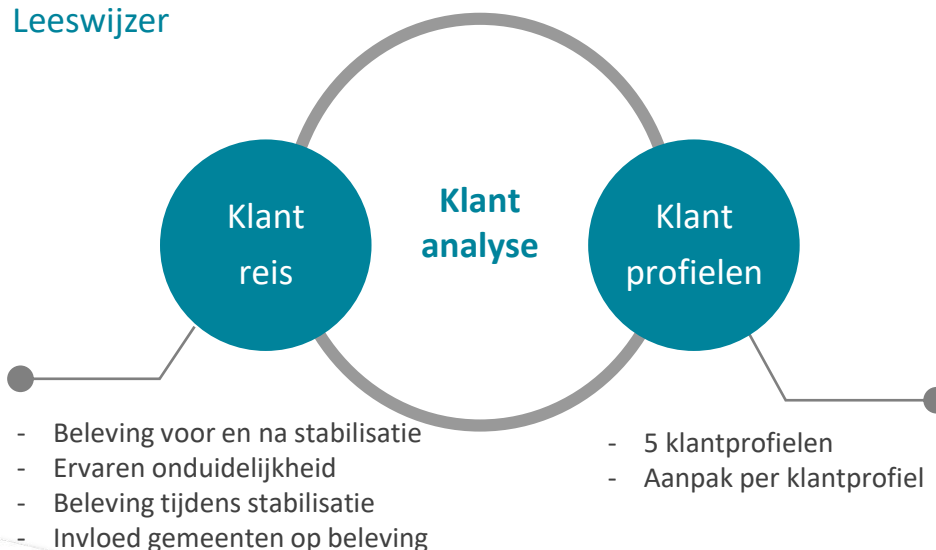
Aanpak interviews

- Tijdslijn: Stappen van stabilisatie werden chronologisch doorlopen. Klanten zijn vooraf gevraagd een tijdslijn te tekenen van de contactmomenten. In het gesprek is ook de beleving daarbij besproken
- Beeldopdracht: Daarna is ingezoomd op de beleving d.m.v. een beeldopdracht. Geïnterviewden werd gevraagd om stickers uit te zoeken die bij hun beleving paste



Voorbeeld tijdslijn en beeldopdracht

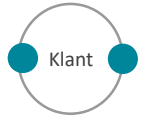
Leeswijzer



1. Overzicht van kenmerken geïnterviewden zie bijlage E



6. Klantanalyse - Conclusies



Emoties hebben invloed op succes stabilisatie, aansluiten bij klantprofielen kan helpen

Klanten kennen vaak de noodzaak van stabilisatie niet, maar hebben wel sterke emoties die invloed hebben op het succes



- In het algemeen ervaren klanten onduidelijkheid over de noodzaak van stabilisatie en het te volgen proces. De klant ervaart stabilisatie niet als doel op zich, maar als wachten. Dit zorgt voor veel onzekerheid
- Emoties wisselen elkaar af, van: angstig voor het vooruitzicht en hoopvol tijdens het eerste gesprek met de hulpverlener, en moedeloos door het vele werk om overzicht te krijgen, rust wanneer het gelukt is en er stappen zijn gezet tot frustratie wanneer er gewacht moet worden. Negatieve emoties vormen een risico op uitval door het verlamme effect hiervan, terwijl er een hoge mate van participatie wordt verwacht van de klant
- Gemeenten beïnvloeden de beleving van klanten positief en negatief. In dit onderzoek komen twee veel genoemde algemene thema's naar boven: de respectvolle behandeling (positief) en frustratie door fouten tijdens budgetbeheer (negatief)

Niet alle klanten zijn hetzelfde, vijf typen klanten hebben behoefte aan ander type behandeling



Onwetende



Aanpakker



Kwetsbare



Benadeelde

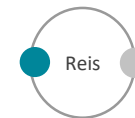


Struis-
vogel

- Klanten hebben verschillende eigenschappen en behoeften rondom de behandeling. De meeste gemeenten hebben slechts één aanpak beschikbaar, passend bij één van de klantprofielen. Hierdoor worden mogelijk niet alle klanten optimaal geholpen



6. Klantanalyse



Beleving en verwachting voor en na schuldhulpverlening hebben invloed op beleving stabilisatie

Beleving stabilisatie valt binnen bredere emotionele context. Klanten ervaren negatieve emoties vooraf aan schuldhulpverlening en hopen op positieve emoties na de schuldhulpverlening. Deze emoties kleuren de beleving binnen stabilisatie



Stress en schaamte door schuldenproblematiek

Klanten hebben voordat ze aankloppen bij schuldhulpverlening het gevoel vast te zitten in de situatie en het overzicht kwijt te zijn. Dit zorgt voor stress, schaamte en soms depressieve gevoelens

"Ik zit vast"



"Er is veel kapot"



"Alles is donker"



Trots en gevoel van vrijheid na afronding SHV traject

Klanten dromen van een schuldenvrije toekomst, zodat ze de vrijheid hebben om zelf hun financiën te beheren en vrij te zijn van de financiële zorgen. Daarnaast beschrijven klanten het gevoel van trots dat ze denken te ervaren als ze schuldenvrij zijn

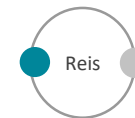
"Ik kijk uit naar de vrijheid"



"Dan kan ik trots op mijzelf zijn"



6. Klantanalyse

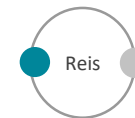


Klanten ervaren stabilisatie niet als doel op zich maar als wachten op een schuldregeling

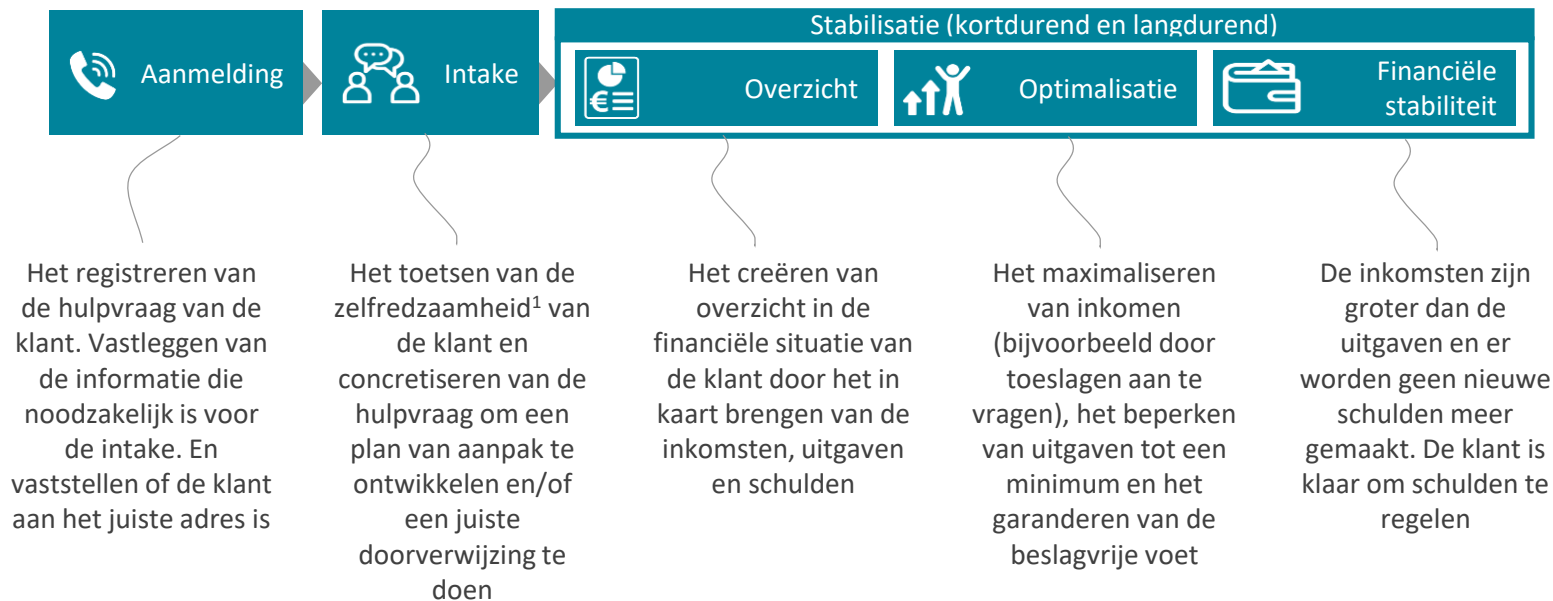
Klantervaring	Onduidelijkheid noodzaak van stabilisatie	Onduidelijkheid te volgen proces
Gevolg	Klanten ervaren stabilisatie niet als doel op zich maar als wachten	Onzekerheid gaat omhoog
Toelichting	Klanten weten vaak niet dat ze in stabilisatie zitten en/of waarom het belangrijk is. Hierdoor kunnen ze moeilijk bijdragen aan het doel ervan en ervaren in plaats daarvan stabilisatie als wachten. De ervaren wachttijd is vaak hoger dan de werkelijke. Klanten weten niet goed wat er gebeurt en tegelijkertijd lopen de schulden vaak verder op. Het wordt daarom gezien als (onnodige) wachttijd	Klanten vinden het proces onduidelijk. Dit kan verschillende redenen hebben. Ze worden bijvoorbeeld slecht geïnformeerd of worden juist overladen met informatie, of de informatie wordt op de verkeerde manier aangeboden (bijvoorbeeld alleen online). Ze weten vaak niet goed waar ze zich in het proces bevinden. Dit zorgt voor onzekerheid en onrust
Quote	<i>"De zandloper staat voor het wachten. Dat duurt al zo lang"</i>	<i>"Ik vond de communicatie echt bagger. Ik sta er zo leeg in"</i>
Metafoor	 Zandloper	 Donker bos



6. Klantanalyse



Voor de analyse van de klantreis heeft Purpose stabilisatie opgedeeld in verschillende fasen

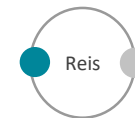


De beschreven stappen volgen elkaar niet altijd noodzakelijkerwijs lineair op

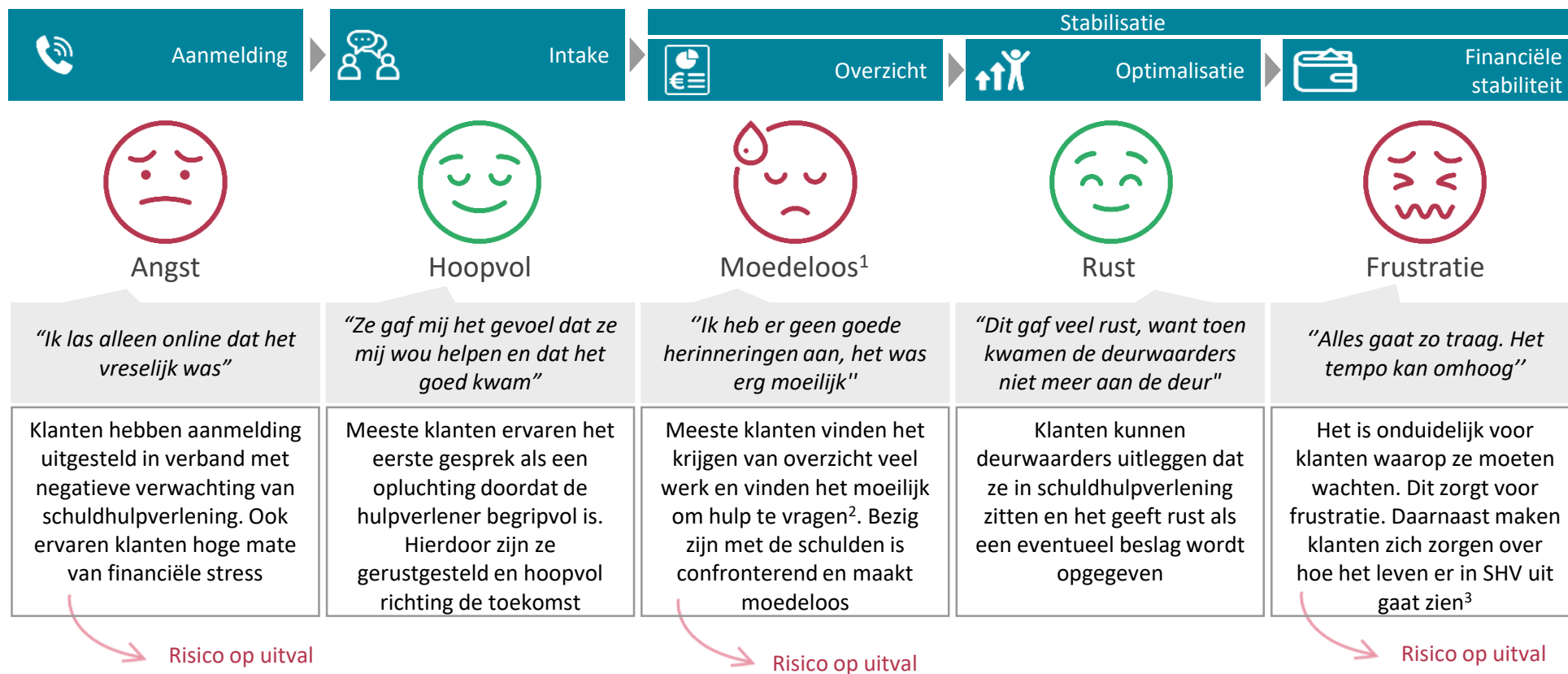
1. Toetsen van zelfredzaamheid gebeurt op uitlopende wijzen. Bijvoorbeeld via een toets waar ook leesvaardigheid wordt getoetst, maar ook op eigen inschatting van consulenten



6. Klantanalyse



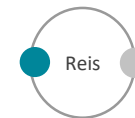
Positieve en negatieve emoties wisselen elkaar af tijdens stabilisatie en vormen risico op uitval



1. Sterk afhankelijk van type klantprofiel
 2. Laaggeletterden vinden het vaak extra moeilijk om hierbij om hulp te vragen
 3. Meer informatie over stressverandering zie bijlage E



6. Klantanalyse



Acties vanuit gemeenten hebben grote invloed op emotionele toestand klant

Gevoel van waardigheid door hulpverlener¹

Klanten willen door de hulpverlener op een gelijkwaardige manier behandeld worden voor behoud van waardigheid. Wanneer de hulpverlener empathisch is motiveert dit de klant om door te gaan. De meeste geïnterviewde klanten ervaren het contact op dit moment als zeer positief

"Er is wederzijds begrip. Ze liet mij praten en huilen, ik voelde dat het goed was. Het contact is oprecht"



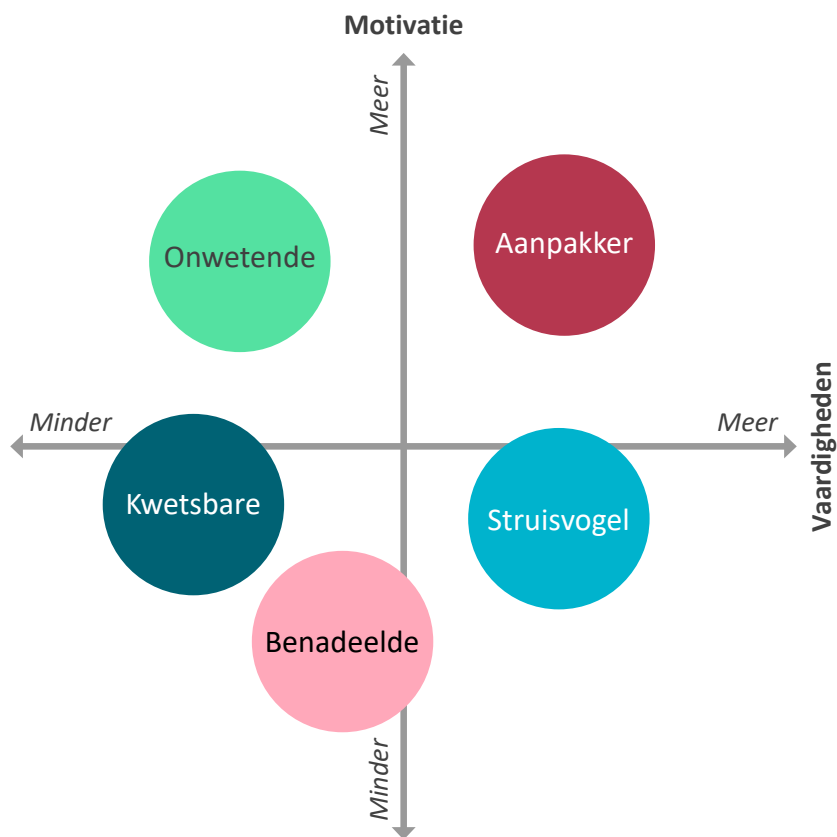
1. zie bijlage E voor meer informatie



6. Klantanalyse



We zien 5 klantprofielen met verschillende eigenschappen en behoeften rondom begeleiding



Klantprofielen helpen bij kiezen juiste begeleiding

Klanten hebben verschillende eigenschappen en behoeften. Aansluiten bij deze verschillen vergroot de efficiëntie en effectiviteit van stabilisatie. Naast de persoonlijke inschatting van de hulpverlener kunnen klantprofielen helpen bij het bepalen van de meest passende begeleiding. Echter, de meeste gemeenten hebben slechts één aanpak beschikbaar passend bij één van de klantprofielen. Hierdoor worden mogelijk niet alle klanten optimaal geholpen

In dit onderzoek zien we 5 klantprofielen: de onwetende, de aanpakker, de kwetsbare, de benadeelde en de struisvogel. Deze zijn te plaatsen op de assen 'vaardigheden' en 'motivatie'¹. Een klantenprofiel is niet statisch, klanten kunnen in de loop van de tijd verschuiven naar een andere groep (zie ook bijlage E)

Toelichting assen klantprofielen

Vaardigheden – Het beschikken over financiële vaardigheden om de schulden zelf aan te pakken. Algemene intelligentie (IQ), kennis van het financiële Nederlandse systeem, financiële geletterdheid en ervaring met beheer van financiën hebben een positieve invloed op iemands financiële vaardigheden. Het ontbreken van mentale ruimte door andere problematiek heeft een negatieve invloed op financiële vaardigheden

Motivatie - De mate waarin iemand verantwoordelijkheid neemt om zijn eigen financiële probleem op te lossen en urgentie voelt om gedrag te veranderen bepalen samen de motivatie van de klant. Eerdere ervaringen, persoonlijkheid en het ontbreken van mentale ruimte door andere problematiek hebben invloed op motivatie

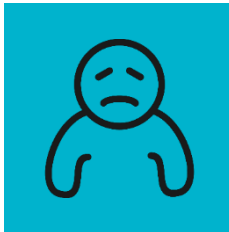
1. De segmentatie zoals beschreven in het rapport 'Klantprofielen voor schuldhulpverlening' vormde de basis van deze klantprofielen. De hier gebruikte segmentatie is een versimpeling daarvan. Voor meer informatie zie: Geuns, R., Jungmann, N. & de Weerd, M. Klantprofielen voor schuldhulpverlening. 2011.



6. Klantanalyse



De 5 klantprofielen zijn gebaat bij andere aanpak rondom schuldhulpverlening

Klantprofiel					
	De onwetende	De aanpakker	De kwetsbare	De benadeelde	De struisvogel
Kenmerken	• Over het algemeen jong • Heeft vaak geen financiële opvoeding gehad • Kennis en ervaring ontbreekt • Leerbaarheid is hoog	• Vaak door life event in schulden geraakt • Beschikt over vaardigheden • Is gemotiveerd en neemt verantwoordelijkheid	• Vaak sprake van multi-problematiek zoals psychische problemen of verslaving • Gebrek aan mentale ruimte om schulden aan te pakken	• Vaak gefrustreerd en boos op 'het systeem' • Stapt in slachtofferrol • Neemt weinig verantwoordelijkheid	• Over het algemeen laks • Neemt verantwoordelijkheid voor het ontstaan van de schulden, maar slaagt er niet in gedrag aan te passen
Aanpak	Aanpak waarbij verantwoordelijkheid bij de klant zelf ligt, maar toegezien wordt op de voortgang. De klant moet door een leerproces en begeleiding is noodzakelijk	Relatief weinig begeleiding nodig. De aanpakker doet er alles aan om zo snel mogelijk zijn schuldprobleem op te lossen	Gebaat bij persoonlijke, proactieve begeleiding die de financiële problemen overstijgt. Deze klant is geholpen met een product dat de financiën (grotendeels) uit handen neemt	Gebaat bij een persoonlijke aanpak en begeleiding, waarbij klant zich gesteund voelt en gewerkt wordt aan zijn motivatie	Ondersteuning nodig om daad bij woord te voegen. Klant is gebaat bij een hulpverlener die meekijkt, motiveert en een stok achter de deur biedt



7. Succes- en faalfactoren



7. Succes- en faalfactoren

Dit onderzoek geeft aanwijzingen voor succesfactoren in stabilisatie

Onderzoek naar stabilisatie kende 4 perspectieven

Om antwoord te geven op de vraag wat succes- en faalfactoren zijn van stabilisatie is de stabilisatiefase onderzocht vanuit 4 perspectieven



Aanwijzingen voor succes- en faalfactoren stabilisatie

Perspectieven geven aanwijzingen voor succesfactoren stabilisatie

In verband met ontbreken goede vergelijkbare data en de zeer diverse werkwijzen van gemeenten is cijfermatig onderzoek nodig om de succesfactoren van stabilisatie te bevestigen. Desalniettemin heeft Purpose een aantal goede aanwijzingen voor succesfactoren verkregen uit het onderzoek



7. Succes- en faalfactoren

Over hele stabilisatieproces zijn aanwijzingen voor succesfactoren gevonden



8. Toekomstvisie



8. Toekomstvisie

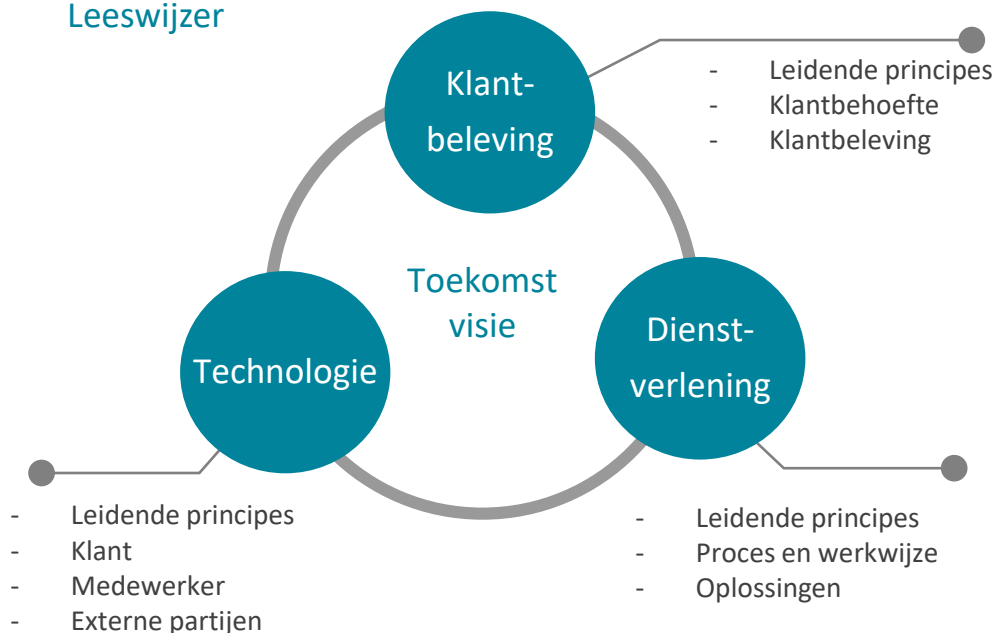
Aanpak en leeswijzer toekomstvisie



Aanpak Toekomstvisie

- Purpose heeft op 20 augustus 2019 een hackathon georganiseerd waarbij 25 deelnemers na hebben gedacht over de 'toekomst van stabilisatie'
- Aanwezige organisaties en gemeenten waren: Schouders Eronder, VNG, Divosa, NVVK en zes gemeenten, te weten: Breda, Den Haag, Rotterdam, Goeree-Overflakkee, BAR gemeenten en Almere
- De centrale opdracht was om de stabilisatie van de toekomst in 2025 te ontwerpen, waarbij 10 keer zoveel mensen geholpen kunnen worden waarvan minimaal 90% de eindstreep haalt
- Gedurende de dag zijn drie perspectieven belicht: 1. Klantbeleving, 2. Dienstverlening en 3. Technologie
- Externe partijen hebben voor de nodige inspiratie gezorgd: SUE (Behaviourial design) voor inspiratie op klantbeleving en Budlr, Buddy Payment, CE-IT en YellowTail (Ockto) voor inspiratie op technologie

Leeswijzer



8. Toekomstvisie



Leidende principes leggen de basis voor de toekomst van stabilisatie

Toekomstperspectieven

Klant

Dienstverlening

Tech

Leidende principes

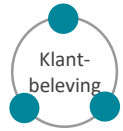
- Hulpvraag van klant is bepalend voor doel en wijze behandeling
- Klantrelatie en vertrouwen zijn essentieel voor succes van hulp
- Klantbeleving is essentieel voor succes hulp (direct ontstressen, proactieve en B1 communicatie, succes vieren)
- Hulp wordt geboden aan alle klanten (dus ook bij complexe hulpvraag met langdurige behandeling)
- Hulp duurt zo kort als mogelijk en zo lang als nodig
- Hulp is maatwerk en proces is flexibel
- Hulp zoveel mogelijk bij 1 loket (geen kastje naar de muur, maar ook geen regiefunctie die alleen maar doorverwijst)
- Tech zorgt voor versnelling in creëren van inzicht en overzicht
- Tech zorgt dat klant zelf meer in control komt
- Tech zorgt dat klant altijd en overal mogelijkheid heeft tot contact
- Tech zorgt voor automatisering handwerk t.b.v. echt klantcontact

Toelichting

- De leidende principes zijn impliciet en expliciet tijdens de verschillende presentaties in de hackathon naar voren gekomen
- Een leidend principe vormt de basis voor het toekomstig model zonder daarbij direct over concrete oplossingen of voorbeelden te spreken
- Daarmee kunnen de leidende principes gebruikt worden voor het ontwerp van de toekomst van stabilisatie
- In navolgende sheets worden voorbeelden gegeven van de uitwerking van de principes



8. Toekomstvisie – Klantbeleving (1/2)



Hulpvraag van klant is het uitgangspunt voor doel en wijze behandeling

Principe

Hulpvraag van klant is bepalend voor doel en wijze behandeling

Voorbeelden werkwijze

1. Doel stabilisatie varieert per klant

1. Schuldenzorgvrij

2. Schuldenvrij

3. Duurzaam schuldenvrij

Schuldhelpverlener biedt de klant drie niveaus die behaald kunnen worden. Naarmate het doel hoger en duurzamer wordt, zal de klant zelf meer moeten bijdragen en zich moeten inzetten. Op het hoogste niveau 'duurzaam schuldenvrij' zal de klant bijv. een geldbuffer aanleggen

2. Behoeftte achter doel achterhalen



Elke klant heeft een achterliggende behoefte waar de klant voor in beweging komt (bijv. een goede huisvader zijn of nuttig voelen in de maatschappij). Daarom is het belangrijk dat een hulpverlener dit in beeld brengt. Een idee is dat hulpverlener samen met de klant de huidige en toekomstige situatie schetst op een kalender of tekening om hulpvraag en droom te achterhalen

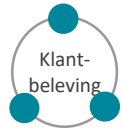
3. Oplossing aangepast op klant



Pas als behoefte en doel van klant scherp zijn, start schuldhelpverlener met een plan van aanpak. Klant mag zelf meedenken over zijn eigen behandeling. Als hij bijv. zijn katten of auto koste wat het kost wil behouden, kijkt schuldhelpverlener samen met klant hoe dat te realiseren is. Ook bepaalt de klant zelf het tempo



8. Toekomstvisie – Klantbeleving (2/2)



Inspelen op klantemoties gedurende het traject zorgt ervoor dat klant meer openstaat voor hulp

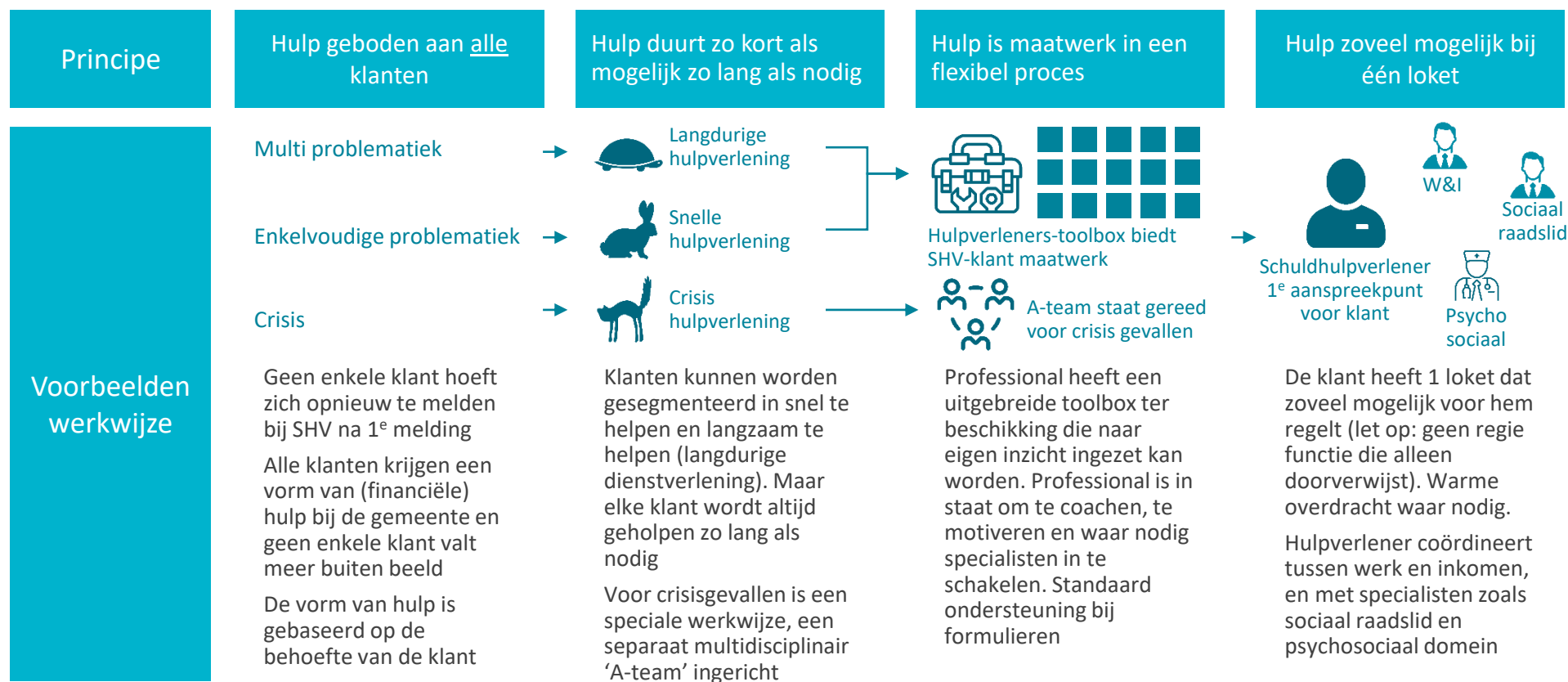
Principe	Inspelen op klantbeleving			
	Focus op klantrelatie en vertrouwen (wegnemen angst)	Direct ontstressen	Proactieve 'B1' communicatie	Successen vieren
Voorbeelden werkwijze				
	Direct hulp bieden bij binnenkomst (bijv. met kortingsbonnen) Respectvolle, gelijkwaardige en niet oordelende benadering Ervaringsdeskundige met positieve verhalen op website Klant kan zelf behandelaar kiezen ("tinder je behandelaar") Posters in wachtruimte met alle foto's van werknemers	Direct een 'pauzeknop' zodat schuldeisers de klant 2-4 weken niet lastig kunnen vallen Direct een overlevingsbudget en minimaal leefgeld tot aan stabiliteit Warme ontvangst in een veilige omgeving (met bijv. koffie, fruit (vaak te duur voor hen zelf), speeltjes voor kinderen, gratis computer en kopiëren)	Proactief informeren over voortgang traject Klantkaarten met kleine eenvoudige stappen Digitale 'routeplanners' waar klant staat	Complimenten geven als (ook kleine tussentijdse) stappen zijn behaald Kaartje sturen bij succes Fouten maken mag ook (je wordt nooit weggestuurd)



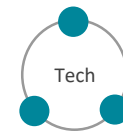
8. Toekomstvisie – Dienstverlening



Flexibele dienstverlening op maat biedt optimale hulp aan alle klanten met financiële hulpvraag



8. Toekomstvisie - Technologie



Technologie moet drempels wegnemen voor klant en tijd aan medewerker geven voor echt contact

Principe	Grote versnelling bij inzicht en overzicht	Klant in control	Automatisering handwerk t.b.v. echt contact	Altijd en overal contact
Voorbeelden werkwijze	 Ingevulde formulieren < 1 week door auto-download schulden, persoonlijke data Klant is in staat om in max. 1 week (i.p.v. maanden) overzicht te krijgen in zijn situatie door hulpmiddelen zoals: automatische aanlevering persoonlijke gegevens (bijv. OCKTO / Blauwe Knop / Budlr / uploaden foto's van forms) en automatische opvraag van schuldoverzicht (door bijv. de 'AVG app' of digi schulden detective)	 Overzicht en beheer in 'Mijn omgeving' Klant krijgt controle door: 'Mijn omgeving' (I-support) die inzicht biedt in processtappen, vergelijking met peergroups, chat met lotgenoten en inzicht in budgetbeheer Een deel van klanten gebruikt apps voor zelfstandig budgetbeheer (zoals buddy payment, buyproxy of anders)	 App 'zelfstandig budgetbeheer' Verbeterde data-uitwisseling en monitoring tussen samenwerkingspartners ICT Ondersteuning monitort ook bij samenwerkingspartners voortgang klanten Verbeterde uitwisseling klantdata tussen samenwerkingspartners	 Klant kan via telefoon, whatsapp en social media contact leggen Eén centraal telefoonnummer (bijvoorbeeld 115) voor hulp Anytime chat- en whatsapp contact Chatbot met meest gestelde vragen Facebook / Instagram voor verhalen lotgenoten



Inhoudsopgave bijlagen

	Hoofdstuk	Inhoud	Pg.
A.	Practices	Gevonden practices	77
B.	Literatuurstudie	Bevindingen literatuurstudie	84
C.	Context- en beleidsanalyse	Succesdefinitie stabilisatie	103
D.	Cijferanalyse	Versie 0 Raamwerk en definities	105
E.	Klantanalyse	Verdieping uitkomsten	109



A. Practices

5 practices uit gemeenten dienen ter inspiratie voor verbetering behandelmethodiek

Practice: goed praktijk voorbeeld van werkwijze of tool

Dit onderzoek laat zien dat alle gemeenten stabilisatie net op een andere manier aanpakken. Van sommige praktijkvoorbeelden is de hypothese dat het succes van stabilisatie hierdoor wordt vergroot. Onderstaande practices dienen ter inspiratie voor andere gemeenten



5 Practices ter inspiratie voor gemeenten

- 1 Screeningsinstrument Mesis biedt hulp bij segmentatie naar het juiste behandelpad
- 2 Klantkaarten geven klanten helder inzicht in het te volgen proces
- 3 Huisbezoeken geven de hulpverlener een beter beeld van de klant en zijn hulpvraag

- 4 Een online financieel inzagesysteem zorgt voor meer controle en inzicht bij klanten
- 5 Verschillende hulpverleners in één spreekuur zorgt voor snellere beantwoording hulpvraag klant

Voor meer informatie over de verschillende practices zie opvolgende sheets

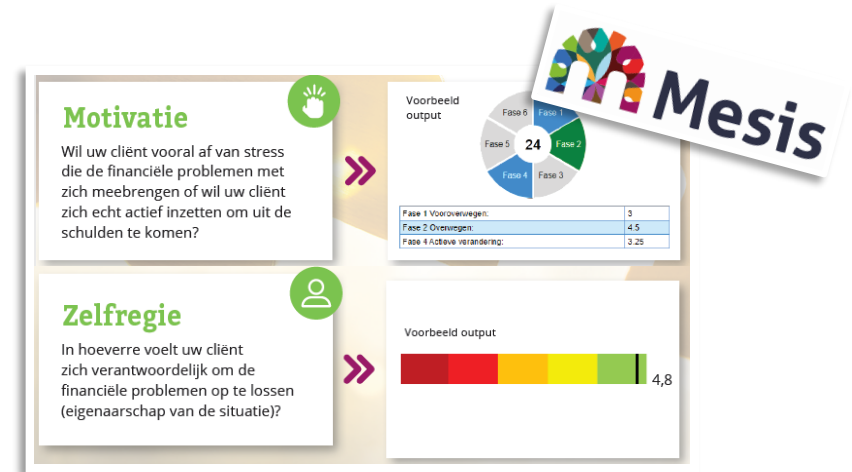


A. Practices

1. Screeningsinstrument Mesis biedt hulp bij segmentatie naar het juiste behandelpad

Gebruik van screeningsinstrument Mesis

Mesis is een screeningsinstrument dat inzicht geeft in gedrag, motivatie en vaardigheden van de schuldenaar. Het resultaat van deze vragenlijst (in combinatie met het oordeel van de hulpverlener) wordt gebruikt door gemeenten om het juiste behandelpad te bepalen. De vragenlijst kan een inschatting geven of een klant geschikt is voor een geprotocolleerde route, of beter af is met een aanpak gericht op maatwerk en begeleiding



+ Voordelen:

- De klant krijgt een behandeling die bij hem past
- Objectieve manier om gedrag, motivatie en vaardigheden boven water te krijgen

↔ Overwegingen implementatie:

- Enige schaal is nodig voordat de investering de moeite waard is
- Belangrijk om vooraf vast te stellen welke behandelpaden er aangeboden moeten en kunnen worden

📍 Nu al beschikbaar in:

- Almere



A. Practices

2. Klantkaarten geven klanten helder inzicht in het te volgen proces

Gebruik van klantkaarten met uitwerking proces

Klantkaarten geven inzicht in de te volgen stappen voor de klant. Door middel van een klantkaart begrijpen klanten waar in het proces zij zich bevinden en weten ze welke stappen nog te nemen zijn. Hierdoor wordt de hoeveelheid informatie die klanten ontvangen overzichtelijk en kunnen ze deze bij vragen er later nog eens bij pakken



+ Voordelen:

- Het geeft inzicht voor de klant in de te volgen stappen
- Het geeft houvast voor de klant

↔ Overwegingen implementatie:

- Zorg dat de klantkaarten geschreven zijn in een voor de klant duidelijke taal en test de begrijpelijkheid bij klanten

📍 Nu al beschikbaar in:

- Den Haag



A. Practices

3. Huisbezoeken geven de hulpverlener een beter beeld van de klant en zijn hulpvraag

Op huisbezoek bij de intake

Om een compleet beeld te krijgen van een klant en zijn hulpvraag zetten sommige gemeenten huisbezoeken in. Op deze manier krijgt de consulent een goed beeld van de thuissituatie en is beter in staat een compleet beeld te krijgen van de client. Huisbezoeken kunnen door het hele proces worden ingezet, maar ook alleen voor de intake



+ Voordelen:

- Het geeft de consulent een completer beeld van de persoon en de situatie waarin hij verkeerd
- Het aantal no shows gaat naar beneden
- De klant hoeft geen kosten te maken voor een afspraak

↕ Overwegingen implementatie:

- Het is een tijdsinvestering
- Belangrijk om een volgsysteem te hebben met relevante data
- Sommige klanten vinden het vervelend om iemand thuis te ontvangen of schamen zich voor hun woonsituatie. Hiervoor moet er een alternatief zijn

📍 Nu al beschikbaar in:

- Breda



A. Practices

4. Een online financieel inzagesysteem zorgt voor meer controle en inzicht bij klanten

Inzage systeem voor klant in geldzaken (MijnGeldzaken)

Sommige gemeenten maken gebruik van een online omgeving waar klanten hun geldzaken kunnen inzien. Dit geeft klanten de mogelijkheid om 24 uur per dag hun gegevens zoals actueel saldo en stand van zaken van schuldhulpverlening in te zien. Klanten ervaren dit alsof ze een gevoel van controle houden, omdat ze bedragen van rekeningen kunnen zien en betalingen in de gaten kunnen houden. Het systeem zou nog beter zijn als klanten ook daadwerkelijk de rekening kunnen downloaden en inzien vanuit dit systeem



+ Voordelen:

- Klanten houden inzicht over hun eigen geldzaken, wat hen een gevoel van controle geeft
- Door de online omgeving is er minder contact nodig met de gemeente over saldi of betalingen



Overwegingen implementatie:

- Enige schaal is nodig voordat de investering de moeite waard is
- De omgeving moet zo ingericht zijn dat het begrijpelijk en overzichtelijk is voor de klant



Nu al beschikbaar in:

- Rotterdam
- Den Haag
- Almere
- BAR



A. Practices

5. Verschillende hulpverleners in één spreekuur zorgt voor snellere beantwoording hulpvraag klant

Verschillende hulpverleners in 1 spreekuur

Sommige gemeenten hebben gekozen voor een inloopsprekuur waarbij klanten beginnen bij een maatschappelijk werker, welke indien nodig kan doorverwijzen naar schuldhulpmaatje of een sociaal raadslid. Deze zijn allemaal op datzelfde moment in een andere ruimte aanwezig. Door dit 'hulp treintje' worden mensen snel geholpen en zijn de lijntjes tussen verschillende hulpverlening korter



+ Voordelen:

- Klanten hebben in 1 keer verschillende hulpverleners gesproken – dit scheelt tijd en ze weten waar ze aan toe zijn
- Korte lijntjes tussen verschillende vormen van hulpverlening



Overwegingen implementatie:

- N.t.b.



Nu al beschikbaar in:

- Almere
- Breda



B. Literatuurstudie - Geraadpleegde literatuur

Purpose heeft 25 rapporten gelezen met name over schuldhulpverlening, er zijn bijna geen rapporten specifiek alleen over stabilisatie

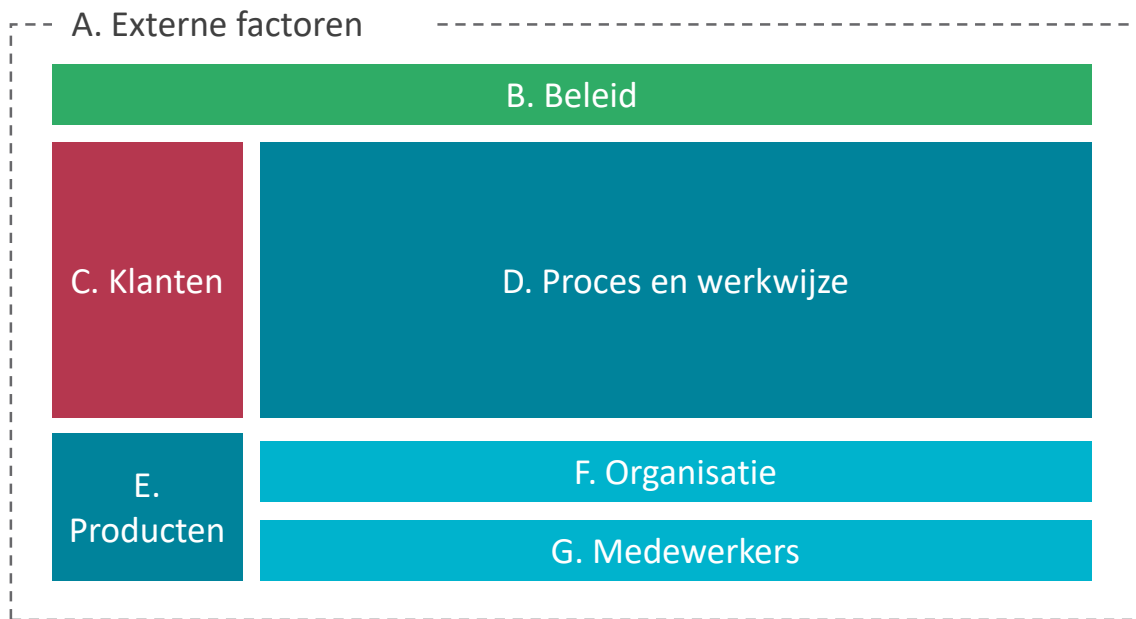
1. Akkermans, 2011. Schuldhulpverlening en dreigende huisuitzetting
2. Anderson, Geuns & Jungmann, 2016. Schulden uit de knel? Platform 31.
3. Atalikyaya et al. 2018. Een open deur. De Nationale Ombudsman.
4. Baan, Louwes & Oostveen, 2016. Evaluatierapport Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening. Berenschot.
5. Bureau Bartels, 2015. Verdiepend onderzoek naar de groep onderbewindgestelden.
6. In 't Veld, Westerbeek & Winters, 2016. Een onbemind probleem. Tilburg University
7. Inspectie SZW, 2016. Toegankelijkheid van de Schuldhulpverlening.
8. Ipskamp, Peters, Helderman en Moerman, 2007. Blijven wonen! Rijnstad, welzijn en hulpverlening in opdracht van provincie Gelderland en Gemeente Arnhem
9. Jungmann & Van Geuns, 2011. Klantprofielen in Schuldhulpverlening. *Sociaal Bestek*
10. Jungmann, Lems, Vogelpoel, Van Beek & Wesdorp, 2014. Onoplosbare Schuldsituaties.
11. Jungmann, Madern, van Geuns & Moerman, 2018. Knellende Schuldenwetgeving.
12. Jungmann, Wesdorp & Schruer, 2017. De eindjes aan elkaar knopen. Platform 31.
13. Kok, Berden, Lammers, Scholte & Von Bergh, 2015. Duurzaamheid Schuldentracten. SEO Economisch Onderzoek.
14. Madern, den Hartogh, Kerckhaert, van der Werf & Weijers, 2015. Budgetcoaching: monitoren van de voortgang. Nibud & Stimulansz.
15. Moors & Libregts, 2015. Schuldvorming en schuldpreeventie. Onderzoek en Business Intelligence (OBI)
16. Nibud, geraadpleegd via <https://www.nibud.nl/consumenten/minnelijke-schuldregeling/>
17. NVVK Modules. Geraadpleegd via <https://www.nvvk.eu/gedragcodes-en-modules>
18. Putten, van & Schoot Uiterkamp, 2017. Schuldhulpverlening in Nederland. KWIZ
19. Stavenuiter & Nederland, 2014. Lokaal en Integraal: vormgeving en uitvoering van schuldhulpverlening in zestig gemeenten. Verwey Jonker Instituut.
20. Swarte, Wiggers, Bosma, van der Plas, Blommestein, Heuts & Kriek, 2015. Een streep door de rekening. Rekenkamer Den Haag.
21. Tiemeijer, 2016. Eigen schuld? Een gedragswetenschappelijk perspectief op problematische schulden. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR).
22. Tuzgöl-Broekhoven, van de Berg, Govers & Hanse, 2016. Burgerperspectief op Schuldhulpverlening. Nationale Ombudsman.
23. Tuzgöl-Broekhoven, ten Berge, van den Berg & Hanse, 2018. Een open deur? Het vervolg. Nationale Ombudsman
24. Waijer, de, van Norl & Kruis, 2017. Hulp Buiten Bereik. Rekenkamer Rotterdam.
25. Zuithof & Mateman, 2015. Wat werkt bij....Schuldhulpverlening. Movisie



B. Literatuurstudie - Aanpak

Literatuurstudie is uitgevoerd aan de hand van een raamwerk om richting te geven aan onderzoek

Raamwerk voor literatuurstudie



Toelichting

Het hiernaast beschreven raamwerk is gebruikt als basisstructuur voor het onderzoek naar stabilisatie als onderdeel voor schuldhelpverlening. Aan deze onderdelen zijn hypothesen opgehangen, die gebaseerd zijn op de bevindingen in de literatuurstudie. Dit document volgt dan ook de structuur van het raamwerk.

De hypothesen hebben als basis gediend voor het verdere toegepaste onderzoek tijdens de meeloopdagen, cijferanalyse en klantanalyse.



B. Literatuurstudie - Hypothesen

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

A. Externe factoren

1. Specifieke doelgroepsamenstelling in regio bepaalt benadering
2. Economische tijt beïnvloed beleid en budget
3. Technologie biedt veel potentie voor verbetering processen
4. Politiek bepaalt beleid en budget

B. Beleid

1. NVVK richtlijn worden niet door alle uitvoerders uniform gevolgd
2. Oriëntatie voornamelijk op schuldenaar (i.p.v. schuldeiser)
3. Toelatingseisen vormen drempel voor aanmelding
4. Steeds meer mensen direct in bewindvoering

C. Klanten

1. Motivatie en gedrag essentieel
2. Gebrek aan vaardigheden van belang
3. Klanten beleven proces anders

E. Producten

1. Inzet producten niet genormeerd
2. Effectiviteit per product onduidelijk

F. Organisatie

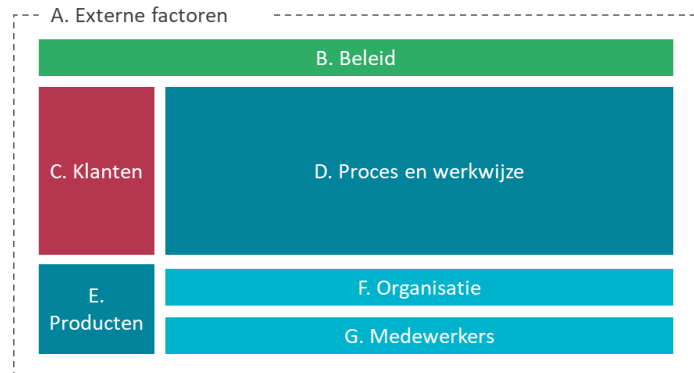
1. Stuurinfo onvoldoende aanwezig
2. Potentieel automatisering groot
3. Krappe budgetten beperken capaciteit en instroom
4. Weinig regie externe partijen
5. Te weinig kwaliteitsbewaking
6. Beperkt zicht op potentiële instroom

D. Proces en werkwijze

1. Screening leidt tot mismatch
2. Stabilisatie duurt relatief lang
3. Seriële aanpak (weinig parallel)
4. Differentiatie op grote groepen
5. Sterk geprotocolleerd proces
6. Persoonlijke begeleiding

G. Medewerkers

1. Medewerker toegewijd
2. Expertise vaak niet toereikend
3. Beschikbaarheid is thema
4. Grote individuele vrijheid
5. Proactiviteit succesfactor
6. Samenwerking cruciaal

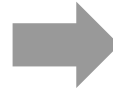


B. Literatuurstudie - Externe factoren

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en basishypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Specifieke doelgroep samenstelling in regio bepaalt benadering



Toelichting

De sociale norm rondom schulden speelt nog steeds een belangrijke rol. Mensen die in een omgeving leven waar het hebben van schulden normaal wordt gezien zullen zich eerder melden dan mensen die in een milieu wonen waar het hebben van schulden een taboe is⁹. Zij zullen langer wachten en pas een beroep doen op schuldhulpverlening wanneer de situatie onhandelbaar is geworden. De stap naar schuldhulpverlening wordt zo lang mogelijk uitgesteld.

Economisch tij beïnvloedt beleid en budget



Door de economische crisis is het aantal mensen met problematische schulden toegenomen⁵. Hierdoor komt er meer druk op de betrokken organisaties en de beleidsvoering omtrent schuldhulpverlening.

Technologie biedt veel potentie voor verbetering processen



We kunnen verwachten dat naarmate een gemeente verder is in technologische ontwikkeling (zoals een ontwikkelde app of automatisering van het proces), zij dit vaker in zullen zetten er hieromheen hun beleid vormen. Deze verwachting zal in het onderzoek verder verkend worden.

Politiek bepaalt beleid en budget



Gemeenten hebben vaak moeite met de balans tussen aan de ene kant efficiency, waarin ze zo efficiënt mogelijk werken en de slagingskansen van schuldhulp vergroten om deze betaalbaar te houden, en aan de andere kant de zorgplicht van hun inwoners. Deze balans wordt bepaald door de ernst van de problematiek, de context van de gemeente (traditie van armoedebelief) en de politieke kleur¹⁹.



B. Literatuurstudie – Beleid 1/2

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en basishypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

NVVK richtlijn wordt niet door alle uitvoerders volledig gevolgd



Toelichting

Vanuit de Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening zijn gemeenten vrij hun beleid in te vullen. De NVVK geeft hiervoor richtlijnen, maar deze zijn niet verplicht en het ontbreekt aan sancties op het niet naleven van deze richtlijnen. Hierdoor is er veel verschil tussen gemeenten, en varieert de kwaliteit (en doorlooptijd) per gemeente⁶. Daarnaast zijn er ook verschillende interpretaties van stabilisatie. Stabilisatie wordt in verschillende gemeentes niet alleen gezien als middel maar ook als doel¹⁸. Dit gebeurt voornamelijk wanneer schulden als onoplosbaar worden bestempeld en het stabiliseren van de situatie de enige mogelijkheid is. Indien de situatie als oplosbaar wordt gezien wordt er ook dikwijls gelijk doorgedaan naar een regeling en de stabilisatiefase overgeslagen.¹⁹

Oriëntatie voornamelijk op schuldenaar (i.p.v. schuldeiser)



Tijdens de periode van stabilisatie behartigt de hulpverlener in mindere mate (in vergelijking tot WSNP) de belangen van schuldeisers, waardoor de oriëntatie meer op de schuldenaar zou liggen. Er wordt wel rekening gehouden met de belangen van de schuldeiser⁶.



B. Literatuurstudie – Beleid 2/2

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en basishypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Toelatingseisen vormen drempel voor aanmelding



Toelichting

Wettelijk gezien mogen gemeenten mensen weigeren wanneer iemand al eerder gebruik heeft gemaakt van schuldhulpverlening en er fraude is gepleegd waarvoor iemand veroordeeld is. Verder zijn gemeenten vrij om weigeringsgronden uit te breiden, waarbij vaak voorkomende gronden zijn: geen inkomen, een lopende scheiding, en een koophuis. Daarnaast stellen gemeenten ook eisen aan gedrag. De schuldenaar moet aanwezig zijn op afspraken, de administratie op orde hebben en bereid zijn dingen er voor op te geven (zoals een auto of vrijetijdsbesteding).¹⁰ Deze lijst aan eisen (vaak beschikbaar op websites van gemeenten) kunnen mensen afschrikken en doen besluiten geen hulpverlening in te schakelen.⁶ Daarnaast zijn aanvraagprocessen complex en veelal rondom verschillende organisaties georganiseerd. Dit belemmert mensen in het aanvragen en vergroot de kans op uitval doordat ze het gevoel hebben dat ze 'van het kastje naar de muur gestuurd worden'²⁴.

Door te strakke toelatingseisen komen steeds meer mensen direct in bewindvoering



Door de strenge toelatingseisen die in veel gemeenten gehanteerd worden, komen mensen minder makkelijk in de schuldhulpverlening. Om toch hulp te krijgen en schulden te controleren, melden mensen zichzelf aan bij beschermingsbewind (niet via schuldhulpverlening) en doen een beroep op de Bijzondere Bijstand. Hierdoor zien we een stijging in het aantal personen onder bewind. De gemeente draagt hiervoor de kosten en deze lopen sterk op.⁵



B. Literatuurstudie – Klanten

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en basishypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Motivatie en gedrag essentieel voor het slagen van stabilisatie, maar ontbreken vaak



Toelichting

Motivatie wordt door de meeste gemeenten meegenomen als toelatingscriterium tot schuldhulpverlening. Desondanks ontbreekt het schuldenaren (op den duur) toch vaak aan wilskracht. Het rapport 'Blijven wonen' meent dat cliënten die zich aanmelden voor het stabiliseren van schulden vaak last hebben van motivatieproblemen. Bijvoorbeeld omdat zij al meerdere pogingen hebben gedaan om de schulden te regelen, maar zijn afgehaakt.⁸ Dit beeld wordt volgens Jungmann¹⁰ bevestigd in literatuur over wilskracht. Mensen verliezen op den duur de motivatie om niet-natuurlijk gewenst gedrag (gedrag dat gewenst is tijdens schuldhulpverlening) te blijven vertonen.

Gebrek aan vaardigheden vertraagt het proces



Stabilisatie doet een beroep op vaardigheden die schuldenaren vaak (tijdelijk) niet hebben. Een voorbeeld is het achterhalen van benodigde inkomensgegevens en de schuldenpositie, of het aanvragen of wijzigen van toeslagen: niet iedereen is ertoe in staat dat (snel) te regelen.⁴ Tijdelijke effecten van schaarste kunnen oorzaak zijn van gebrekkige vaardigheden. Maar ook andere eigenschappen die - met name bij zwakkere doelgroepen - vaak voorkomen, zoals beperkte leerbaarheid of verstandelijke beperking.²

Klanten beleven proces anders dan bedoeld



Aanmelding voor schuldhulpverlening voelt vaak als een grote stap en mensen wachten dan ook vaak lang voordat zij zich aanmelden. Stabilisatie wordt, zeker als het langer duurt dan verwacht, dan ook regelmatig beleefd als (extra) wachttijd in plaats van de meest passende hulp.⁴



B. Literatuurstudie – Proces en werkwijze 1/2

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en basishypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Screening kan leiden tot mismatch klant en product, wat ten koste gaat van effectiviteit



Toelichting

Voor de intake worden steeds vaker screeningsinstrumenten ingezet, bedoeld om hulpverleners te helpen bij het kiezen van de meest passende producten. Het gevaar is dat mensen hierdoor in een hokje geplaatst worden, waar ze niet altijd 100% in thuis horen.¹⁹

Stabilisatie duurt relatief lang, wat een negatief effect heeft op klantbeleving en efficiency



De NVVK stelt dat het stabilisatietraject maximaal 4 maanden mag duren. Uit onderzoek blijkt dat dit traject in de praktijk gemiddeld 9 maanden duurt.¹¹ In deze maanden wordt er nog niet gewerkt aan het oplossen van de schulden, maar alleen aan het stabiliseren van de situatie en het voorbereiden op het werkelijke traject. Tijdens deze periode kunnen schulden verder oplossen door rente en incasso kosten. Tevens leidt langdurige onzekerheid tot meer stress.²²

Seriële aanpak (weinig parallel), waardoor potentieel voor efficiency onbenut blijft



Schuldhelpverlening verloopt vaak via een seriële aanpak, waarin stabilisatie voorafgaat aan het regelen van schulden met schuldeisers. De verwachting is dat uitval van klanten wordt beperkt en de doorlooptijden fors worden verminderd wanneer deze twee activiteiten meer parallel zouden verlopen. Er wordt geëxperimenteerd met een parallelle aanpak, maar dit is nog op kleine schaal. Op het moment van schrijven is de enige bekende pilot in gemeente Deventer uitgevoerd. De eerste ervaringen zijn positief.²



B. Literatuurstudie – Proces en werkwijze 2/2

Literatuurstudie levert eerste bevindingen en basishypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Differentiatie op grote groepen, waardoor kleine (zwakkere maatwerk) groepen onbehandeld blijven



Toelichting

Uit het Evaluatierapport Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening van Berenschot blijkt dat gemeenten in schuldhulpverlening (algemeen) specifiek beleid voeren op verschillende doelgroepen. De meest genoemde doelgroepen zijn gezinnen met jonge kinderen (71%), jongeren (46%) en zzp'ers (27%). In hetzelfde rapport wordt genoemd dat er bij veel gemeenten géén integrale en methodische aanpak is voor kwetsbare groepen zoals 75-plussers, chronisch zieken, en Wajongers.⁴

Sterk geprotocolleerd proces, wat goed is voor efficiency, maar problematisch kan zijn voor effectiviteit



Er zijn aanwijzingen dat gemeenten vaak sterk geprotocolleerd werken. In het Evaluatierapport Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening van Berenschot⁴ wordt het geprotocolleerde karakter van de reguliere schuldhulpverlening genoemd als reden dat kwetsbare groepen moeilijk binnen komen bij schuldregeling. Daarnaast wordt voortijdige uitval onder deze groep ook deels verklaard doordat deze mensen niet goed in staat zijn zich aan protocollen te houden.

Persoonlijke begeleiding bevordert effectiviteit, maar vermindert efficiency



Tijdens stabilisatie moet onder andere de administratie op orde worden gebracht. Dat wordt vaak als lastig ervaren door schuldenaren. Veel mensen hebben daarin behoefte aan persoonlijke begeleiding.²² De verwachting is dan ook, dat een hogere mate van persoonlijke begeleiding dit onderdeel van stabilisatie ten goede komt. In de praktijk lijkt er bij gemeenten niet altijd ondersteuning voorhanden.¹⁰



B. Literatuurstudie – Producten 1/2

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Gebrek aan richtlijnen leiden naar verwachting tot forse verschillen in toepassing



Toelichting

Het ontbreekt aan een eenduidig afwegingskader waarmee bepaald kan worden wanneer iemand een zware voorziening nodig heeft, zoals beschermingsbewind, of wanneer iemand voldoende heeft aan een lichtere voorziening, zoals budgetbeheer.¹¹

Doordat gemeenten verschillend belang hechten aan de toeleiding tot een schuldregeling zijn er grote verschillen in de ondersteuning die geboden wordt, resulterende in uiteenlopende activiteiten (127 verschillende activiteiten door schuldhulpverlening in 112 dossiers) met verschillende producten waaronder schuldregeling, stabilisatie en Duurzame Financiële Dienstverlening.¹⁰ De ene gemeente biedt alleen een adviesgesprek en een schuldregeling aan terwijl in andere gemeenten een heel scala aan producten beschikbaar wordt gesteld.³



B. Literatuurstudie – Producten 2/2

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Effectiviteit per product onbekend, waardoor sturing daarop lastig is



Doel van stabilisatie is het in evenwicht brengen van inkomsten en uitgaven. Daar worden verschillende producten (budget beheer, beschermingsbewind, budgetcoaching, flankerende hulp) voor ingezet. Of deze producten bijdrage aan het in evenwicht brengen van inkomsten en uitgaven en in welke mate, in welke situaties en tijdspannes is niet duidelijk te achterhalen uit beschikbaar onderzoek.^{13, 14}

Er is wel informatie te vinden over wanneer en voor wie verschillende producten positief uitpakken:

- Gemeenten en andere instanties weten eigenlijk niet wat de voortgang is van budgetcoaching en weten bijvoorbeeld alleen maar de uitval of wanneer iemand niet binnen de maximale duur is uitgestroomd. Maar of geen uitval gelijk staat aan geslaagd is, is onbekend.¹⁴
- Budgetbeheer tijdens het schuldentrajact zorgt ervoor dat mensen minder snel een betalingsachterstand hebben op bijvoorbeeld de premie voor de zorgverzekering.¹³
- Mensen hebben na een WSNP-trajact meer kans om terug te vallen in schulden dan mensen die een schuldbemiddelingstrajact hebben afgerond.¹³

Over de effectiviteit van beschermingsbewind, een van de producten uit stabilisatie die ook los van het stabilisatietrajact kan worden ingezet, is wel meer bekend.

Volgens bewindvoerders is de kernfunctie van beschermingsbewind altijd de stabilisatie van schulden. Als het resulteert in financiële stabiliteit is het effectief. In 4% van de gevallen is het niet effectief.⁵ Beschermingsbewind is minder effectief bij ongemotiveerde mensen, mensen die schulden blijven maken, mensen die voortdurend afspraken schenden, bij wie een lichtere vorm van schulthulpverlening voldoende is, bij verslaafden, fraudeplegers en mensen zonder inkomen.⁵

Beschermingsbewind is extra effectief bij mensen met een verstandelijke beperking, dementerende ouderen, mensen die beseffen dat je het zelf niet redden, gemotiveerde mensen, mensen met psychische problemen, mensen met hoge schuldenlast, alleenstaande moeders en verkwisters.⁵



B. Literatuurstudie – Organisatie 1/4

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Stuurinfo op basis van definitie effectiviteit en efficiency onvoldoende aanwezig



Toelichting

In veel gemeenten wordt het Schuldhulpbeleid (nog) niet SMART geëvalueerd en worden de resultaten niet gekoppeld aan beleidsdoelen. Een aantal gemeenten hanteert wel expliciete prestatie indicatoren (zoals aantal aanvragen, de afhandeling, de doorlooptijden, wachttijden en preventie) en veel gemeenten monitoren wel het gehele schuldhulpverlening proces. Over het meten van effectiviteit is het volgende bekend¹⁴:

- Tijdsduur is geen geschikt criterium want het aflopen van een traject hoeft geen reden voor slagen zijn
- In gemeenten wordt vaak gebruik gemaakt van ladders om vooruitgang te monitoren, maar dit is veelal een subjectief oordeel van de coach. Objectieve meetbare grenzen ontbreken
- Een bekend en veelgebruikt (subjectief) meetinstrument is de zelfredzaamheidsmatrix voor financiën

Objectieve meetinstrumenten zijn nodig om de monitoring van de voortgang en de totale problematiek van de gemeenten.

Over het algemeen hebben gemeenten weinig zicht op de resultaten en zijn ze nog heel voorzichtig met het trekken van conclusies over de effecten van integrale schuldhulpverlening aanpak.¹⁹

Over de resultaten en doorstroom vanuit stabilisatie zijn geen duidelijke gegevens bekend. Uit een enquête onder 40 NVVK leden blijkt dat 40% tot 50% van de aanmeldingen uitstroomt in de fase van intake en stabilisatie.¹⁸



B. Literatuurstudie – Organisatie 2/4

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Potentieel voor automatisering groot



Toelichting

Er zijn gemeenten die aangegeven hebben meer systeeminformatie te willen over de klant zoals een clientvolgsysteem om efficiënter te kunnen werken. Ook wordt er gesproken over een specifiek kwaliteitssysteem. Er zijn gemeenten die werken met screeningsinstrumenten bij de intake van schuldhulpverlening, waarvan sommigen deels geautomatiseerd zijn. Het intake Kompas, als voorbeeld, laat bij het invoeren van het Burger Service Nummer automatisch zien of iemand al in aanraking is geweest met schuldhulpverlening.¹⁹

Krappe budgetten beperken capaciteit en instroom



Financiering van schuldhulpverlening is een groot probleem. Er is een grotere toestroom van mensen die een beroep doen op schuldhulpverlening in de afgelopen jaren maar er zijn kleinere budgetten beschikbaar.¹⁹



B. Literatuurstudie – Organisatie 3/4

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Uitbesteden van schuldhulpverlening vaak efficiënter, maar beperkt regie van gemeenten



Toelichting

Met name kleinere gemeenten kiezen er uit efficiëntie-oogpunt vaak voor om schuldhulpverlening uit te besteden aan bijvoorbeeld een kredietbank. Consequentie daarvan is dat er beperkt zicht is op wat er gebeurt. Met name de grotere gemeenten, waar voldoende schaalgrootte is, trekken de schuldhulpverlening intern. Ook zijn er gemeenten die een tussenmodel hanteren, waarbij alleen een deel van het traject wordt uitbesteed. In het rapport van het Verwey Jonker Instituut¹⁹ worden de voor- en nadelen van elk van deze organisatievormen tegen elkaar uitgezet.

	Voordelen	Nadelen
Alles uitbesteden	Voor kleine gemeenten voordeliger	Weinig zicht op wat er gebeurt in de schuldhulpverlening
Screening, selectie en doorverwijzing intern, uitvoering uitbesteden	Zicht op wat er gebeurt: minder doorverwijzingen naar (relatief dure) budgetbeheer of minnelijke schuldhulp	Financiële dienstverlening is erg procesmatig: weinig ruimte voor coaching en begeleiding
Alles intern	Integrale aanpak	Alleen geschikt voor grote gemeenten door schaalvoordelen



B. Literatuurstudie – Organisatie 4/4

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Te weinig kwaliteitsbewaking



Toelichting

Gemeenten kunnen op verschillende manieren hun kwaliteitsbeleid vormgeven. Hierbij kan gedacht worden aan klachtenregeling, opleidingseisen, klanttevredenheidsonderzoek en certificatie. De meeste doen aan certificering (NEN) en/of lidmaatschap van NVVK. Ze hebben allemaal een klachtenregeling, maar zijn er niet erg mee bezig. Een deel stelt expliciete opleidingseisen een ander legt het initiatief op de werkvloer. Gemeenten hebben wel de intentie maar niet de tijd en/of geld voor klanttevredenheidsonderzoek. Slechts enkelen doen het elke 2/3 jaar.¹⁹

Voor de schuldenaar is het onduidelijk wat de uitkomst zal zijn van het traject.²⁰ Zij vinden dat gemeenten meer aan verwachtingsmanagement zouden moeten doen. Volgens hen schetst de WGS irreële verwachtingen en zou de Vereniging van Nederlandse Gemeenten meer kunnen bijdragen aan professionalisering van de gemeenten.²²

Beperkt zicht op potentiële instroom



Het ontbreekt aan inzicht in aantallen en klantstromen bij de schuldhulpverlening in Nederland.¹¹ daaruit kan geconcludeerd worden dat gemeentes geen zicht hebben op potentiële instroom.



B. Literatuurstudie – Medewerkers 1/3

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Toewijding & begeleiding van medewerkers hebben positief effect



Toelichting

Er zijn veel ervaringen bekend van schuldenaars waarbij de medewerkers in de periode van de aanmelding nalatigheid vertoonde, omdat schuldenaars het gevoel hadden dat ze te zakelijk bejegend werden of dat er geen beschikking wordt afgegeven²².

Veel schuldhelpverleners ervaren handelingsverlegenheid, waarin ze de neiging hebben een mooi plaatje te schetsen ook al ontbreekt er perspectief. Dit uit zich in dat ze slechts in 20% van de gevallen goede hoop hebben op een schuldregeling op afzienbare termijn, terwijl dit in 50% van de gevallen naar de schuldenaar wordt gecommuniceerd.¹⁰ De schuldenaar wordt uitgelegd wat deze moet doen om in aanmerking te komen voor een schuldregeling, maar de inschatting van de hulpverlener is dat het de schuldenaar niet gaat lukken.

De effectiviteit van dienstverlening na afronding van het schuldentraject kon in eerder onderzoek nog niet geïdentificeerd worden.¹³



B. Literatuurstudie – Medewerkers 2/3

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Expertise van medewerkers is niet toereikend



Toelichting

De hulpverlening verschuift van sterk technisch en juridisch georiënteerd naar een vakgebied met meer aandacht voor gedrag.²⁵ De expertise over de gedragsmatige aspecten van schulden is echter bij veel professionals nog niet voldoende aanwezig. Voor het effectief werken aan het oplossen van schulden is, naast de financiële expertise, die kennis omtrent gedrag steeds meer nodig. Bij de toegenomen rol van de wijkteams is de inbreng van, of koppeling met, kennis en expertise van schuldhulpverlening nog een zoektocht.⁴ Ook uit onderzoek van de Rekenkamer Rotterdam blijkt dat adequate kennis van schulddienstverlening bij de wijkteams in de onderzochte gebieden onvoldoende aanwezig.²⁴

Beschikbaarheid van medewerkers is een knelpunt in voldoen aan schuldhulpvraag in gemeenten



Als bijna vier op de tien gemeenten van mening zijn dat er niet voldoende kennis aanwezig is bij de toegangsloketten om burgers op de juiste wijze door te leiden kan dit regelmatig tot gevolg hebben dat burgers niet de hulp krijgen die zij nodig hebben.⁷ Het mogelijk treffen van een schuldregeling is zeer arbeidsintensief voor de schuldhulpverlener.¹² Gemeenten hebben immers niet altijd voldoende deskundigheid in huis om alle inwoners met een schuldhulpvraag te ondersteunen.³



B. Literatuurstudie – Medewerkers 3/3

Literatuurstudie levert eerste hypothesen voor verder diepgaand onderzoek

Bevindingen literatuurstudie

Grote individuele vrijheid van medewerkers



Toelichting

Deze hypothese kan nog niet bevestigd of ontkracht worden uit de beschikbare informatie bronnen.

Pro-activiteit medewerkers succesfactor



In verschillende onderzoeken worden elementen genoemd, in positief verband, die betrekking hebben op pro-activiteit van schuldhulpverlening. Voorbeelden zijn het nabellen van cliënten, het fysiek bevinden en regelmatig beschikbaar zijn van hulpverleners in de wijk en het niet beperken van de communicatie tot post.²⁵ Causale verbanden worden niet genoemd en kunnen uit deze informatie (nog) niet getrokken worden

Samenwerking tussen verschillende (schuld)hulpverleners heeft een positief effect op schuldhulpverlening



Er zijn verschillende ervaringen van samenwerkingsverbanden tussen verschillende hulpverleners die positief zijn. Zo worden er in Amsterdam door middel van 'Samen Doen-teams' de sociale wijkteams en schuldhulpverlening met elkaar verbonden, waardoor alle hulpverleners meer betrokken zijn.²⁵



C. Context- en beleidsanalyse

Tijdens meeloopdagen hebben gemeenten verschillend beeld over succes stabilisatie

Tijdens meeloopdagen zijn medewerkers bevraagd over wanneer ze denken dat stabilisatie een succes is. Gemeenten blijken in individuele gesprekken verschillend over het succes van stabilisatie te denken

Gemeente

“De tijd tussen afgeven beschikking tot opstarten schulden regeling. Succesvol wanneer schulden geregeld kunnen worden”

Gemeente

“Stabilisatie is succesvol wanneer het bijdraagt aan beheersbaarheid van de schulden en mede oplossing is”

Gemeente

“Succesvol wanneer iemand door kan naar schulden regelen: alle stukken compleet, de motivatie gemeten en geen onderliggende problemen”

Gemeente

“Stabilisatie is succesvol als binnen 4 maanden een schuldregeling plaatsvindt en de klant er niks van heeft gemerkt (korte lijnen)”

Gemeente

“Stabilisatie is succesvol wanneer dossier compleet is en de klant meewerkt en welwillend is”

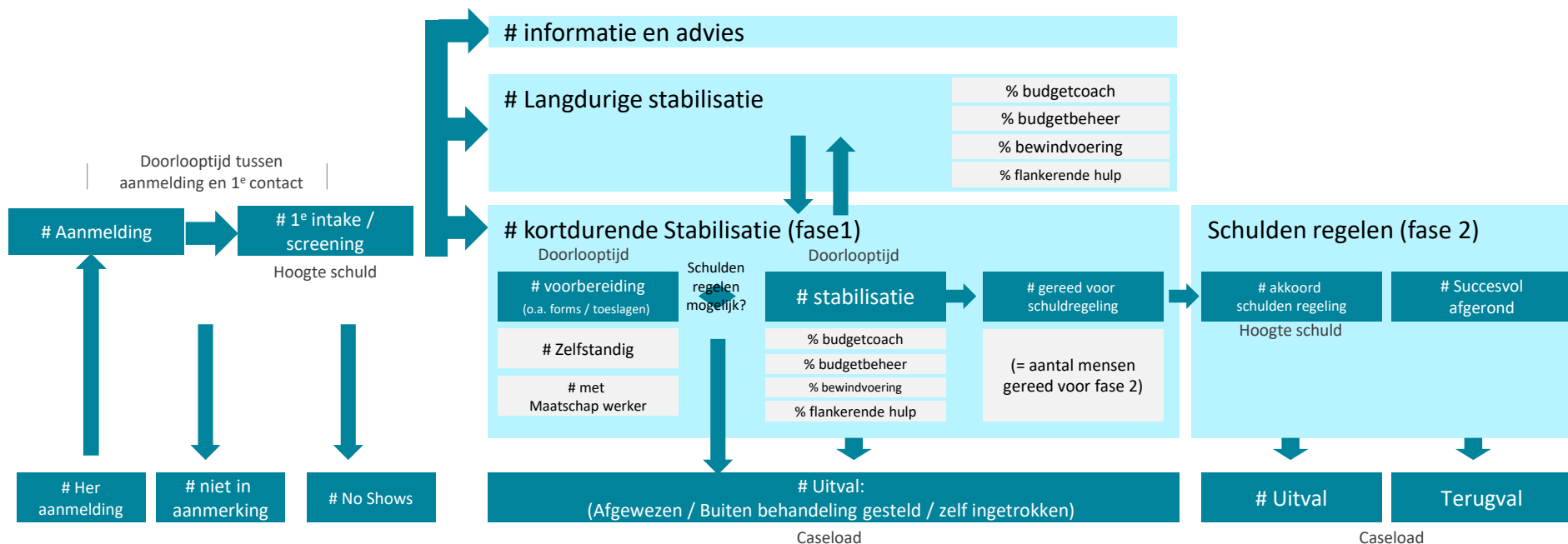
Gemeente

“Als alle belemmeringen voor een duurzame oplossing (schulden regelen) weg zijn. Stabilisatie heeft 2 doelen: schulden regelen en hanteerbaar maken”



D. Cijferanalyse - Raamwerk

Versie 'nul' cijfer raamwerk is opgezet als basis voor de uitvraag van cijfers



Toelichting

- Het doel van een cijfer raamwerk is om model te creëren dat toepasbaar is op alle verschillende organisatievormen binnen stabilisatie. Zodoende, kunnen cijfers aangeleverde cijfers vergeleken worden
- Purpose heeft een eerste versie opgesteld van een raamwerk voor de cijfer uitvraag. Hierbij is uitgegaan van de wens om deze cijfers op te vragen en nog niet welke cijfers voor handen zijn. Het raamwerk is opgesteld op basis van gesprekken met de verschillende gemeenten
- Lang niet alle cijfers konden worden aangeleverd. Purpose heeft daarom uiteindelijk besloten om een selectie van het raamwerk uit te vragen



D. Cijferanalyse - Definities

Purpose heeft zich zoveel mogelijk aangesloten bij bestaande definities (o.a. benchmark werk en inkomen en NVVK)

Begrip	Definitie
Aanmelding	Aantal klanten dat geregistreerd wordt met de hulpvraag van de klant. De aanmelding leidt tot informatie die noodzakelijk is voor de intake/crisisinterventie
Intake	Aantal klanten waarbij in een gesprek de zelfredzaamheid getoetst wordt van de klant en vastgesteld wordt wat het probleem is om een plan van aanpak te ontwikkelen
Informatie en advies	Als onderdeel van het schuldhulpverleningstraject geven van informatie en advies over het zelfstandig bereiken van duurzaam financieel evenwicht, zonder gebruik te maken van de producten: Stabilisatie, Betalingsregeling, Herfinanciering, Schuldregeling, Budgetbeheer, Budgetcoaching, Beschermingsbewind of Duurzame Financiële Dienstverlening. Hieronder valt dus niet informatie en advies verstrekt naar aanleiding van de toeleiding van (alle) hulpvragen rondom aanmelding en intake
Instroom stabilisatie	Aantal klanten dat gemiddeld per maand instroomt in kortdurende stabilisatie. Er is een plan van aanpak. De eerste stap wordt gezet (= voorbereiding) nl. creëren overzicht van schulden, toeslagen checken en aanvragen en inkomsten uitgaven worden op een rij gezet tot aan de feitelijke stabilisatie (d.m.v. budgetbeheer)
Zelfstandige stabilisatie	Klanten die zelf (zonder hulp van buitenaf) in staat zijn om schuldenoverzicht, inkomsten uitgaven en toeslagen inzicht te regelen
Doorlopen stabilisatie met maatschappelijk werker	Klanten die hulp nodig hebben van maatschappelijk werkers voor administratieve ondersteuning of coaching of andere hulp zoals verslaving, psychisch etc
Gereed voor schulden regelen	Aantal klanten dat gestabiliseerd is (zowel technisch als mentaal) en gereed is voor fase 2 'het regelen van de schuld met schuldeisers via sanering of bemiddeling'



D. Cijferanalyse - Definities

Purpose heeft zich zoveel mogelijk aangesloten bij bestaande definities (o.a. benchmark werk en inkomen en NVVK)

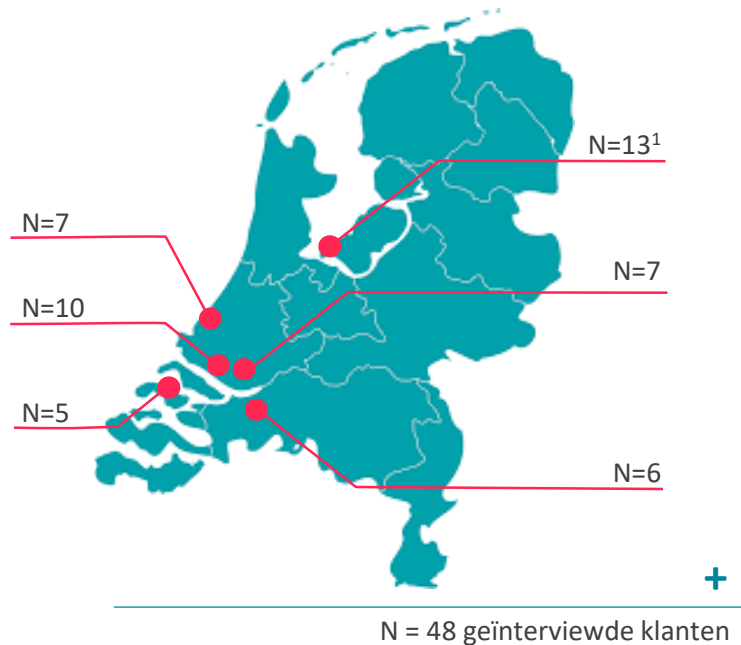
Begrip	Definitie
Budgetbeheer	Product waarbij een externe partij garandeert dat betalingen tijdig gedaan worden en dat er geen (nieuwe) schulden of betalingsachterstanden ontstaan. Dit heeft minimaal betrekking op huur/hypotheek, nutsvoorzieningen en wettelijk verplichte verzekeringen. nodig hebben van maatschappelijk werkers voor administratieve ondersteuning of coaching of andere hulp zoals verslaving, psychisch etc
Budgetcoach	% klanten waarbij een vorm van coaching en training wordt ingezet gericht op dat de klant zelfstandig in staat is om zijn financiële huishouden te kunnen voeren
Beschermingsbewind	% klanten waarbij het behouden van of komen tot een financieel stabiele situatie van een rechthebbende waarbij de goederen onder bewind zijn gesteld. De bewindvoerder beschermt de financiële belangen van de rechthebbende, beheert de goederen en het inkomen en streeft ernaar het ontstaan van (nieuwe) schulden of achterstanden te voorkomen en – waar nodig en mogelijk – een schuld op te lossen
Langdurige stabilisatie	Het in evenwicht brengen en houden van inkomsten en uitgaven van de klant, waarbij is vastgesteld dat het bestaande schuldprobleem door in of bij die persoon gelegen omstandigheden nog niet duurzaam opgelost kan worden. DFD is er op gericht om de maatschappelijke positie van de schuldenaar niet te laten verslechteren
Uitstroom naar schuldregeling traject	Aantal klanten dat gemiddeld per maand uitstroomt vanuit langdurige stabilisatie naar Fase 1 of 2 voor het uitvoeren van een schuldregeling
Akkoord voor schuldregeling	Aantal gestarte regelingen middels betalingsregeling, herfinanciering, schuldbemiddeling of schuldsanering



E. Klantanalyse

In totaal zijn 48 klanten geïnterviewd voor de klantanalyse

Aantal geïnterviewde klanten per gemeente



E. Klantanalyse - Reis

Vijf centrale emoties hebben invloed algemene beleving van klanten

Emotie	Toelichting	Metafoor	Quote
1 Waardigheid	Klanten willen door de hulpverlener op een gelijkwaardige manier behandeld worden voor behoud van waardigheid. Wanneer de hulpverlener empathisch is motiveert dit de klant om door te gaan	 Warm gevoel	<i>"Er is wederzijds begrip. Ze liet mij praten en huilen, ik voelde dat het goed was. Het contact is oprecht"</i>
2 Ervaren wachttijd	De gepercipieerde wachttijd is langer dan de werkelijke wachttijd. Dit komt doordat klanten niet goed weten wat er gebeurt en doordat klanten zo snel mogelijk van de schulden af willen. Tijdens stabilisatie lopen de schulden verder op. Dit wordt gezien als (onnodige) wachttijd	 Zandloper	<i>"De zandloper staat voor het wachten. Dat duurt al zo lang"</i>
3 Onzeker door onduidelijkheid	Klanten vinden het proces onduidelijk doordat ze slecht geïnformeerd worden vanuit de gemeente. Ze weten vaak niet goed waar ze zich in het proces bevinden. Dit zorgt voor onzekerheid en onrust	 Donker bos	<i>"Ik vond de communicatie echt bagger. Ik sta er zo leeg in"</i>
4 Frustratie door fouten	Klanten ervaren controleverlies wanneer ze hun financiën (deels) uit handen moeten geven. Hierdoor komen fouten extra hard aan. Het maakt klanten boos en teleurgesteld	 Blijven vechten	<i>"Er mogen geen fouten gemaakt worden, zeker niet zo iets belangrijks"</i>
5 Financiële stress	Klanten ervaren veel financiële stress. Deze stress verandert door de tijd heen. De zorgen om de schulden maken plaats voor zorgen over hoe het leven in de schuldhulpverlening er uit gaat zien	 Hoofd boven water	<i>"Je ligt nu te piekeren over hoe je je eten op tafel krijgt"</i>



E. Klantanalyse - Reis

1. Respect en begrip is essentieel voor behoud van waardigheid

Klanten geven vaak aan zich machteloos te voelen in het proces van schuldhulpverlening. Ook als zij zelf de verantwoordelijkheid nemen voor het ontstaan van de schulden, zijn zij genoodzaakt een (deel van) die verantwoordelijkheid uit handen te geven. Dat begint al bij het benaderen van schuldeisers, waar klanten voelbaar een ondergeschikte positie hebben ten opzichte van de schuldeiser, maar ook ten opzichte van de hulpverlener die meer voor elkaar krijgt. Ook is er vaak sprake van schaamte en een negatief zelfbeeld.

Veel klanten geven aan het door deze uitgangspositie heel belangrijk te vinden met respect en op een gelijkwaardige manier behandeld te worden. Vaak wordt dit direct zichtbaar in het contact met de hulpverlener. Klanten omschrijven het contact met een vaste hulpverlener bijna altijd als zeer positief. De hulpverlener is empathisch en geeft klanten het gevoel te willen helpen. Hierdoor voelen klanten zich geen nummer maar een mens. Dit vertrouwen motiveert de klant om verder te gaan. Mogelijk leidt dit ook tot wederkerigheid. Zeker wanneer een band is opgebouwd met een hulpverlener vinden klanten het erg vervelend als er een wisseling plaatsvindt. Het ontbreken van een “klik” gebeurt wanneer klanten het gevoel hebben dat ze worden veroordeeld op hun situatie.

Metaforen klantbeleving



“In je eentje sta je machteloos tegenover schuldeisers”



“Ik kan bij haar terecht”

Wat zeggen klanten?

“Consultant is mijn tweede zus, mijn tweede ouder, mijn steun. Ze heeft mij echt geholpen”

“Ik had het idee dat ze door mij heen kon kijken. Ze gaf me het gevoel dat ze vertrouwen had in mij en dat het niet mijn schuld was”

“Er is wederzijds begrip. Ze liet mij praten en huilen, ik voelde dat het goed was. Het contact is oprecht”

“Het begin is heel moeizaam gelopen. Er was geen klik met mijn contactpersoon. Zij gaf mij het gevoel dat ik zelf echt schuldig was”



E. Klantanalyse - Reis

2. Stabilisatie wordt ervaren als wachttijd

Veel kanten benoemen de lange wachttijd die voorafgaat aan het moment dat er een regeling is getroffen met de schuldeisers. In sommige gevallen is de doorlooptijd van stabilisatie daadwerkelijk ongebruikelijk lang, maar vaker voelt het voor klanten vooral lang. De gepercipieerde doorlooptijd is dan veel langer dan de daadwerkelijke. Vaak wordt dit gevoel veroorzaakt doordat klanten niet goed weten wat er (achter de schermen) gebeurt.

Wanneer klanten eenmaal aankloppen bij schuldhelpverlening, willen ze doorgaans zo snel mogelijk van hun schulden af. Het aanschrijven van schuldeisers wordt dan gezien als het moment dat er echt aan de schulden gewerkt wordt. Tijdens stabilisatie lopen de schulden dikwijls juist verder op en mede daarom wordt deze fase gezien als (onnodige) wachttijd.

Een deel van de klanten geeft aan ook zelf voor vertraging te hebben gezorgd. Er is ook een kleine groep klanten die aangeeft de wachttijd wel prettig te vinden; zij geven aan de tijd te gebruiken om te kunnen wennen aan hun nieuwe werkelijkheid.

Metaforen klantbeleving



"Het duurt zo lang allemaal"



"Alles gaat zo traag"



"Net een langspeelplaat"

Wat zeggen klanten?

"De zandloper staat voor het wachten. Dat duurt al zo lang"

"Het duurde heel lang, maar dat was deels ook mijn eigen schuld"

"Tijdens de 1e afspraak had ze het papier met haar schulden mee. Mevrouw was erg blij, het ging allemaal heel snel"

"Het gaat om onszelf, maar ik kan niks en ik mag niks. Het afwachten is verschrikkelijk"



E. Klantanalyse - Reis

3. Onduidelijkheid door uitblijven proactieve communicatie

Klanten vinden het proces van schuldhulpverlening niet altijd duidelijk. Ze weten vaak niet goed waar ze zich in het proces bevinden en welke stappen er nog zullen worden gezet. Klanten kennen de verschillende fases van het traject over het algemeen niet en zijn onbekend met de term 'stabilisatie'. Het is dan ook vaak niet helder wat deze fase precies inhoudt en wanneer deze is afgerond. Zo weten klanten ook niet wanneer hun financiële situatie stabiel is en schuldeisers aangeschreven zullen worden.

Klanten geven aan dat onduidelijkheid voornamelijk wordt veroorzaakt doordat zij slecht geïnformeerd worden en er geen proactief contact is vanuit de gemeente over de voortgang. Dit zorgt voor onzekerheid en onrust. Wanneer de gemeente wel proactief contact opneemt wordt dit erg gewaardeerd.

In enkele gemeenten wordt gebruikt gemaakt van een 'Mijn Omgeving'. Ook wordt er soms gewerkt met een duidelijk stappenplan. Beiden worden erg gewaardeerd en helpen bij het wegnemen van onzekerheid.

Metaforen klantbeleving



*"Door de bomen het bos niet
meer zien"*

Wat zeggen klanten?

*"ik zou wel meer gerustgesteld zijn geweest als ik
niks hoeft te vragen"*

*"Ik wil meer communicatie vanuit de gemeente.
Over de dingen die ze moeten gaan doen of die ze
hebben gedaan. Ik heb nu helemaal geen grip"*

*"Ik vond de communicatie echt bagger. Ik sta er zo
leeg in"*

*"Wanneer ben je dan stabiel? Als jij de rekening ziet
en er blijft geld over, dan ben je toch stabiel?"*

*"Als ik een beeld zou meenemen dan zou dat alleen
maar vraagtekens zijn. Het is zo onduidelijk dat ik
niet eens weet wat ik moet vragen"*



E. Klantanalyse - Reis

4. Gemaakte fouten zorgen voor veel frustratie

Klanten geven aan zich kwetsbaar te voelen wanneer zij schuldhulpverlening in gaan. Zij ervaren controleverlies wanneer ze hun financiën (deels) uit handen moeten geven. Bijna alle klanten benoemen dat er, vooral in de beginfase, fouten zijn gemaakt. Juist in deze kwetsbare situatie komen fouten extra hard aan. Het maakt klanten boos, teleurgesteld en het geeft een machteloos gevoel. Klanten zijn bang dat als gevolg van fouten de schulden extra oplopen, of het leefgeld niet wordt uitbetaald. Sommige klanten geven aan het ook oneerlijk te vinden omdat fouten vanuit hun kant hard worden afgestraft.

Klanten zijn niet onverbiddelijk. Er is vaak toch veel vertrouwen in schuldhulpverlening. Klanten geven echter wel aan dat hun persoonlijk belang altijd groter zal zijn dan het belang van hun hulpverlener en dat ze toch soms het gevoel hebben te moeten controleren of alles goed loopt.

Metaforen klantbeleving



"Het is een gevecht"



"Tot hier en niet verder"



"Het blijft onvoorspelbaar"

Wat zeggen klanten?

"Er mogen geen fouten gemaakt worden, zeker niet zoiets belangrijks"

"Je geld wordt afgepakt, je hebt geen zeggenschap meer, je krijgt €80 per week. Ik heb vaak gedacht: Ik zie het niet meer zitten"

"Ik was mijn bankpas een keer kwijt en toen hadden ze ook mijn leefgeld gestopt. Maar toen had ik de bankpas weer terug en toen waren ze vergeten om mijn leefgeld weer over te nemen. Toen stond ik bij de kassa en kon ik niet betalen. Toen was ik echt woest"

"Je moet regelmatig kijken of alles wel betaald is. Ze hadden pas de 3e of 4e van de maand de huur overgemaakt maar dat moet op de 1^e"

"Ik heb wel vertrouwen in haar, maar het is wel heel eng om het uit handen te geven"



E. Klantanalyse - Reis

5. Verandering van stress gedurende het proces

Klanten ervaren voorafgaand en bij aanvang van het schuldhulpverleningstraject veel financiële stress. Vaak neemt die stress af bij het moment van aanmelding. Klanten hebben dan het gevoel dat 'iemand anders' hun schulden overneemt en ermee aan de slag gaat.

Desondanks verdwijnt de financiële stress niet in zijn geheel. De zorgen om de schulden maken plaats voor zorgen over hoe het leven in de schuldhulpverlening er uit gaat zien. De meeste klanten houden weinig geld over om van te leven en maken zich zorgen over hoe rond te komen.

Metaforen klantbeleving



"Het hoofd boven water houden"



"Het is zo vermoeiend"

Wat zeggen klanten?

"Je voelt toch onzekerheid. Hoe gaat mijn leven er uit zien. Hoeveel wordt het leefgeld? Wordt het WSNP/minnelijk? Dat brengt stress met zich mee"

"Je ligt nu te piekeren over hoe je je eten op tafel krijgt. Inmiddels eet ik tussen de middag niks meer"

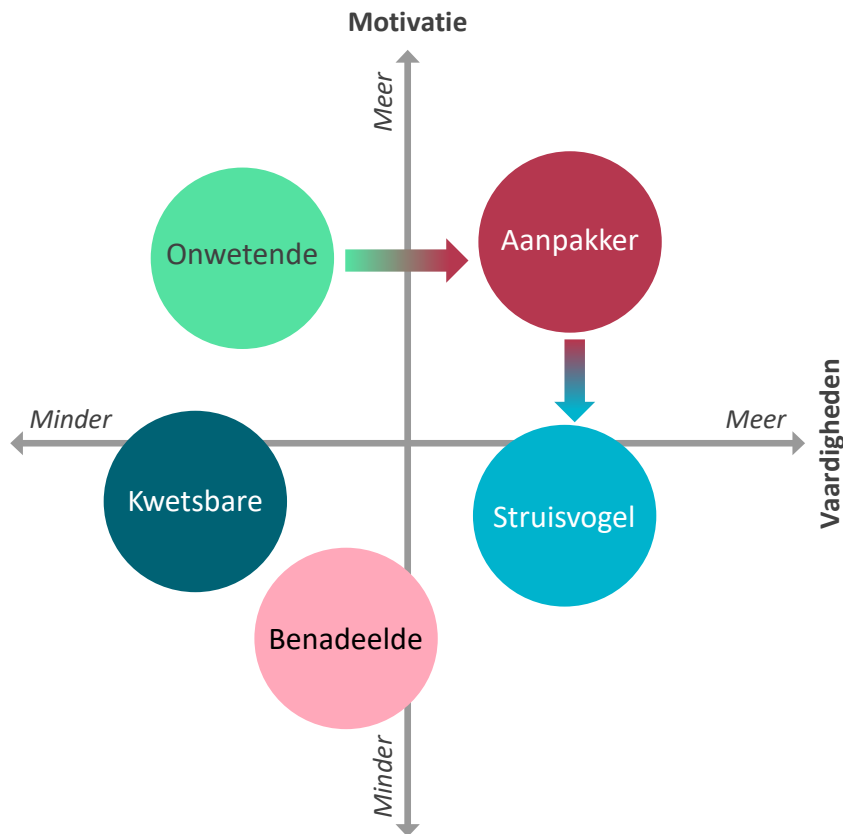
"Dit was vooral moeilijk tijdens de feestdagen. Normaal stond de hele tafel vol met eten, dat gaat niet meer"

Over de aanmelding: *"Er is nu iemand die je gerust stelt en je schulden overneemt"*



E. Klantanalyse - Profielen

Klantenprofielen zijn niet statisch, klanten kunnen verschuiven naar een andere groep



Klanten zitten niet statisch in één klantprofiel. Door gebeurtenissen door de tijd heen kunnen klanten verplaatsen van klantprofielen.

Voorbeelden klantprofiel verschuiving



Van onwetend naar aanpakker

Klanten uit het klantprofiel onwetend kunnen met behulp van financiële educatie meer vaardigheden verkrijgen en daardoor naar het klantprofiel aanpakker verschuiven.



Van aanpakker naar struisvogel

Klanten uit het klantprofiel aanpakker kunnen door tegenslagen motivatie verliezen en verschuiven naar het klantprofiel struisvogel. Ook andere problemen kunnen prioriteit vragen waardoor de aanpakker geen mentale ruimte meer heeft om ook de financiële problemen aan te pakken. De klant kan daardoor zijn kop in het zand steken rondom de financiële problemen als een coping mechanisme.



PURPOSE



Schouders Eronder is een samenwerkingsverband tussen Divosa, Landelijke Cliëntenraad, NVVK, Sociaal Werk Nederland en VNG.

POWERED BY PURPOSE