

# Schuldhulpverlening in de keten

Lessen uit de praktijk voor  
het opzetten van effectieve  
samenwerkingsverbanden

**Opdrachtgever**

Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

**Auteurs Policy Productions**

Cécelle Meijer  
Laura Thomassen  
Yolanda Hoogtanders

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1	Vraagstelling	4
1.2	Uitwerking vraagstelling	4
1.3	Onderzoeksaanpak	5
1.4	Opbouw rapportage	6
<b>2</b>	<b>Aanbevelingen voor beleid</b>	<b>7</b>
2.1	Inleiding	7
2.2	Starten of versterken van samenwerkingsverbanden	7
2.3	Inhoud samenwerkingsverbanden	9
2.4	Samenwerking in de praktijk	10
2.5	Succesfactoren effectieve samenwerking	11
2.6	Van samenwerking naar integrale dienstverlening	11
<b>3</b>	<b>De praktijkvoorbeelden</b>	<b>12</b>
3.1	Beschrijving van de praktijken	12
3.2	Amersfoort	12
3.3	Amsterdam – schuldhulpverlening en re-integratie	15
3.4	Amsterdam – schuldhulpverlening en multiprobleemgezinnen	18
3.5	Arnhem	21
3.6	Enschede	25
3.7	Haarlemmermeer	28
3.8	Midden-Drenthe	30
3.9	Rotterdam	34
3.10	Tilburg	36
3.11	Utrecht	39
3.12	Zeeuws Vlaanderen	42
3.13	Zwolle	45
	<b>Bijlagen</b>	<b>48</b>

# 1 Inleiding

## 1.1 Vraagstelling

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) wil gemeenten ondersteunen bij het effectiever en efficiënter organiseren van schuldhulpverlening. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de schuldhulpverlening een integraal karakter moet hebben. Dat betekent dat er niet alleen aandacht moet zijn voor het oplossen van de financiële problemen, maar ook voor de oorzaken van het ontstaan van de schulden dan wel de belemmeringen die het oplossen ervan in de weg staan. In dit kader heeft het ministerie Policy Productions gevraagd een handreiking integrale schuldhulpverlening te ontwikkelen op basis van gemeentelijke best practices. In deze rapportage presenteren we deze handreiking.

## 1.2 Uitwerking vraagstelling

### Samenwerking noodzakelijk voor effectieve aanpak schulden

Uit onderzoek van Hiemstra en de Vries<sup>1</sup> blijkt dat schuldhulpverlening in de meeste gemeenten nog maar beperkte resultaten oplevert. Eén van de oorzaken hiervan is de gebrekkige samenwerking tussen schuldhulpverlening en andere zorg- en dienstverleners. Schuldproblematiek hangt vaak samen met problemen op andere leefdomen en als deze problemen niet aangepakt worden, kan de schuldproblematiek niet opgelost worden. Bovendien is het voor de schuldenaar zelf demotiverend als hij aan zijn schulden werkt, maar toch met andere grote problemen blijft zitten. Vanuit deze optiek is een integrale aanpak van schuldhulpverlening wenselijk.

### Samenwerking middel om integrale dienstverlening te realiseren

Achter het concept van integrale schuldhulpverlening gaat een aantal veronderstellingen schuil, namelijk dat samenwerking tussen aanbieders van schuldhulpverlening en andere zorg- en dienstverleners integrale dienstverlening mogelijk maakt en daarmee op termijn:

- bijdraagt aan het beter en sneller identificeren van problemen op verschillende, met elkaar samenhangende leefdomen;
- bewerkstelligt dat problemen ook sneller worden aangepakt wat een verergering van de problematiek kan voorkomen;
- een positieve invloed heeft op de klantgerichtheid, omdat dienstverleners minder langs elkaar heen werken;
- bijdraagt aan betere resultaten ofwel een duurzame oplossing van de (multi)problematiek.

Samenwerking tussen verschillende zorg- en dienstverleners kan met andere woorden bijdragen aan het effectief aanpakken van multiproblematiek. Uitgangspunt hierbij is dat er niet vanuit één leef- of beleidsdomein wordt opgetreden maar dat de klant centraal wordt gesteld. Wij spreken daarom liever van integrale dienstverlening (waarbij schuldhulpverlening één van de betrokken partijen kan zijn) dan van integrale schuldhulpverlening.

### Leren van praktijkvoorbeelden

Tijdens het onderzoek hebben wij geconstateerd dat gemeenten (nog) geen zicht hebben op de resultaten van hun samenwerkingsverbanden. Daardoor is het moeilijk om bestaande praktijken te beoordelen en best practices te selecteren. In overleg met de opdrachtgever hebben wij er daarom voor gekozen om dit onderzoek niet te richten op het selecteren en beschrijven van best practices, er zijn immers nog geen bewezen praktijken, maar op het in kaart brengen van de leerervaringen van gemeenten binnen een aantal samenwerkingspraktijken en om de werkzame bestanddelen van deze praktijken voor het voetlicht te brengen.

### Onderzoeksvraag

Vanuit bovenstaand perspectief hebben wij de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

*‘Maak een handreiking voor gemeenten gericht op het vormgeven van samenwerking in het kader van schuldhulpverlening. Beschrijf daarvoor praktijkvoorbeelden die er in het land zijn om voor mensen met meervoudige problematiek gecoördineerde dienstverlening aan te bieden. Focus daarbij op praktijkvoorbeelden waarbij er naast schuldhulpverlening nog minimaal één andere hulp- of dienstverlener is betrokken en kijk naar de samenwerkingspartners die vanuit de optiek van schuldhulpverlening het vaakst een logische samenwerkingspartner zijn. Licht met name die aspecten van samenwerking eruit die invloed hebben op de effectiviteit van de schuldhulpverlening en die een bijdrage leveren aan het verhogen van de arbeidsparticipatie.’*

In deze rapportage doen wij verslag van onze bevindingen en dragen wij bouwstenen aan die gemeenten kunnen gebruiken bij het ontwikkelen en versterken van samenwerkingsverbanden voor de uitvoering van schuldhulpverlening.

<sup>1</sup> Hiemstra en De Vries/Significant. Schulden? De gemeente helpt, juli 2008

### Afbakening van het onderzoek

Conform de opdracht van het ministerie zijn de praktijkvoorbeelden ons uitgangspunt voor het opstellen van de handreiking. Dit betekent dat de handreiking vooral een beschrijvend karakter heeft. Waar mogelijk trekken we uiteraard wel conclusies op basis van onze bevindingen en geven we aan wat vanuit de praktijk gezien logische samenwerkingsverbanden zijn en onder welke voorwaarden deze samenwerkingsverbanden effectief kunnen zijn.

Schuldhulpverlening heeft niet alleen betrekking op het aanpakken van schuldenproblematiek, maar ook op het voorkomen ervan (preventie) of het tegengaan van terugval bij cliënten (nazorg). In deze handreiking richten wij ons op de dienst- en hulpverlening aan cliënten waar al sprake is van (dreigende) schulden en niet op de preventie of nazorg ervan.

Ten slotte kunnen niet alleen volwassenen kampen met schulden, maar zijn er ook steeds meer jongeren die hier mee te maken krijgen. De praktijkvoorbeelden in deze handreiking richten zich echter hoofdzakelijk op de schuldhulpverlening aan volwassenen.

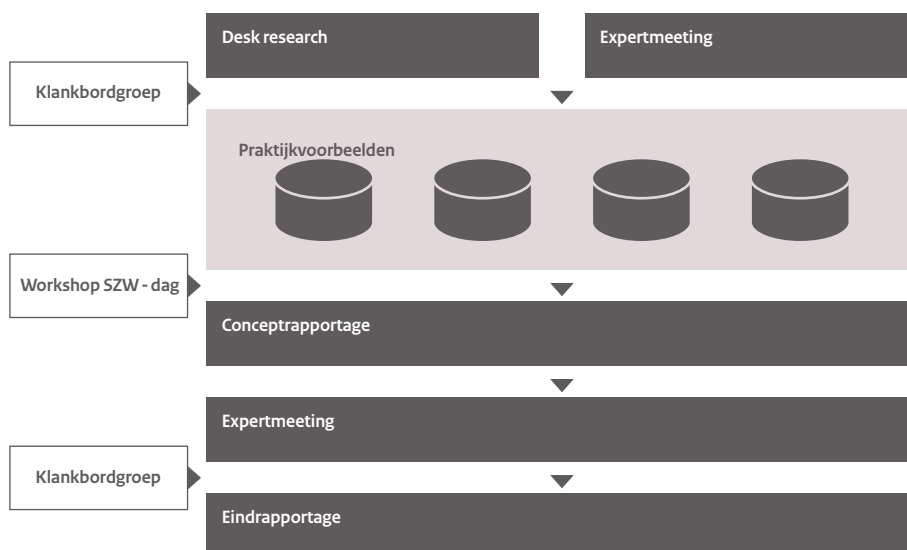
### 1.3 Onderzoeksaanpak

In onderstaande figuur hebben we de aanpak die wij voor dit onderzoek hebben gehanteerd schematisch weergegeven.

#### Onderzoeksstappen

We zijn het onderzoek gestart met het bestuderen van relevante bronnen. Een overzicht van de geraadpleegde literatuur is opgenomen in bijlage 1. Daarnaast hebben wij bij de start van het onderzoek een expertmeeting georganiseerd met sleutelfiguren van verschillende (landelijke) organisaties. Het doel van deze expertmeeting was om voorafgaand aan het selecteren, bestuderen en beschrijven van de praktijkvoorbeelden tot een helder analysekader te komen. Specifiek wilden wij antwoorden krijgen op de volgende vragen:

- Welke combinaties van problemen komen het meest voor in relatie tot schulden?
- Welke samenwerkingspartners zijn het meest voor de hand liggend?
- Wat kan de toegevoegde waarde zijn van samenwerking in het kader van schuldhulpverlening?



Figuur 1  
Onderzoeksaanpak

Daarnaast was het doel van de expertmeeting om interessante praktijkvoorbeelden van samenwerking te identificeren. In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van de deelnemers.

Op basis van voorgaande stappen en in overleg met de klankbordgroep hebben we vervolgens 14 gemeenten geselecteerd die één of meerdere praktijken hebben die een beeld geven van de wijze waarop gemeenten samenwerking organiseren in het kader van schuldhelpverlening. Contact met deze gemeenten heeft er uiteindelijk toe geleid dat we 12 praktijken hebben bestudeerd in 11 gemeenten. Hierbij hebben we een zekere spreiding gehanteerd ten aanzien van de omvang van de gemeenten:

- Grote gemeenten: Rotterdam, Amsterdam (2x), Utrecht
- Middelgrote gemeenten: Enschede, Tilburg, Arnhem, Zwolle, Amersfoort, Haarlemmermeer
- Kleine gemeenten: Midden-Drenthe, Zeeuws Vlaanderen

Per praktijkvoorbeeld hebben we een aantal interviews gehouden met betrokkenen (manager, projectleider, beleidsmedewerker en/of uitvoerder) van de meest relevante samenwerkingspartners. In bijlage 3 hebben we een overzicht van onze gesprekspartners opgenomen. De resultaten van deze interviews hebben we vastgelegd in praktijkbeschrijvingen.

Op basis van deze beschrijvingen hebben we tijdens de SZW-dagen twee workshops geleid. Het doel van deze workshops was om met deelnemers te discussiëren over de rode draad van onze bevindingen. Op basis van voorgaande onderzoeksstappen en de uitkomsten van de workshops hebben we een conceptrapportage opgesteld. Deze hebben wij ten slotte besproken tijdens een tweede expertmeeting (zie bijlage 4 voor de deelnemerslijst) en met de klankbordgroep. Dit heeft geresulteerd in deze definitieve rapportage.

## 1.4 Opbouw rapportage

In het vervolg van deze rapportage presenteren wij onze bevindingen. In hoofdstuk 2 gaan we in op onze beleidsmatige bevindingen en geven wij handvatten voor het starten en ontwikkelen van samenwerking in het kader van schuldhelpverlening. Hierbij laten we onze praktijkbevindingen als een rode draad door het verhaal lopen.

In hoofdstuk 3 van deze rapportage presenteren we de beschrijvingen van de praktijkvoorbeelden. Deze maken inzichtelijk hoe de samenwerking binnen de bestudeerde gemeenten is georganiseerd en welke keuzes zij daarbij hebben gemaakt. De beschrijvingen volgen een vast format.

# 2

## Aanbevelingen voor beleid

### 2.1 Inleiding

#### Samenwerking is een middel en geen doel

Een belangrijke constatering vooraf is dat samenwerking een middel is om de effectiviteit van hulp- en dienstverlening te verbeteren maar geen doel op zich. Samenwerking kan een goed middel zijn als verschillende autonome organisaties diensten leveren die gezamenlijk bijdragen aan het realiseren van een einddoel voor de klant. Omdat deze verschillende activiteiten bijdragen aan het realiseren van een gezamenlijk einddoel is er noodzakelijkerwijs behoefte aan coördinatie tussen die verschillende activiteiten en dus aan samenwerking tussen de organisaties. Er is immers geen sprake van een opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie en ook niet van een hiërarchische relatie tussen de organisaties om de diensten te coördineren. Voorwaarden voor het goed functioneren van samenwerkingsverbanden zijn:

- kennis: er is sprake van grote kennisintensiteit en professionaliteit in de uitvoering; belangrijk is daarbij dat men ook kennis heeft van elkaars kennis en vaardigheden;
- flexibiliteit: de organisaties kunnen snel inspelen op veranderende omstandigheden, doordat zij zich richten op de uitvoering en learning by doing;
- vertrouwen: partijen hebben vertrouwen in elkaar en in de kwaliteit van de uitvoering van de taken die aan elkaar zijn toevertrouwd.

#### Samenwerking kan klantgerichtheid en effectiviteit dienstverlening vergroten

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wil gemeenten stimuleren om te investeren in integraal beleid en integrale dienstverlening. De beleidstheorie daarbij is drieledig:

- Integrale dienstverlening kan de effectiviteit van schuldhulpverlening vergroten door meer mensen duurzaam schuldenvrij te maken. Daarvoor is het nodig om naast de schulden zelf ook de oorzaken van schulden aan te pakken. Deze oorzaken kunnen bijvoorbeeld te maken hebben met werkloosheid, psychische problemen of verslaving.
- Integrale dienstverlening kan ook de arbeidsparticipatie vergroten. Werkzoekenden met schulden zijn vaak lastiger te motiveren om werk te zoeken. Bovendien kan de schuldproblematiek zoveel problemen geven in het dagelijks leven dat er weinig ruimte is om te werken aan re-integratie. Door bij de re-integratie ook actief te werken aan het oplossen van de schuldproblematiek kan de arbeidsparticipatie van groepen werkzoekenden vergroot worden.

- Integrale dienstverlening vergroot de klantgerichtheid. Klanten hebben een helder aanspreekpunt, hoeven informatie maar een keer aan te leveren en worden niet meer van het kastje naar de muur gestuurd.

#### Meer inzicht in de samenhang problematiek en effecten samenwerking nodig

Uit de literatuur en uit onze praktijkvoorbeelden blijkt dat er nog weinig zicht is op de omvang van en samenhang tussen problemen op verschillende leefdomen (waaronder schulden). De achtergrond en kenmerken van mensen die aankloppen voor schuldhulpverlening zijn divers en veranderen in de tijd. Gemeenten geven aan dat zij geen inzicht hebben in de totale potentiële doelgroep van schuldhulpverlening en dat zij ook de kenmerken van de bestaande doelgroepen maar beperkt in beeld hebben. Ook de effecten van verschillende samenwerkingsverbanden zijn op dit moment nog niet inzichtelijk, zodat we ook niet weten of en in welke mate samenwerking bijdraagt aan het vergroten van de effectiviteit van schuldhulpverlening, de arbeidsparticipatie of de klantgerichtheid van de dienstverlening. Dit inzicht is belangrijk om helder te maken welke partners voor welke taken met elkaar zouden moeten samenwerken en welke positieve effecten er van de samenwerking verwacht zouden kunnen worden. Het verdient daarom aanbeveling om in vervolgonderzoek de doelgroepen van samenwerking nader in kaart te brengen en de effecten van samenwerkingsinitiatieven te onderzoeken.

### 2.2 Starten of versterken van samenwerkingsverbanden

#### Drie invalshoeken om betere samenwerking te initiëren

Uit de praktijkvoorbeelden die wij hebben onderzocht blijkt dat gemeenten samenwerking tussen schuldhulpverlening en andere zorg- en dienstverleners vanuit drie invalshoeken of een combinatie hiervan kunnen initiëren:

- aanpak van concrete problemen zoals het terugdringen van het aantal huisuitzettingen, het verminderen van het aantal aanvragen bij de Voedselbank en het bestrijden van armoede (zie bijvoorbeeld de praktijkbeschrijvingen van Utrecht en Midden-Drenthe);
- aanpak van concrete doelgroepen zoals multiprobleem gezinnen, re-integratieklanten met schulden en psychiatrische patiënten en/of verslaafden met schulden (zie bijvoorbeeld de beschrijvingen van Amsterdam en Amersfoort);

- verbeteren van de efficiëntie en effectiviteit van het aanbod van zorg- en dienstverleners (zie bijvoorbeeld de beschrijvingen van Rotterdam en Tilburg).

### Probleemgestuurde aanpak

Wanneer gekozen wordt voor een probleemgestuurde invalshoek is het belangrijk om eerst een (beknopte) analyse van de problematiek uit te voeren en knelpunten in het werkproces te identificeren. Vanuit deze knelpunten kunnen dan verbetervoorstellen voor het werkproces of de samenwerkingsafspraken worden gedaan. Het is belangrijk om de (beoogde) samenwerkingspartners te betrekken bij de analyse en het formuleren van de oplossingen. Een probleemgestuurde benadering leent zich goed voor een projectmatige aanpak. Uit de praktijkvoorbeelden blijkt dat een probleemgestuurde aanpak wordt ingezet bij:

- het voorkomen of terugdringen van het aantal huisuitzettingen. Samenwerking tussen schuldhulpverlening en woningbouwcorporaties vormt de kern van deze aanpak. Daarnaast kunnen ook ondersteunende organisaties zoals maatschappelijk werk, sociaal raadslieden en thuisadministratie worden betrokken
- het voorkomen of terugdringen van armoede. Hierbij gaat het vaak om samenwerking tussen schuldhulpverlening, de Voedselbank, de Dienst Sociale Zaken, de Belastingdienst en Sociaal Raadslieden.

### Doelgroepgestuurde aanpak

Voor gemeenten die kiezen voor een doelgroepbenadering is het belangrijk om met de partners tot een eenduidig en gedragen beeld van de doelgroep te komen en te inventariseren welke specifieke kennis of methodiek nodig is om deze groep goed te kunnen helpen. Vanuit deze analyse wordt vervolgens helder welke partners betrokken moeten worden bij de hulpverlening aan deze doelgroepen en wie daarin welke rol vervult. Ook een doelgroepgestuurde benadering leent zich goed voor een projectmatige aanpak. Uit de praktijkvoorbeelden blijkt dat een doelgroepgerichte benadering wordt ingezet bij:

- multiprobleem gezinnen. Het gaat hierbij om gezinnen die te maken hebben met langdurige, samenhangende en complexe problemen op meerdere leefdomeinen. Deze gezinnen hebben te maken met meerdere hulp- of dienstverleners en zijn (tijdelijk) niet in staat om zelf de regie over de hulpverlening te voeren. Vaak is er bij deze gezinnen sprake van overlast voor anderen of risico's voor kinderen of andere gezinsleden. Schuldhelpverlening kan bij deze gezinnen één van de dienstverleners zijn, maar hoeft niet altijd betrokken te zijn.
- werkzoekenden met schulden. Hierbij gaat het om werkzoekenden

die als gevolg van problematische schulden moeilijk naar werk te bemiddelen zijn. Voor deze doelgroepen is samenwerking tussen Werkplein, re-integratiebedrijven, schuldhulpverlening en budgetbegeleiding vaak relevant.

- verslaafden of psychiatrische patiënten met schulden. Voor deze doelgroepen wordt samenwerking geïnitieerd tussen schuldhulpverlening en de organisatie die verslavingszorg en/of psychiatrische zorg biedt. Vaak gebeurt dat op een fysiek gescheiden locatie zodat er geen overlast is voor andere cliënten.

### Samenwerkingsgestuurde aanpak

Ten slotte kan een gemeente er ook voor kiezen om het samenwerkingsvraagstuk in de zorg- en dienstverlening als invalshoek te nemen. Aanleiding hiervoor zijn dan vaak het ontbreken van inzicht in en overzicht van het dienstenaanbod in de gemeente, een geconstateerde overlap in diensten en producten van verschillende organisaties en de opdracht of wens om efficiënter om te gaan met de inzet van middelen. Een samenwerkingsgestuurde aanpak wordt vaak breed ingezet (alle zorg- en dienstverleners in de stad voor jongeren of gezinnen) en kan het beste programmatisch worden aangepakt. Deze aanpak kan vanuit beleid geïnitieerd worden maar ook vanuit schuldhulpverlening zelf. In dat laatste geval maakt schuldhulpverlening zelf afspraken met zorg- en hulpverleningsorganisaties die klanten op andere leefdomeinen begeleiden. De kern van deze benadering is dat schuldhulpverlening scherp afbakent welke diensten zij wel en welke diensten zij niet biedt en ervoor zorgt dat alle betrokken organisaties hierover geïnformeerd worden zodat zij gericht kunnen doorverwijzen.

### Drie invalshoeken illustreren kracht van netwerken

De eerste twee invalshoeken illustreren duidelijk de kracht van netwerkorganisaties: netwerken bieden gemeenten de mogelijkheid om flexibel in te spelen op veranderende behoeften van burgers aan (gemeentelijke) diensten en ondersteuning. Gemeenten die gericht een bepaald probleem willen aanpakken kunnen vanuit deze doelstelling samenwerking met partners opzetten of intensiveren. Dit geldt ook voor de aanpak van specifieke doelgroepen. Wanneer door ontwikkelingen in de sociaaleconomische omgeving andere problemen urgent worden of andere doelgroepen in beeld komen, kan hier vanuit een netwerkbenadering flexibel op ingespeeld worden. Vanuit de derde invalshoek kan de basis gelegd worden voor deze flexibele netwerkvorming door helder te maken welke diensten welke organisaties aanbieden en door een aantal basisafspraken te maken over de verwijzing over en weer.

## 2.3 Inhoud samenwerkingsverbanden

### Blauwdruk voor samenwerking niet mogelijk

Samenwerking kan gemeenten dus een flexibele oplossing bieden voor het verminderen van een (beleids)probleem, het beter bedienen van een doelgroep of het versterken van de uitvoering van beleid. Deze oplossing kan tijdelijk van aard zijn en veranderen indien de situatie of betrokkenen daarom vragen. Het ontwerpen van één model voor samenwerking is dus niet mogelijk. In de onderzochte praktijkvoorbeelden zien we wel een aantal overeenkomstige keuzes. Zo maken alle gemeenten een onderscheid tussen technische schuldhulpverlening en psychosociale ondersteuning. Daarnaast zien we in de praktijkvoorbeelden dat er vanuit schuldhulpverlening vaak samenwerking wordt gezocht met vergelijkbare samenwerkingspartners:

- samenwerking met partijen die onderdelen van de technische schuldhulpverlening uitvoeren;
- samenwerking met partners die psychosociale ondersteuning bieden;
- samenwerking met grote schuldeisers.

We lichten dat hieronder toe.

### Onderscheid tussen technische schuldhulpverlening en psychosociale ondersteuning

Uit onze analyse van de 12 praktijkvoorbeelden blijkt dat het belangrijk is om een onderscheid te maken tussen technische schuldhulpverlening en psychosociale ondersteuning. Tot de technische schuldhulpverlening rekenen we het in kaart brengen van de schulden, het op orde brengen van de administratie, het repareren van het inkomen, stabilisatie van de schulden, het opzetten van een schuldregeling en het uitvoeren van budgetbeheer. Tot de psychosociale ondersteuning rekenen we het begeleiden bij de gedragsverandering die noodzakelijk is om de oorzaken van schulden weg te nemen of de belemmeringen die een oplossing in de weg staan. De (gemeentelijke) schuldhulpverlening zou zich moeten richten op een optimale uitvoering van de technische schuldhulpverlening. De psychosociale begeleiding sluit aan bij de expertise van de andere zorg- en dienstverleners, waaronder in eerste instantie het maatschappelijk werk. Het achterliggende idee is dat taken helder worden afgebakend en worden belegd bij één organisatie die hiervoor over de benodigde kennis en vaardigheden beschikt. Wij denken dat het gelet op deze verdeling wellicht beter is om te spreken van schuldienstverlening in plaats van schuldhulpverlening. De hulp-

verlening is immers onderdeel van het takenpakket van de samenwerkingspartner(s) en niet van de (gemeentelijke) schuldhulpverlening.

### Samenwerking met partijen die onderdelen van de technische schuldhulpverlening uitvoeren

Taken als het ordenen van de administratie, het uitvoeren van een inkomenscheck en het repareren van het inkomen worden in de praktijk bij verschillende partijen belegd. In sommige gevallen voert de gemeente deze taken zelf uit, maar in andere gevallen wordt in dit kader samengewerkt met het maatschappelijk werk, de sociaal raadslieden of vrijwilligersorganisaties. Dit zelfde geldt voor het uitvoeren van budgetbeheer. Dit kan worden uitgevoerd door de gemeente zelf, maar ook door maatschappelijk werk, de kredietbank of bijvoorbeeld een commercieel bureau. Afhankelijk van het aantal partners waarbij deze taken belegd zijn is dus ook in meer of mindere mate samenwerking tussen deze organisaties nodig.

### Samenwerking met partners die psychosociale ondersteuning bieden

Het maken van een onderscheid tussen technische schuldhulpverlening en psychosociale ondersteuning impliceert ook een zekere mate van samenwerking tussen de organisaties die deze diensten aanbieden. In alle praktijkvoorbeelden wordt daarom samengewerkt met organisaties die cliënten psychosociale ondersteuning bieden. De meest voorkomende samenwerkingspartners in dit verband zijn organisaties voor maatschappelijk werk, verslavingszorg, de geestelijke gezondheidszorg, ondersteuning bij psychische en lichamelijke beperkingen en maatschappelijke opvang.

### Samenwerking met belangrijke schuldeisers

Ten slotte zien we in verschillende praktijkvoorbeelden dat samenwerking is gezocht met belangrijke schuldeisers (zie bijvoorbeeld de praktijkvoorbeelden Utrecht, Zeeuws-Vlaanderen en Zwolle). Hierbij gaat het om samenwerking met organisaties die mensen voorzien in hun basisbehoeften, zoals wooncorporaties, energie- en nutsbedrijven. De drijfveren voor deze samenwerking zijn tweeledig. In de eerste plaats kunnen grote maatschappelijke problemen ontstaan als mensen niet meer in hun basisbehoeften kunnen voorzien. Door deze mensen in een vroeg stadium in beeld te krijgen en ondersteuning te bieden, kunnen problemen in samenhang en tijdig worden opgepakt. Daarnaast gaat het om grote schuldeisers, waardoor samenwerkingsafspraken effect hebben op de dienst- en hulpverlening aan een groot aantal cliënten.

## 2.4 Samenwerking in de praktijk

### Goede diagnose aan de kop van het proces

Alle organisaties die te maken (kunnen) hebben met mensen met problemen op meerdere leefdoelgebieden zouden in staat moeten zijn om deze problemen te herkennen en gericht door te verwijzen. Een goede diagnose kan helpen om mensen snel te verwijzen naar de zorg- of dienstverlener die gespecialiseerd is in de dienstverlening op dat domein. Bij complexe samenhangende problematieken kunnen de partners vervolgens afspraken maken over hoe zij daarin met elkaar samenwerken. Deze afspraken zijn echter alleen zinvol als de samenwerking in de praktijk ook gestalte krijgt en als op het gezamenlijke doel (bijvoorbeeld het terugdringen van het aantal huisuitzettingen) of de gezamenlijke doelgroep (bijvoorbeeld multi-probleem gezinnen) gestuurd wordt. Samenwerking is immers een middel en geen doel. In Arnhem wordt in dit kader door de partners een gezamenlijk screeningsinstrument ingezet, op basis waarvan wordt bepaald welk traject de cliënt moet volgen en welke partner dus aan zet is. Omdat iedere professional op de hoogte is van de methodiek, kan er integraal worden samengewerkt.

### Scherpe afbakening taken en rollen en inzicht in elkaars kerncompetenties

Als helder is welke organisaties betrokken zijn en welke organisatie welke taak uitvoert, is het belangrijk dat de taken zelf helder afgebakend worden en dat de samenwerkingspartners kennis hebben van elkaars werkwijze en elkaars expertise. Op deze manier kunnen organisaties zich focussen op de eigen taak en deskundigheid en kunnen zij optimaal gebruikmaken van de kennis en ervaring van hun samenwerkingspartners. In veel samenwerkingsinitiatieven is in dit kader extra aandacht geschonken aan het ontwikkelen van deze kennis door bijvoorbeeld een tijd in duo's te werken of door mee te lopen met professionals van de andere organisatie(s). In Utrecht gaan klantmanagers schuldhelpverlening bijvoorbeeld samen met het maatschappelijk werk op huisbezoek. Ook geven veel organisaties voorlichting aan elkaar over hun dienstverlening en de wijze waarop bepaalde problematieken bij klanten kunnen worden gesignaleerd. Dit is bijvoorbeeld in Haarlemmermeer en Tilburg het geval.

### Concrete afspraken over werkprocessen maar niet per definitie formaliseren

Naast het helder afbakenen van de taken en rollen is het voor een effectieve samenwerking ook belangrijk om goede afspraken te

maken over het gezamenlijk werkproces en de wijze waarop de samenwerking in de praktijk vorm krijgt. Daarbij maken organisaties afspraken over wanneer welke taken worden uitgevoerd, welke doorlooptijden daarvoor gelden, wie daarvoor verantwoordelijk is en met name ook over hoe de overdracht van de ene taak naar de andere en dus tussen organisaties georganiseerd wordt. In Amsterdam zijn afspraken hierover vastgelegd in een digitaal productenboek dat voor iedereen toegankelijk is en dat voortdurend wordt geactualiseerd.

In de praktijk blijken werkafspraken vaak niet of maar gedeeltelijk geformaliseerd te worden in een werkdocument. Het formaliseren van het werkproces heeft voor- en nadelen. Enerzijds helpt het om de afspraken voor iedereen te verhelderen en om de communicatie over deze afspraken te vereenvoudigen. Iedereen kan immers lezen wat er is afgesproken en hoe het proces (dient) te verlopen. Anderzijds kan het formaliseren van afspraken er ook toe leiden dat organisaties zich beperken tot hetgeen is afgesproken, waardoor flexibiliteit en maatwerk uit de samenwerking kan verdwijnen. In Enschede en Tilburg is er daarom voor gekozen om de samenwerkingsafspraken niet vast te leggen, maar om hierover voortdurend het gesprek aan te gaan met elkaar. Wij denken dat het belangrijk is om de werkafspraken op hoofdlijnen op papier vast te leggen, de uitvoering daarvan periodiek te evalueren en in bilaterale of samenwerkingsoverleggen persoonlijk verder in te kleuren en te bekrachtigen.

### Heldere afspraken over regie op de klant

Bij de afspraken over taken, rollen en het werkproces hoort ook dat helder moet zijn welke organisatie de regie op de klant heeft. Indien regie ontbreekt kunnen cliënten uit beeld verdwijnen, kunnen zij bepaalde dienst- of hulpverlening niet of juist dubbel ontvangen of kunnen zij van verschillende professionals ondersteuning krijgen die niet op elkaar aansluit.

De organisatie die de regie op de klant heeft bewaakt daarom op klantniveau dat de verschillende stappen in het werkproces ook worden uitgevoerd en dat elke organisatie zijn taak naar tevredenheid uitvoert. Bij complexe problematiek moet de regisserende professional ook het mandaat van de andere organisaties hebben om hen aan te spreken op deze uitvoering en om waar nodig aanwijzingen te geven die een effectievere uitvoering bevorderen. De inzet van wijkcoaches in Enschede is hiervan een goed voorbeeld en ook in de multiprobleemgezinnenaanpak in Amsterdam zijn hierover heldere afspraken gemaakt.

### **Overlegstructuur op beleids, management en uitvoeringsniveau**

Om de samenwerking te borgen is het ten slotte belangrijk dat er op beleids-, management- en uitvoeringsniveau een overlegstructuur wordt ingericht. Op uitvoeringsniveau gaat het om het bespreken van casuïstiek. Dit casuïstiekoverleg kan zeker in de beginfase van de samenwerking helpen om de taken en rollen van elk van de partners te verhelderen en om meer inzicht te krijgen in elkaars expertise en werkwijze. Na verloop van tijd kan dit casuïstiekoverleg beperkt worden in tijd. Ook gezien de kosten die gemoeid zijn met het voeren van overleg met een groot aantal professionals. Het blijft echter voor de professionals in de uitvoering belangrijk om elkaar te ontmoeten en afstemming te hebben over de samenwerking. Met name ook omdat organisaties zich ontwikkelen en er mensen in- en uitstromen. Op managementniveau zou het overleg zich moeten richten op de aansturing van het gezamenlijk werkproces en het oplossen van knelpunten of problemen die zich daarin voordoen. Ten slotte is het ook belangrijk om op beleidsniveau afspraken te maken over de gezamenlijke doelen die men met de samenwerking nastreeft. Deze doelen moeten door alle betrokken organisaties gedeeld worden en geïntegreerd worden in hun eigen organisatiedoelen om te borgen dat de samenwerkingsafspraken ook in de praktijk tot stand komen.

## **2.5 Succesfactoren effectieve samenwerking**

### **Professionaliteit**

Een belangrijke succesfactor voor samenwerking is de professionaliteit van de medewerkers van de samenwerkende zorg- en dienstverleners. Om bij de diagnose al een goed beeld te vormen van de problemen op andere domeinen en om schuldproblemen tijdig te signaleren hebben zorgverleners een brede blik nodig en aandacht voor andere thema's dan hun eigen specialisme. Omgekeerd heeft de schuldhelpverlener een brede kennis nodig van psychosociale problemen om tijdig te signaleren of er meer aan de hand is dan alleen schuldproblematiek. Goede samenwerking vraagt daarnaast om een aantal specifieke competenties en vaardigheden zoals helder en open communiceren, goed kunnen luisteren en voor de professional die de regie heeft op de klant, ook initiatief nemen, afspraken maken en het bewaken van de naleving van deze afspraken.

### **Kennis van elkaar en van elkaars werkwijze**

Om te kunnen samenwerken moeten organisaties kennis hebben van elkaars diensten en elkaars werkwijzen. De kennis kan op

verschillende wijzen versterkt worden, bijvoorbeeld door mee te lopen met het werk van de ander, door (tijdelijk) in duo's te werken en door het organiseren van formele en informele ontmoetingen. In ieder geval is het belangrijk dat hier tijd en mogelijkheden voor zijn.

### **Transparantie**

Samenwerkingspartners moeten naar elkaar toe transparant zijn over de uitvoering binnen de eigen organisatie en open staan voor verbeteringen daarin. Samenwerking is immers het meest effectief als iedereen doet waar hij of zij goed in is. Transparantie gaat met name over houding en gedrag van de partners naar elkaar toe en is een aandachtspunt op zowel bestuurlijk, management- als uitvoeringsniveau.

### **Investeren in langdurige relaties en vertrouwen**

Ten slotte vraagt samenwerking van de partners dat zij investeren in langdurige relaties. Partners moeten elkaar leren kennen en vertrouwen en ervaring op doen met de samenwerking. Zo'n proces heeft tijd en ruimte nodig en vraagt om inspanningen van alle partners.

## **2.6 Van samenwerking naar integrale dienstverlening**

Zoals we in dit hoofdstuk hebben betoogd, hebben gemeenten verschillende redenen om samenwerking tussen de aanbieders van schuldhelpverlening, zorg- en hulpverleners en schuldeisers te initiëren. Zo bezien opereert schuldhelpverlening in meerdere ketens met verschillende doelstellingen. Afhankelijk van de doelstelling van de samenwerking kan de samenwerking zich ontwikkelen van afstemming en gerichte doorverwijzing naar een verdergaande integratie van werkprocessen waarbij de klant de dienstverlening als één geheel ervaart en er sprake is van integrale dienstverlening. We weten op dit moment nog weinig over de effecten van de verschillende vormen van samenwerking. We verwachten wel dat er, gelet op de doelstellingen en doelgroepen, verschillen zullen zijn in de mate van afstemming die nodig is. Integrale dienstverlening is daarom niet per se het sluitstuk van de samenwerking tussen schuldhelpverlening en andere organisaties in de keten. Welke mate van afstemming en integratie effectief is en hoe deze afstemming en integratie het beste vormgegeven kan worden zal uit de ervaringen in de praktijk en evaluatie daarvan moeten blijken.

# 3

## De praktijkvoorbeelden

### 3.1 Beschrijving van de praktijken

#### Vast format voor beschrijvingen

In dit deel van de rapportage beschrijven we de praktijken die wij voor dit onderzoek hebben bestudeerd. Hierbij maken we gebruik van een vast format waarin de volgende zaken aan de orde komen (indien bekend):

- Een beschrijving van het samenwerkingsverband
- Aanleiding en ontwikkeling van de samenwerking
- Meest relevante samenwerkingspartners en hun rol in de samenwerking
- Overlegstructuren en afstemming tussen de samenwerkingspartners
- Een beschrijving van de inhoud en focus van de samenwerking
- Achterliggende visie en doelstellingen van de samenwerking
- Doelgroep waarop de samenwerking gericht is
- Uitvoering van de samenwerking
- Taakverdeling binnen de samenwerking
- Instrumentarium dat wordt ingezet binnen de samenwerking
- Resultaten en opbrengsten van de samenwerking
- Kwantitatieve en kwalitatieve resultaten
- Tevredenheid van de doelgroep
- Succes- en faalfactoren

#### Totstandkoming van de beschrijvingen

Voor het opstellen van de beschrijvingen zijn per praktijk 3 tot 5 interviews gehouden met betrokkenen van de meest relevante samenwerkingspartners. Zoals aangegeven is in bijlage 3 een overzicht opgenomen van onze gesprekspartners. De beschrijvingen zijn aan deze personen voorgelegd en weerspiegelen dus hun beeld van de opzet, inhoud en resultaten van de samenwerking.

#### Overdraagbare instrumenten benoemd

Om samenwerking te bevorderen of te coördineren kunnen partners verschillende instrumenten inzetten, zoals:

- Convenanten of samenwerkingsovereenkomsten waarin het doel, de opzet en gewenste resultaten van de samenwerking worden geëxpliciteerd;
- Afspraken over werkprocessen zoals de wijze van onderlinge verwijzing, de wijze waarop wordt gerapporteerd en de termijnen die in acht worden genomen;
- Gezamenlijke functionaris voor coördinatie zoals een keten-coördinator of een gezinsmanager. Samenwerkingspartners maken dan afspraken over de taken, bevoegdheden en competenties van deze professional;

- Eén loket zodat de samenwerkingspartners hun dienstverlening ook fysiek kunnen bundelen;
- Gezamenlijke training of voorlichting zodat de (onderlinge) kennis en vaardigheden van de professionals toenemen.

In de beschrijvingen zijn de instrumenten die worden ingezet in de praktijken beschreven en wordt waar mogelijk aangegeven waar deze beschikbaar zijn.

### 3.2 Amersfoort

#### Beschrijving samenwerkingsverband

##### *Bundeling van activiteiten in centraal loket*

In 2003 besloot de gemeente Amersfoort om schuldhelpverlening te beleggen bij Stadsring51. Tot dan toe waren veel verschillende organisaties betrokken bij schuldhelpverlening en bestonden er veel verschillende projecten. Met behulp van Stadsring51 is voorzien in één helder loket voor burgers met schulden. Daarnaast moest Stadsring51 zorgen voor doorverwijzing naar en samenwerking met andere relevante hulp- en dienstverleners. In dit kader heeft Stadsring51 de afgelopen jaren convenanten gesloten met een groot aantal partijen, waaronder Beweging 3.0 (maatschappelijk werk), Kwintes (maatschappelijke opvang), Centrum Maliebaan (verslavingszorg) en MEE (ondersteuning bij fysieke of psychische beperking).

##### *Gemeente kiest voor externe uitvoering van beleid*

De gemeente Amersfoort hanteert een regiemodel en schakelt waar mogelijk externe partijen in voor de uitvoering van beleid. De coördinatie van de schuldhelpverlening heeft de afdeling Sociale Zaken van de gemeente belegd bij Stadsring51. Deze organisatie biedt burgers met financiële problemen en/of schulden financiële hulpverlening aan, ondersteuning van sociaal raadslieden en hulp bij het ordenen van de administratie (met hulp van vrijwilligers van Humanitas). De ondersteuning van cliënten bij het starten en doorlopen van het minnelijke of WSNP-traject heeft Stadsring51 belegd bij de landelijke organisatie Sociaal.nl.

##### *Samenwerking met andere hulp- en dienstverleners*

Om cliënten waar nodig psychosociale ondersteuning te kunnen bieden, werkt Stadsring51 samen met een groot aantal andere hulp- en dienstverleners zoals Centrum Maliebaan (verslavings-

Kerngegevens	
Gemeente	Amersfoort
Samenwerkingspartners	Afdeling Sociale Zaken gemeente Amersfoort Stadsring51 Sociaal.nl Beweging 3.0 Centrum Maliebaan Kwintes UWV Werkbedrijf
Focus samenwerking	De samenwerking in Amersfoort is het gericht op het creëren van een helder loket voor burgers met schulden en het aansluitend organiseren van psychosociale ondersteuning voor cliënten die dit nodig hebben. Amersfoort biedt verschillende doelgroepen een verschillend dienstverleningsaanbod.
Samenwerkings-instrumentarium	Convenanten en samenwerkingsovereenkomsten Eén centraal loket: <a href="http://www.stadsring51.nl">www.stadsring51.nl</a> (Gezamenlijke) intake op locatie voor cliënten met ernstige psychiatrische en/of verslavingsproblemen Diagnose-instrument: in ontwikkeling Voorlichting aan professionals over schuldhulpverlening
Contactpersoon	Henk Kroon Directeur Stadsring51

zorg), Kwintes (maatschappelijke opvang en begeleiding) en Beweging 3.0 (maatschappelijk werk). Ook omgekeerd ondersteunt Stadsring51 cliënten van deze instellingen met financiële hulpverlening. De afspraken met deze instellingen zijn vastgelegd in convenanten of samenwerkingsovereenkomsten.

Ten slotte heeft Stadsring51 afspraken gemaakt met UWV Werkbedrijf over het doorverwijzen van cliënten naar Stadsring51. Daarnaast verzorgt Stadsring voorlichting op het Werkplein over omgaan met inkomensachteruitgang voor mensen met een WW-uitkering en kunnen cliënten van UWV binnenkort gebruikmaken van een internettest om vast te stellen of hun financiële situatie gezond is (de financiële APK). Waar nodig zullen cliënten het advies krijgen om contact op te nemen met Stadsring51.

#### Overleg komt met name ad hoc tot stand

In Amersfoort is vooral sprake van overleg op uitvoeringsniveau. Waar nodig nemen professionals contact met elkaar op over de hulp- en dienstverlening aan individuele cliënten. Dit overleg is niet

geformaliseerd, maar komt tot stand op initiatief van de professionals zelf. Op managementniveau organiseert Stadsring51 waar nodig overleg. Dit betreft met name overleg met Centrum Maliebaan en Kwintes, waar zeer nauw mee wordt samengewerkt. Voor burgers die worden geconfronteerd met dreigende huisuitzettingen is wel een geformaliseerd overleg. Dit wordt gecoördineerd door de GGD.

#### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

##### *Ontwikkeling van een gezamenlijk diagnose-instrument*

De samenwerkingspartners constateren dat er in de praktijk soms discussie is over de benadering van cliënten en de hulpverlening die zij nodig hebben. Om de diagnose meer te objectiveren laat Stadsring51 in samenspraak met haar partners nu een screeningsinstrument ontwerpen. Dit moet leiden tot een aantal verschillende klantprofielen met bijbehorend dienstverleningsaanbod. In 2012 moet het instrument operationeel zijn. Bijkomend voordeel is dat deze benadering ook kostenbesparend kan zijn: hulp wordt alleen ingezet als dat echt effectief is.

#### *Aanpak gericht op bestrijden schuldenproblematiek*

Op termijn willen de gemeente Amersfoort en Stadsring<sup>51</sup> naar een bredere visie op schuldhelpverlening en willen zij het vergroten van maatschappelijke participatie en arbeidsparticipatie centraal stellen. Schuldhelpverlening is dan één van de domeinen die hierbij een rol speelt. Op dit moment is de aanpak in Amersfoort echter specifiek gericht op het verlagen van het aantal burgers met schulden en het aanpakken van achterliggende problemen die een oplossing van de financiële problemen belemmeren. De gemeente Amersfoort maakt jaarlijks met Stadsring<sup>51</sup> nieuwe resultaatafspraken. In 2011 zijn afspraken gemaakt over:

- Het aantal producten dat mag worden ingezet
- De maximale wachttijd (= 3 weken)
- De resultaten van curatieve dienstverlening
- 25% geslaagde aanvragen voor minnelijke schuldregeling
- 85% geslaagde aanvragen voor wettelijke schuldregeling
- 60% succesvol afgeronde schuldregelingen
- De uitstroomresultaten van curatieve dienstverlening
- 30% geen problematische schulden
- 20% aanvraag schuldregeling gerealiseerd
- 10% schuldenstabilisatie als maximale oplossing gerealiseerd
- 18% betalingsregelingen gerealiseerd
- 11% hulp stopgezet wegens onvoldoende medewerking
- 11% aanvraag ingetrokken door cliënt/i.v.m. verhuizing/i.v.m. overlijden

#### *Doelgroep heeft vaak te maken met multiproblematiek*

Per jaar melden zich gemiddeld 1.300 mensen bij Stadsring<sup>51</sup> voor schuldhelpverlening, op eigen initiatief of op doorverwijzing van een andere instelling. Uit een onderzoek van Hiemstra en De Vries (2010) blijkt dat de gemiddelde schuldenaar in Amersfoort:

- een schuld heeft van € 22.000 tot € 25.000;
- rond de 40 is;
- alleenstaand is;
- 8-10 crediteuren heeft;
- en schulden heeft door inkomstenterugval, overbesteding en gedrag (vaak een combinatie).

Daarnaast blijkt uit het zelfde onderzoek dat ruim 20% van de cliënten recidiveert, 47% ook contact heeft met andere ketenpartners en dat in dat geval een cliënt gemiddeld met twee andere ketenpartners te maken heeft.

#### *Aanbod en uitvoering integrale dienstverlening gedifferentieerd*

Cliënten kunnen bij Stadsring<sup>51</sup> verschillende dienstverleningspakketten krijgen:

- Basispakket voor ongeveer 900 cliënten
- Uitgebreid pakket voor ongeveer 300 cliënten
- Pluspakket voor ongeveer 100 cliënten

Het basis- en het uitgebreide pakket bestaan uit een integrale intake en vervolgens uit, waar nodig, budgetbegeleiding, case-management, een stabilisatietraject, crisisinterventie en nazorg voor schuldregeling. In het uitgebreide traject is er meer tijd en begeleiding beschikbaar voor cliënten. Voor cliënten die worden doorverwezen door Sociale Zaken of andere hulp- of dienstverleners zoals Maatschappelijk Werk geldt in het algemeen dat zij een uitgebreid pakket krijgen aangeboden. De samenwerking met instellingen voor cliënten die het basis- of uitgebreide pakket ontvangen van Stadsring<sup>51</sup> komt in de uitvoering met name op ad hoc basis tot stand. Er zijn geen afspraken gemaakt over doorverwijzing, informatie-deling en het inbrengen van cliënten in overleggen. Amersfoort is bezig om dit nader uit te werken. Het streven is 1 klant, 1 plan, 1 uitvoerder. Dit betekent dat ook nog nadere afspraken moeten worden gemaakt over welke organisatie in welke situaties de regie voert. Momenteel geldt dat bij dreigende huisuitzettingen de GGD regievoerder is, maar in andere situaties zijn hier geen afspraken over.

Voor cliënten met ernstige psychiatrische en/of verslavingsproblemen heeft Stadsring<sup>51</sup> aparte dienstverlening ingericht op de locaties van het Centrum Maliebaan en Kwintes. Medewerkers van Stadsring<sup>51</sup> houden daar spreekuur, verzorgen de intake voor financiële zorgverlening (de casemanagers van Centrum Maliebaan of Kwintes zijn hierbij aanwezig) en bieden advies op maat en budgetbeheer. Voor de zorgverlening aan deze doelgroepen zet Stadsring<sup>51</sup> vaste medewerkers in. In het verloop van het traject wordt regelmatig geëvalueerd tussen de betrokken partijen, maar dagelijks contact is mogelijk. Waar nodig verwijzen Centrum Maliebaan en Kwintes naar elkaar of bijvoorbeeld naar Beweging 3.0 door. Indien een cliënt er klaar voor is kan deze instromen in een reguliere traject van Stadsring<sup>51</sup> zelf. Er is gekozen voor deze samenwerking om de drempel voor mensen met multiproblematiek te verlagen en het bereik (en de continuïteit) van de hulp- en dienstverlening te vergroten. Er wordt gebruikgemaakt van wederzijdse expertise en er vindt directe afstemming plaats.

#### *Ook inzet op voorlichting over en preventie van schulden*

Om andere hulp- en dienstverleners te informeren over schulden en het voorkomen daarvan organiseert Stadsring51 presentaties en workshops. Ten slotte zet Stadsring51 ook in op een groot aantal preventieve activiteiten. Hierbij gaat het onder andere om:

- informatiepakket Eerste Hulp bij Schulden
- gastlessen op scholen
- budgetcursussen
- hulp bij thuisadministratie (i.s.m. Humanitas)
- voorlichting 'Financiën op orde na ontslag voor nieuwe WW-klienten
- voorkomen energieafsluitingen (i.s.m. Eneco)

#### **Resultaten en opbrengsten samenwerking**

##### *Beperkt zicht op resultaten*

De gemeente Amersfoort maakt prestatieafspraken met Stadsring51 over doorlooptijden, de inzet en kosten van producten en de gewenste resultaten van de schuldhulpverlening. Jaarlijks bespreken de partijen in hoeverre de resultaten afwijken van landelijke gemiddelden en eerder behaalde resultaten. Deze cijfers worden echter beïnvloed door landelijk en lokale ontwikkelingen en de resultaten van andere instellingen die betrokken zijn bij een cliënt. Daarom wil de gemeente Amersfoort op termijn meer gaan kijken naar de maatschappelijke effecten en opbrengsten van integrale dienstverlening en samenwerking. De gemeente Amersfoort zet ook bewust in op preventie. De effecten hiervan zijn echter moeilijk aan te tonen.

##### *Vertrouwen tussen de samenwerkingspartners*

Uit het eerder genoemde onderzoek van Hiemstra en De Vries (2010) blijkt dat Stadsring51 wordt beschouwd als een betrouwbare partner die openstaat voor verbetering. Ook zien de partijen de dienstverlening op locatie (bij Centrum Maliebaan en Kwintes) als effectief. Er is minder sprake van uitval en de inzet van de hulpverleners is meer efficiënt. Wat betreft de samenwerking met andere hulp- en dienstverleners geven de partijen aan dat de signalering en onderlinge verwijzing nog verbetering behoeft. Cliënten zijn soms al langere tijd bekend bij een instelling, maar worden niet tijdig doorverwezen.

De partijen vinden dat de korte lijnen die zijn gecreëerd tussen Stadsring51, Centrum Maliebaan en Kwintes een positief effect hebben op de samenwerking. Ook de voorlichting van Stadsring51 over schuldhulpverlening draagt hier aan bij.

Aandachtspunten voor de partijen zijn de protocollisering bij sommige organisaties waardoor er bijvoorbeeld verschillende agressieaanpakken worden gehanteerd en de samenwerking met regionaal opererende organisaties als UWV en OGGZ. Dit laatste laat zich lastiger organiseren.

### **3.3 Amsterdam – schuldhulpverlening en re-integratie**

#### **Beschrijving samenwerkingsverband**

##### *Samenwerking gericht op verhogen resultaten arbeidsre-integratie en schuldhulpverlening*

In Amsterdam wordt de schuldhulpverlening sinds 1999 uitgevoerd door 8 instellingen voor maatschappelijke dienstverlening (madi's) en de Gemeentelijke Kredietbank. Opdrachtgever is de Dienst Werk en Inkomen (DWI) in samenwerking met de stadsdelen. Momenteel werken de partijen aan een herontwerp van de schuldhulpverlening. De bedoeling is dat de stadsdelen in de toekomst het volledige budget gaan beheren, waar DWI nu nog de rol van cofinancier heeft. Inhoudelijke vraagstukken zijn wie de intake gaat uitvoeren en wat de gewenste (smart) effecten zijn van integrale schuldhulpverlening. Dit laatste moet verder gaan dan dat mensen schuldenvrij zijn. Het herontwerp moet in 2011 worden vastgesteld.

DWI verzorgt via de Werkpleinen de dienstverlening aan burgers met een WWB-uitkering en aan niet-uitkeringsgerechtigden (nuggers) die op zoek zijn naar werk. DWI heeft geconstateerd dat een deel van deze klanten zodanige problematische of bedreigende schulden heeft dat dit een belemmering is voor het succesvol doorlopen van een re-integratietraject. Voor het verhogen van de effectiviteit van de schuldhulpverlening én de re-integratie-inspanningen voor deze doelgroep werkt DWI samen met verschillende partijen. In deze beschrijving gaan we nader in op deze samenwerking.

##### *Stedelijke regievoering op schuldhulpverlening*

In Amsterdam zijn verschillende partijen betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van schuldhulpverlening aan cliënten van DWI. DWI voert stedelijk de regie op de schuldhulpverlening en stelt de (beleids-)kaders op. De stadsdelen maken binnen deze kaders afspraken met de madi's over de uitvoering en zien hierop toe. Samen met de madi's en de Gemeentelijke Kredietbank Amsterdam heeft DWI een protocol en een productenboek ontwikkeld. Deze beschrijven het

Kerngegevens	
Gemeente	Amsterdam
Samenwerkingspartners	Dienst Werk en Inkomen (DWI) Stadsdelen Gemeentelijke Kredietbank Amsterdam Maatschappelijke dienstverleningsinstellingen GGD
Focus samenwerking	Deze samenwerking in Amsterdam is het gericht op het verhogen van de effectiviteit van re-integratie-inspanningen en schuldhulpverlening voor cliënten met een uitkering of cliënten die op zoek zijn naar werk.
Samenwerkings-instrumentarium	Digitaal protocol en productenboek: <a href="http://www.shvhandboek.nl">www.shvhandboek.nl</a> Convenanten en samenwerkingsovereenkomsten (Gezamenlijke) intake op locatie voor cliënten met psychiatrische en/of verslavingsproblemen
Contactpersoon	Rob van der Velden Manager Werkplein Noord en coördinator schuldhulpverlening DWI

werkinhoudelijke proces en de trajecten die in Amsterdam in het kader van de schuldhulpverlening worden uitgevoerd. Het protocol en het productenboek worden voortdurend bijgehouden en zijn digitaal te raadplegen via de website [www.shvhandboek.nl](http://www.shvhandboek.nl).

#### *Geïntegreerde voorzieningen bij ernstige psychiatrische of verslavingsproblematiek*

Voor de specifieke OGGZ-doelgroep heeft DWI aparte dienstverlening ingericht. Samen met de GGD biedt DWI op 3 locaties in de stad geïntegreerde voorzieningen aan waarin ook schuldhulpverlening een rol inneemt. DWI biedt deze doelgroep ondersteuning aan van de eigen budgetbeheerafdeling. De afspraken tussen de GGD en DWI zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

#### *Stedelijke overlegstructuren ingericht*

Elke zes weken voeren de madi's gezamenlijk overleg over schuldhulpverlening. Op verzoek sluit DWI aan bij dit overleg. Het overleg is bedoeld om beleidsmatige zaken te bespreken. Hiernaast is er ook een meer operationeel overleg. Hieraan nemen de verschillende teamleiders schuldhulpverlening van de madi's deel. Waar nodig wordt op klantniveau ook overleg gevoerd tussen de professionals van de verschillende betrokken organisaties.

### **Beschrijving inhoud en focus samenwerking**

#### *Schulden als belemmering voor arbeidsre-integratie*

DWI heeft geconstateerd dat het hebben van schulden belemmerend kan werken voor de arbeidsre-integratie. In de eerste plaats omdat het demotiverend kan werken als het grootste gedeelte van het inkomen wordt afgeroomd voor de aflossing van schulden. Daarnaast zijn mensen met schulden geen aantrekkelijke partij voor werkgevers omdat werkgevers snel geconfronteerd kunnen worden met een loonbeslag met de daarbij behorende administratie. Het is daarom van belang dat toekomstige werknemers hun schulden al zoveel mogelijk hebben gesaneerd en waar mogelijk afbetaald.

Tot voor kort kocht DWI voorrangszorg in bij externe partijen voor cliënten met schulden. Dit hield in dat DWI-cliënten met schulden de mogelijkheid kregen om binnen 10 werkdagen te starten met een schuldhulpverleningstraject. In verband met bezuinigingen is deze werkwijze onlangs beëindigd. De schuldhulpverlening aan DWI-cliënten wordt nu ook door de madi's verzorgd. DWI is momenteel met hen in gesprek over de werkwijze die hierbij wordt gevolgd en de gewenste resultaten. Het achterliggende idee blijft dat door parallel aan een re-integratietraject schuldhulpverlening aan te bieden en budgetteringscursussen soms als een preventie-

Totaal klantenbestand: indeling op de treden en leeftijd (jan. 2008)

Totaal klantenbestand Leeftijd	Trede 1	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5	Nog in te delen	Totaal
Tot 23 jaar	68	75	78	21	13	90	345*
23 - 27 jaar	323	261	447	108	88	82	1.309
28 - 40 jaar	2.457	2.587	3.228	786	456	269	9.783
41 - 50 jaar	3.911	3.586	2.712	626	416	237	11.488
51 - 65 jaar	7.819	4.528	1.645	301	237	212	14.742
> 65 jaar	3.593	70	14	3	4	1.920	5.604**
Totaal	18.171	11.107	8.124	1.845	1.214	2.810	43.271

\* Exclusief niet uitkeringsgerechtigde jongeren

Bron: Bestek voorrangszorg schuldhulpverlening, juni 2008

instrument in te zetten, de re-integratie kansen van cliënten kunnen worden verhoogd en het aantal problematische schuldgevallen omlaag kan worden gebracht.

Ten slotte constateert DWI dat de problematiek van sommige cliënten zo ernstig is dat alleen schuldhulpverlening niet effectief en wenselijk is. Voor cliënten met psychiatrische en/of verslavingsproblemen wordt daarom zoals aangegeven op aparte locaties geïntegreerde dienstverlening aangeboden. Het doel hiervan is het creëren van meer stabiliteit in het leven van deze cliënten en het verminderen van overlast in de stad.

#### Grote diversiteit in de doelgroep van de integrale dienstverlening

Het klantenbestand van DWI kent een grote mate van diversiteit, zowel in etniciteit, culturele achtergrond als in opleidingsniveau en werkkniveau. In de praktijk is gebleken dat klanten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt (trede 1 en 2) naast schuldhulpverlening vaak behoefte hebben aan andere vormen van ondersteuning en hulpverlening. In onderstaande tabel is informatie over het klantenbestand van DWI weergegeven.

#### Werkafspraken voor de uitvoering van de samenwerking

Indien burgers zich melden bij het Werkplein voor een WWB-uitkering en/of ondersteuning bij het vinden van werk wordt in de intake aandacht besteed aan de financiële situatie en eventuele aanwezigheid van schulden. Indien hier sprake van is, zal een cliënt worden doorverwezen naar een madi. De madi's zijn vervolgens verantwoordelijk voor het uitvoeren van de 'schulden-intake', het waar nodig ondersteunen bij inkomensreparatie, het aanvragen van een schuldregeling bij de Kredietbank of de toeleiding naar het WSNP-traject, het opstellen van hulpverleningsplannen, het bieden van budgetbegeleiding en het waar nodig doorverwijzen van cliënten naar andere hulpverleners. Voor dit laatste geldt dat de madi's binnen de eigen instelling maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden hebben die zij waar nodig kunnen inschakelen.

De madi's houden de betrokken klantmanagers op de hoogte van de voortgang van het schuldhulpverleningstraject. Zoals eerder al is aangegeven zijn de verschillende werkprocessen vastgelegd en dienen alle professionals zich aan deze afspraken te houden.

Op de locaties voor geïntegreerde voorzieningen verlenen DWI, de GGD en particuliere instellingen samen de zorg en hulp aan Amsterdammers met psychiatrische en/of verslavingsproblemen. Op deze

locaties kan de cliënt in één bezoek zowel de arts als de inkomensconsulent spreken. Hij hoeft daarvoor niet naar een andere locatie in de stad. Op de locaties werken verschillende hulpverleners samen in een behandelteam. De behandelteams bestaan uit een arts, verpleegkundigen, een maatschappelijk werker, een inkomensconsulent, een budgetconsulent en een medewerker die de cliënt adviseert over dagbesteding. Op deze manier komt de (meervoudige) problematiek van de cliënt beter in beeld en wordt de hulpverlening beter afgestemd.

### Resultaten en effecten samenwerking

#### *Resultaatafspraken in ontwikkeling*

DWI, stadsdelen en madi's zijn tevreden over de samenwerking, maar willen de regie en uitvoering nadrukkelijker op stadsdeelniveau gaan beleggen. Op deze manier kan beter worden aangesloten op de specifieke situatie en problematiek in het stadsdeel. Daarnaast wordt gewerkt aan het concretiseren en nader vastleggen van resultaatafspraken. Concrete resultaten van de geïntegreerde aanpak van re-integratie en schuldhulpverlening door de madi's zijn momenteel (nog) niet in beeld.

#### *Geïntegreerde voorzieningen succesvol*

Het aanbieden van geïntegreerde voorzieningen aan Amsterdammers met psychiatrische en/of verslavingsproblemen is in 2004 in gestart in Amsterdam Zuid Oost. Sinds de komst van de voorziening in 2004 is de situatie van drie kwart van de klanten verbeterd en is de overlast op straat met 66% gedaald (bron: bericht website gemeente Amsterdam, januari 2010). Inmiddels zijn er ook in Amsterdam West en Oost locaties ingericht voor het aanbieden van geïntegreerde voorzieningen. In Amsterdam Noord en Zuid zoekt men nog naar een geschikte locatie. Beleidsmatige verbindingen en werkafspraken dragen bij aan succes samenwerking. In Amsterdam wordt nadrukkelijk gezocht naar een verbinding tussen re-integratie en schuldhulpverlening. De aanstelling van een stedelijk coördinator schuldhulpverlening bij DWI draagt hier positief aan bij en creëert een beleidsmatige verbinding tussen deze domeinen. Daarnaast geven de afspraken over de werkprocessen richting aan de samenwerking. Er zijn duidelijke afspraken over onder andere doorlooptijden, de inzet van instrumenten en het vastleggen van gegevens. Deze werkprocessen zijn vastgelegd in een productenboek dat voortdurend wordt bijgehouden en dat voor alle betrokkenen digitaal bereikbaar is.

#### *Uitwisselen van informatie en benutten van sturingsinformatie is aandachtspunt*

De partijen willen in de toekomst de mogelijkheid onderzoeken om de computersystemen van DWI en de madi's op elkaar af te stemmen, zodat ze inzicht hebben in elkaars cliënten en er makkelijker informatie kan worden uitgewisseld. Ook wil DWI meer gebruik gaan maken van managementinformatie voor de aansturing van de eigen organisatie en de aansturing van de opdrachtnemers.

## 3.4 Amsterdam – schuldhulpverlening en multiprobleemgezinnen

### Beschrijving samenwerkingsverband

#### *Aanpak multiprobleem gezinnen focus samenwerkingsverband*

In Amsterdam wordt de schuldhulpverlening sinds 1999 uitgevoerd door 8 instellingen voor maatschappelijke dienstverlening (madi's) en de Gemeentelijke Kredietbank. Opdrachtgever is de Dienst Werk en Inkomen (DWI) in samenwerking met de stadsdelen. In ieder stadsdeel worden door het Werkplein en de betreffende madi afspraken gemaakt over de uitvoering van schuldhulpverlening.

Daarnaast werkt Amsterdam sinds 2007 aan de ontwikkeling van een aanpak voor multiprobleem gezinnen (MPG-aanpak). Ook dit wordt op stadsniveau geoperationaliseerd en uitgevoerd. Schuldhulpverlening maakt onderdeel uit van de MPG-aanpak. In deze beschrijving gaan we nader in op de wijze waarop dit in het stadsdeel Amsterdam Noord is georganiseerd.

#### *Uitvoering samenwerking georganiseerd op stadsdeelniveau*

In Amsterdam Noord zijn verschillende partijen betrokken bij hulp- en dienstverlening aan multiprobleem gezinnen. Stedelijk is DWI regievoerder over de schuldhulpverlening. De uitvoering heeft DWI belegd bij de madi's. In Amsterdam Noord is dat Doras. Doras voert de intake uit, ondersteunt waar nodig bij inkomensreparatie, het aanvragen van een schuldregeling bij de Kredietbank of de toeleiding naar het WSNP-traject, stelt een hulpverleningsplan op, biedt budgetbegeleiding en verwijst cliënten waar nodig door naar andere hulpverleners. Voor dit laatste geldt dat Doras zelf maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden in dienst heeft die indien nodig kunnen worden ingeschakeld. De afspraken tussen DWI en Doras zijn vastgelegd met behulp van een protocol en een productenboek. Deze beschrijven het werkinhoudelijke proces en de trajecten die in

Kerngegevens	
Gemeente	Amsterdam
Samenwerkingspartners	Werkplein Noord Stadsdeel Amsterdam Noord Gemeentelijke Kredietbank Amsterdam Doras Bureau Jeugdzorg Spirit Altra Opvoedpoli politie
Focus samenwerking	Deze samenwerking in Amsterdam is het gericht op het verhogen van de effectiviteit van de dienstverlening aan multiprobleem gezinnen.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsconvenant VIG-methodiek: <a href="http://www.nji.nl">www.nji.nl</a> Gezamenlijke escalatie- en opschaalmethode
Contactpersoon	Christophe Geuskens Teamleider Doras

Amsterdam in het kader van de schuldhulpverlening worden uitgevoerd. Het protocol en het productenboek worden voortdurend bijgehouden en zijn digitaal te raadplegen via de website [www.shvhandboek.nl](http://www.shvhandboek.nl).

Bij de uitvoering van de MPG-aanpak in Amsterdam Noord is een groot aantal hulp- en dienstverleners betrokken. Zowel voor de signalering als curatie van de problematiek. Een belangrijke rol spelen onder andere Bureau Jeugdzorg, Spirit, Altra, de Opvoedpoli en de politie. De (stedelijke) afspraken met betrekking tot de MPG-aanpak zijn vastgelegd in een convenant.

#### *Afstemming in groot aantal overlegstructuren*

Er zijn in Amsterdam veel verschillende overleggen tussen hulp- en dienstverleners. Uitgangspunt in de MPG-aanpak is daarom dat een gezin in slechts één casuïstiekoverleg wordt besproken om te voorkomen dat instellingen langs elkaar of tegengesteld werken. Daarnaast wordt er op basis van de ernst van de problematiek een onderscheid gemaakt tussen verschillende categorieën multiprobleem gezinnen. Afgesproken is dat in ieder stadsdeel gezinnen besproken worden in het lokale gezinsoverleg (LGO) of binnen het multidisciplinair overleg (MDO+) in het geval van geïndiceerde zorg

of een maatregel van jeugdzorg en/of jeugdreclassering. Gezinnen die overlast geven worden ten slotte besproken in een stedelijk analyseteam.

In Noord komt het LGO maandelijks bijeen onder voorzitterschap van de stadsdeelcoördinator. Vaste deelnemers zijn Altra, Spirit, Bureau Jeugdzorg, Doras, de Opvoedpoli, DWI en de politie. In het MDO+ zijn bovengenoemde partijen ook aanwezig, maar is de coördinatie belegd bij Bureau Jeugdzorg.

#### **Beschrijving inhoud en focus samenwerking**

*Uitgangspunten voor aanpak multiprobleem gezinnen stedelijk vastgelegd*  
In Amsterdam is stedelijk een aantal uitgangspunten geformuleerd voor de MPG-aanpak<sup>2</sup>:

Regulier, tenzij:

De MPG-aanpak is van toepassing op een klein deel van de gezinnen met problemen. Voor de meeste gezinnen biedt het bestaande zorgaanbod voldoende houvast. Pas als de problematiek zo zwaar is dat het de expertise van beroepskrachten in het reguliere werk overstijgt, wordt de gezinsaanpak ingezet.

*De gezinsaanpak voegt toe en neemt niet over*

De gezinsaanpak betekent dat er expertise wordt toegevoegd aan het bestaande aanbod met als doel het proces te richten en te versterken.

*Onderscheid tussen regie op de uitvoering en regie op het proces*

De gezinsaanpak zorgt voor heldere afspraken over de regie op probleemgezinnen. Hierbij zijn gezinsmanagers, coördinatoren risicogezinnen en procesmanagers MPG betrokken:

- De gezinsmanager voert de regie op de uitvoering van de zorg in het gezin gedurende een specifieke tijd op basis van een opgesteld plan van aanpak. De uitvoerder van het gezinsmanagement kan van gezin tot gezin verschillen.
- De coördinator risicogezinnen voert de procesregie voor alle risicogezinnen en multiprobleem gezinnen zonder geïndiceerde zorg en zonder jeugdbeschermingsmaatregel. Hij werkt op het niveau van het stadsdeel.
- De procesmanager multiprobleem gezinnen werkt op het niveau van de zorgregio. Hij verzorgt de procesregie voor alle multiprobleem gezinnen waarvoor vrijwillige geïndiceerde zorg, een jeugdbescherming- en/of jeugdreclasseringmaatregel is vastgesteld.

Doelstellingen van de MPG-aanpak zijn:

- Multiprobleem gezinnen komen eerder en beter in beeld
- Er is een gecoördineerd zorgaanbod
- Kinderen kunnen zich zonder bedreiging verder ontwikkelen
- De overlast neemt af

*Verskillende categorieën multiprobleem gezinnen*

Multiprobleem gezinnen zijn gezinnen met complexe problematiek op verschillende gebieden: financiën, opvoeding, werk, relatie, psychosociaal en/of gedrag. Vaak spelen de problemen al meerdere generaties. Stedelijk worden in Amsterdam de volgende categorieën multiprobleem gezinnen onderscheiden:

- MPG1 zijn multiprobleem gezinnen zonder indicatie voor geïndiceerde zorg
- MPG2 zijn multiprobleem gezinnen in zorg bij Bureau Jeugdzorg met vrijwillige geïndiceerde zorg voor kind(eren)
- MPG3 zijn multiprobleem gezinnen in zorg bij Bureau Jeugdzorg met jeugdbescherming- en/of jeugdreclasseringmaatregel voor kind(eren)
- MPG4 zijn multiprobleem gezinnen in zorg bij Bureau Jeugdzorg en Willem Schrikker Groep met jeugdbescherming- of jeugdreclasseringmaatregel en overlast (van 18- kinderen in de openbare ruimte)

MPG1 gezinnen worden besproken in het LGO, MPG2 en 3 gezinnen in het MDO+ en MPG4 gezinnen in het stedelijk analyseteam.

*Gezinsmanager voert regie*

In de praktijk wordt er per gezin een gezinsmanager aangewezen die aan de slag gaat met het gezamenlijke plan van aanpak. De uitvoerders van het gezinsmanagement verschillen per categorie gezin:

- Voor MPG1 en MPG2 gezinnen geldt dat er een gezinsmanager wordt aangesteld van de instelling die zorg biedt op de dominante problematiek van het gezin.
- Voor MPG3 en 4 gezinnen wordt een geïntegreerd plan uitgevoerd door een gezinsmanager van BJAA, namelijk de gezinsvoogd of jeugdreclasserder die belast is met het uitvoeren van de maatregel.

Doras voert in Amsterdam Noord onder andere de schuldhelpverlening uit en is aangesloten als één van de uitvoerende partijen. In sommige gevallen treedt Doras op als gezinsmanager.

*Inzet van bewezen effectieve VIG-methodiek*

In Amsterdam Noord is daarnaast in de uitvoering gekozen voor een specifieke methodiek: de voorwaardelijke interventie gezinnen (VIG). Deze methodiek is door het Nederlands Jeugd Instituut erkend als effectieve interventie en bestaat uit het bieden van intensieve hulp in de thuissituatie aan multiprobleem gezinnen. Elk gezin krijgt een coach toegewezen die gedurende maximaal zes maanden 24 uur per dag en zeven dagen per week beschikbaar is. De coach werkt gefaseerd en verleent hulp op zeven leefgebieden: opvoeding, veiligheid, huisvesting, administratie, gezondheid, overlast en scholing/werk. In eerste instantie neemt de coach de regie over in het gezin. Vervolgens leert hij het gezin om gaandeweg steeds meer zelf te gaan doen. Aan het eind draagt hij het gezin over aan een andere hulpverlener, die vrijwillige hulp biedt.

De VIG-aanpak in Amsterdam Noord wordt uitgevoerd door gezinscoaches van Spirit. De aanpak is volledig opgenomen in het stedelijk kader voor de MPG-aanpak en de VIG-gezinnen worden besproken in het LGO of MDO+. In tegenstelling tot de 'reguliere' MPG-aanpak wordt in de VIG-aanpak gebruikgemaakt van dwang en drang: VIG accepteert gezinnen alleen als één of beide ouder(s) een uitkering (WWB) hebben, als er sprake is van een kind met een ondertoezichtstelling (OTS), een melding bij het Advies- en Meldpunt Kinder mishandeling is gedaan, een OTS en/of een uithuis-

plaatsing van een of meerdere kinderen dreigt of er sprake is van een dreigende huisuitzetting<sup>3</sup>.

Schuldenproblematiek komt in bijna alle VIG-gezinnen voor en heeft vaak een grote weerslag op andere levensterreinen. De coach zorgt er daarom bij de start van het traject voor dat er een overzicht komt van de financiële situatie van het gezin. Hij zoekt samen met de ouders de rekeningen uit; neemt contact op met schuldeisers en schuldhulpverlening. In de leerfase leren ouders zelf contact op te nemen met instanties; ze ordenen hun rekeningen in mappen; en volgen bijvoorbeeld een cursus budgetbeheer. De gezincoach heeft hierbij een coachende rol; hij geeft feedback aan ouders en oefent de benodigde vaardigheden voor gesprekken met instanties. In de afsluitingsfase is het schuldhulpverleningstraject bij Doras opgestart<sup>4</sup>.

### Resultaten en effecten samenwerking

#### *Beperkt zicht op resultaten*

Er is stedelijk en in Amsterdam Noord (nog) geen zicht op de effecten van de MPG-aanpak in het algemeen en schuldhulpverlening in het bijzonder. Partijen zijn wel tevreden over de samenwerking die is geïnitieerd en de korte(re) lijnen die zijn gecreëerd. Professionals weten elkaar beter te vinden en er is meer sprake van overleg.

Op de website van het NJI is informatie beschikbaar over een procesevaluatie die is uitgevoerd tijdens een eerste pilot van de VIG-aanpak: "Na begeleiding van 24 gezinnen blijkt 62% van de (in totaal 535) doelen die in de plannen van aanpak van de gezinnen zijn gesteld, behaald te zijn. Bij ongeveer 20% van de doelstellingen is een ontwikkeling ingezet, maar is het eindresultaat nog niet behaald. Met betrekking tot het belangrijkste aandachtsveld, de relatie tussen ouder en kind, wordt ongeveer 70% van de doelstellingen gehaald. Goede resultaten zijn er ook op de terreinen administratie (63%), scholing/werk (65%) en gezondheid (69%)" (www.nji.nl).

#### *Succesfactoren MPG-aanpak*

Er is in Amsterdam een heldere taakverdeling gemaakt tussen de verschillende betrokkenen bij multiprobleem gezinnen. Ook zijn er afspraken gemaakt over opschaling en escalatie. Gezinnen kunnen hierdoor niet uit beeld verdwijnen. Tussen de verschillende professionals zijn korte lijnen gecreëerd, waardoor zij elkaar weten te vinden en op de hoogte zijn van elkaars kennis en kunde. Overleg en afstemming vinden plaats in formele overlegstructuren. Ten slotte

kunnen de organisaties door de taakverdeling aansluiten op hun kerncompetenties en worden zij ingezet op de eigen deskundigheid.

#### *Succesfactoren VIG-aanpak*

Uit de evaluatie van de VIG-aanpak door het NJI is gebleken dat de volgende factoren een positieve bijdrage leveren aan het succes de methodiek:

- inzet van krachtige professionals die betrokken, directief en instructief zijn, over doorzettingsvermogen beschikken en een lage caseload hebben;
- toepassing van drang en dwang;
- een vast aanspreekpunt voor de gezinsleden, het netwerk en instanties;
- de coach gaat aan de slag op alle leefgebieden waar de problemen zich voordoen;
- praktische problemen worden direct aangepakt zodat het gezin snel resultaat ziet;
- routine en regelmaat aanbrengen in het gezin;
- gefaseerde aanpak met kleine stapjes, zodat de gezinsleden succeservaringen opdoen;
- van voordoen via samen doen naar zelf doen;
- benadrukken van positieve aspecten in het gedrag van de ouders;
- warme en persoonlijke overdracht naar de vervolghulpverlener;
- aanleren basale opvoedingsvaardigheden als: belonen van gewenst gedrag, instrueren van gedrag, gepast straffen, afspraken maken en toezicht houden.

Gesprekspartners geven aan dat de financiering van het nazorgtraject aan VIG-gezinnen een aandachtspunt is. De VIG-aanpak duurt 6 maanden en gedurende deze periode is er extra financiering beschikbaar voor Spirit. Daarna wordt het casemanagement over het gezin overgenomen door een andere instelling. Aangezien deze gezinnen toch vaak nog intensieve begeleiding behoeven, betekent dit voor de andere instellingen vaak een financieel zware last.

## 3.5 Arnhem

### Beschrijving samenwerkingsverband

#### *Samenwerking om effectiviteit en efficiency te vergroten*

Sinds 2004 wordt in de gemeente Arnhem gewerkt aan het ontwikkelen van integrale schuldhulpverlening. Het initiatief hiertoe is genomen door de welzijnsorganisatie Rijnstad, maar het past

<sup>3</sup> Meer uitgebreide informatie over de methodiek is te vinden in de database van het NJI (www.nji.nl)

<sup>4</sup> Bron: www.nji.nl

tevens in het bredere streven van de gemeente Arnhem om integrale dienst- en hulpverlening te bieden aan cliënten. Het doel is om cliënten die te maken hebben met verschillende problemen effectiever en efficiënter te bedienen. De voordelen die de partijen zien in samenwerking zijn:

- het afstemmen van de dienstverlening waardoor een sluitende aanpak ontstaat;
- vanuit een gezamenlijke visie op zelfredzaamheid de eigen verantwoordelijkheid van cliënten versterken;
- het voorkomen van dubbel gebruik van voorzieningen.

#### *Groot aantal samenwerkingspartners betrokken*

De gemeente Arnhem voert de regie op de schuldhelpverlening en werkt hierbij in de uitvoering samen met een groot aantal partijen. De belangrijkste samenwerkingspartner is Rijnstad. Dit is een brede welzijnsorganisatie met o.a. maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden. Rijnstad biedt Arnhemmers praktische begeleiding en psychosociale ondersteuning. De gemeente voert zelf via het Budget Advies Centrum (BAC) de technische schuldhelpverlening uit. De samenwerking tussen het BAC en Rijnstad is vastgelegd in een samenwerkingsprotocol. In dit protocol is vermeld op welke gronden cliënten doorverwezen worden naar het BAC of Rijnstad, welke stappen de partijen ondernemen als een cliënt zijn afspraak niet nakomt en hoe wordt omgegaan met de eventuele beëindiging van de hulpverlening aan een cliënt. Ook staat er in het protocol dat altijd aan de cliënt duidelijk gemaakt wordt dat er sprake is van een gezamenlijk optrekken tussen BAC en Rijnstad.

Cliënten kunnen zich zelf aanmelden bij het BAC of bij Rijnstad, maar kunnen ook worden doorverwezen via andere organisaties en samenwerkingsverbanden. Zo is met het Werkplein afgesproken dat er bij de intake ook gevraagd wordt naar de financiële situatie van een cliënt en of er wellicht sprake is van schulden. Indien nodig verwijzen de medewerkers van het Werkplein door naar het BAC.

Cliënten kunnen daarnaast worden aangemeld voor schuldhelpverlening via het 'Team Bedreigende Situaties'. Dit gezamenlijke team van Rijnstad en BAC treedt op voor Arnhemmers die zich melden bij de gemeente in verband met een dreigende huisuitzetting of dreigende afsluiting van gas, elektra of water. Naast het zoeken van een oplossing is de doelstelling om te zorgen voor een helder aanspreekpunt voor Arnhemmers die zich in deze situatie bevinden. Omdat in de praktijk gebleken is dat deze groep inwoners vaak te kampen heeft met meervoudige problematiek is tevens het 'Team

Gezamenlijke Beoordeling' opgericht. Dit initiatief is gericht op het bieden van hulp bij het oplossen van de problemen die ten grondslag liggen aan de bedreigende situatie waarin de bewoner is terechtgekomen. Verschillende zorgaanbieders stellen in overleg met elkaar een persoonlijk trajectplan op zodat de problemen op verschillende gebieden in samenhang kunnen worden aangepakt. Een trajectmanager van Rijnstad zorgt ervoor dat de inwoner de juiste zorg/voorzieningen ontvangt en voert hier de regie op. Naast het BAC en Rijnstad zijn hierbij in de uitvoering de volgende organisaties betrokken:

- MEE (ondersteuning aan mensen met lichamelijke of verstandelijke beperking)
- GGD
- RIBW (regionale instelling voor beschermd en begeleid wonen)
- Iriszorg (verslavingszorg)
- Pro Persona (ondersteuning aan mensen met psychiatrische problemen)

#### *Overlegstructuren ingericht op verschillende niveaus*

Er zijn verschillende overleggen tussen de samenwerkingspartners, zowel op uitvoerend als op managementniveau. Op uitvoerend niveau bestaan er de bovengenoemde overleggen in het kader van de aanpak van 'bedreigende situaties'. Daarnaast vinden er op managementniveau veelal bilaterale overleggen plaats waarin gezocht wordt naar afstemming over de gewenste resultaten en aanpak. Waar mogelijk neemt de gemeente hierbij het initiatief. Het overleg met Sociale Zaken en het Werkplein voeren het BAC en Rijnstad wel gezamenlijk.

#### **Beschrijving inhoud en focus samenwerking**

##### *Heldere visie geformuleerd*

De visie van Arnhem op integrale schuldhelpverlening bestaat uit twee elementen:

- Focus op de achterliggende oorzaken van de schulden in plaats van het oplossen van de schuld
- Stimuleer zelfredzaamheid van de cliënt door hem of haar zelf te leren de regie te nemen

Door te focussen op de redenen waarom mensen in de schulden zijn geraakt én hen te leren hiermee om te gaan of dit in de toekomst te voorkomen, wil Arnhem de effectiviteit van de aanpak vergroten. De gemeente heeft gemerkt dat als mensen niet worden geholpen om zelf de achterliggende problematiek aan te pakken, mensen niet klaar zijn voor het oplossen van de schulden en vaak

Kerngegevens	
Gemeente	Arnhem
Samenwerkingspartners	Rijnstad Budget Advies Centrum Sociale Zaken en Werkplein gemeente Arnhem MEE GGD RIBW Iriszorg Pro Persona
Focus samenwerking	De samenwerking in Arnhem is gericht op het verhogen van de effectiviteit van schuldhulpverlening en het aansluitend organiseren van psychosociale ondersteuning voor cliënten die dit nodig hebben.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsprotocol Gezamenlijk team 'Bedreigende situaties' Gezamenlijke opschaal- en escalatiemethode Methodiek "Blijven wonen!": <a href="http://www.rijnstad.nl/stabiliseren">www.rijnstad.nl/stabiliseren</a>
Contactpersoon	André Moerman - Afdelingsmanager Rijnstad Helma Wieringa - Afdelingshoofd BAC

recidiveren. Onlangs is de gemeente daarom gestart met een pilot waarbinnen cliënten alleen technische schuldhulpverlening krijgen aangeboden als mensen (indien nodig) aan hun achterliggende problematiek gewerkt hebben. Indien cliënten niet klaar zijn voor technische schuldhulp, zet het BAC alleen in op "bed, bad en brood". Het inkomen wordt dan, meestal niet vrijwillig, gestort op een rekening van het BAC en daaruit worden de vaste lasten betaald. Naast het stabiliseren van de schulden, wordt door andere instanties ingezet op het oplossen van de psychosociale problemen.

Deze nieuwe manier van werken heeft ook financiële voordelen. Budgetbeheer is een erg kostbaar instrument en de gemeente moet momenteel flink bezuinigen. Door de bezuinigingen moeten de partners meer werk leveren met minder mensen. Door nadrukkelijker in te zetten op het stimuleren van de zelfredzaamheid van cliënten, alleen technische schuldhulpverlening aan te bieden als cliënten hier rijp voor zijn en indien nodig door te verwijzen naar samenwerkingspartners, geeft de gemeente hier invulling aan.

Onder het motto "voorkomen is beter dan genezen" zet Arnhem daarnaast sterk in op preventie. Hiervoor maakt de gemeente

gebruik van bestaande contactmomenten, zoals bij het consultatiebureau en de schoolarts. De gemeente heeft gemerkt dat de drempel om over de financiële situatie te praten niet zo hoog is bij de schoolarts of het consultatiebureau. Als blijkt dat er hulp nodig is, verwijst de schoolarts of het consultatiebureau door. Ook op het Werkplein wordt direct gevraagd naar schulden. Een ander voorbeeld is de Stichting Leergeld (landelijke organisatie voor kinderen uit gezinnen met minimum inkomen) dat per jaar 600 gesprekken voert met ouders en leerlingen. Ook zij verwijzen indien nodig door. Ten slotte zijn er verschillende initiatieven gericht op het bewustmaken en voorlichten van jongeren.

#### *Diversiteit binnen de doelgroep*

De gemeente Arnhem probeert zo veel mogelijk burgers op een zo vroeg mogelijk tijdstip te bereiken door middel van preventiemaatregelen. Problemen die relatief vaak voorkomen en samenhangen met schulden zijn:

- Werk verliezen of problemen met eigen bedrijf
- Relatieproblematiek en echtscheidingen
- Taalachterstanden en analfabetisme
- Gezins- en opvoedingsproblemen

Rijnstad krijgt jaarlijks ongeveer 400 mensen met schulden, het BAC ongeveer 1.000. De doelgroep wordt bij het BAC en bij Rijnstad onderverdeeld in “rijp” of “niet-rijp” voor technische schuldhulpverlening. Daarnaast wordt een onderscheid gemaakt tussen complexe en minder complexe cliënten. Een cliënt is complex als er een dreigend gevaar voor afsluiting van gas, water en licht is. In een dergelijk geval wordt er een casemanager op gezet. Er wordt dan onmiddellijk ingegrepen door het Team Gezamenlijke Beoordeling. Ook bij bijvoorbeeld huurschulden zijn de partijen extra alert: huurschulden staan zelden op zich.

#### *Gezamenlijke methodiek voor screening van cliënten*

Rijnstad heeft in opdracht van de provincie Gelderland een methodiek ontwikkeld waarin stapsgewijs wordt uitgelegd welke stappen ondernomen moeten worden bij verschillende type cliënten. Deze methodiek “Blijven wonen!” is beschikbaar gesteld aan andere gemeenten. Zowel Rijnstad als het BAC werkt met de methodiek, dus het maakt niet uit bij welke van de instanties de cliënt zich het eerste meldt.

De methodiek bevat een vast stappenplan om te bepalen of een cliënt schuldsaneringsrijp is. Dit hangt af van de motivatie en vaardigheden van de cliënt en de vraag of de schulden technisch saneerbaar zijn of niet. Met behulp van de stappenkaart wordt vervolgens besloten welk traject de cliënt kan volgen. Dit kan een voorzieningencheck zijn met beperkte budgetbegeleiding of intensiever traject waarbij de cliënt ook psychosociale ondersteuning krijgt. Een cliënt kan ‘opschalen’ in deze stappenkaart naar mate er meer aan de onderliggende problemen gewerkt is. Indien een cliënt niet rijp is voor het werken aan de schulden, wordt dit ook niet ingezet en verleent Rijnstad andere ondersteuning. Als de cliënt uiteindelijk wel rijp is voor schuldsanering, wordt deze doorverwezen naar het BAC. Omdat iedere professional op de hoogte is van de methodiek, kan er integraal worden samengewerkt.

In de nieuwe manier van werken van de gemeente focust het BAC zich specifiek op het bieden van technische schuldhulpverlening aan cliënten die hier rijp voor zijn. De taken en verantwoordelijkheden tussen het BAC en Rijnstad zijn hiermee helder afgebakend. Wel bieden beide partijen budgetbegeleiding op maat, maar de partijen stemmen hierover nauw met elkaar af en proberen vooral dicht bij de eigen kerncompetenties te blijven.

Bij Rijnstad is schuldhulpverlening onder gebracht in een apart team met maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden. Bij het BAC is sinds 2010 een aanmeldfunctionaris aangesteld die de screening bij aanmelding doet. Deze nieuwe functie is goed voor de samenwerkingsrelatie tussen Rijnstad en de gemeente omdat de lijn kort is en er snel en effectief over cliënten overlegd kan worden.

#### **Resultaten en opbrengsten samenwerking**

##### *Beperkt zicht op resultaten*

Ondanks een toename van het aantal inwoners is het aantal schuldregelingen in Arnhem al jaren stabiel rond de 1.000. Er zijn momenteel nog geen concrete resultaten van de samenwerking beschikbaar. Wel geven de samenwerkingspartners aan tevreden te zijn over de samenwerking. De komende tijd willen zij de afspraken beter vastleggen en formaliseren. Met het oog op de bezuinigingen en de veel sterkere focus op het stimuleren van (financiële) zelfredzaamheid vinden de partijen het wenselijk om de afspraken hierover aan te scherpen.

Uit de exitgesprekken die gehouden worden met cliënten, blijkt dat zij tevreden zijn over de dienstverlening. Een aandachtspunt is de wachtlijst bij zowel het BAC als Rijnstad. Deze wachtlijst is ontstaan doordat er, in verband met de crisis, meer mensen dan gebruikelijk zijn ingestroomd in het schuldhulpverleningstraject. Omdat het BAC een wachtlijst heeft gekregen, heeft Rijnstad ook te kampen met een wachtlijst.

##### *Gezamenlijk klantbeeld is succesfactor in de samenwerking*

De partijen werken in Arnhem vanuit een gezamenlijke visie en een gezamenlijk klantbeeld. Hierbij worden zij ondersteund door de gezamenlijke screeningsmethodiek. Gevolg hiervan is dat er minder ruimte is voor misverstanden of onenigheid over wat een cliënt nodig heeft en wat het ondersteuningsaanbod moet zijn. De partijen weten daardoor de hulp- en dienstverlening goed op elkaar aan te sluiten. Doordat er daarnaast afspraken zijn gemaakt over taken en rollen, blijven de partijen ieder dicht bij hun eigen kernactiviteit.

In de toekomst willen de partijen de mogelijkheid onderzoeken om ook de computersystemen op elkaar af te stemmen, zodat ze inzicht krijgen in elkaars cliënten en dat er makkelijker informatie kan worden uitgewisseld.

## 3.6 Enschede

### Beschrijving samenwerkingsverband

#### *Armoede belangrijk beleidsspeerpunt gemeente*

17% van de huishoudens in de voormalige textielstad Enschede behoort tot de laagste inkomensgroep en heeft minder dan 11.700 euro per jaar te besteden. Ook is een groot deel van de bevolking van Enschede werkloos, sinds de textielindustrie naar de lagelonenlanden is verplaatst. Enschede is dus een relatief arme gemeente.

Gezien deze problematiek en het feit dat de verschillende organisaties op het gebied van armoedebestrijding en schuldhulpverlening elkaar niet goed wisten te vinden, heeft de gemeente vanaf 2008 een sterke impuls gegeven aan het armoedebeleid. Centraal staat het vergroten van de zelfredzaamheid van de burgers en het ondersteunen van gezinnen met kinderen. Daarbij kiest Enschede ervoor om maatschappelijke en particuliere organisaties actief te betrekken.

#### *Integrale dienstverlening uitgevoerd door wijkcoaches*

Tevens is de gemeente in 2008 gestart met de inzet van wijkcoaches (in de wijk Velve-Lindenhof). De gemeente werkt hierbij samen met woningbouwcorporaties. De wijkcoaches worden ingezet op het gebied van wonen, werk, financiën, zorg en kinderen en hebben een zeer ruim mandaat. Bewoners die (gemeentelijke) hulp- of dienstverlening ontvangen, hebben daardoor in principe alleen te maken met de wijkcoaches. De doelstelling is om integraal werken te bevorderen door professionals de ruimte te geven en dus niet – zoals eerder het geval was – door het organiseren van afstemming en het voeren van ketenregie.

#### *Samenwerking tussen groot aantal partijen gerealiseerd*

In Enschede zijn de Stadsbank Oost Nederland, de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD), de Formulierenbrigade en het Nibud Adviespunt de belangrijkste partijen voor schuldhulpverlening. De Stadsbank biedt burgers technische schuldhulpverlening en verzorgt budgettraining en voorlichting. Dit laatste verzorgt de Stadsbank ook op de locatie van het Werkplein. Voor mensen die te maken hebben met een (dreigende) woningontuiming heeft de Stadsbank het Meldpunt Huurschulden.

Vanuit het Werkplein werken ook de Formulierenbrigade en het Nibud Adviespunt. De Formulierenbrigade ondersteunt burgers bij het aanvragen van regelingen en voorzieningen en waar nodig bij

het ordenen van de administratie. Het Nibud Adviespunt geeft allerhande advies over geldzaken en biedt hulp om de financiën op orde te krijgen. SMD biedt burgers psychosociale ondersteuning van maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden. Ook biedt SMD budgetcoaching aan.

Tussen de Stadsbank en SMD zijn samenwerkingsafspraken in een protocol vastgelegd, maar in principe geldt dat de partijen in Enschede elkaar met name in de uitvoering vinden. Waar mogelijk of noodzakelijk wordt daarnaast samengewerkt met de overige partijen die betrokken zijn bij armoedebestrijding. Als het gaat om het voorkomen en signaleren van schulden spelen bijvoorbeeld de Voedselbank, Humanitas en Stichting Leergeld een rol. Stichting Leergeld verstrekt vergoedingen (school-, sport- en cultuurgerelateerd) aan gezinnen met een inkomen tot 115% van het wettelijk minimumloon.

#### *Afstemming en overleg*

De partijen overleggen eens per vijf weken met elkaar over de voortgang en het up to date houden van de afspraken. Ook zien de partijen elkaar vier maal per jaar op de zogeheten Solidariteitsconferenties. Deze organiseert de gemeente sinds 2008 om te bevorderen dat de organisaties en instellingen die betrokken zijn bij armoedebestrijding kennis en ervaringen met elkaar delen.

### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

#### *Schuldhulpverlening als onderdeel van armoedebestrijding*

In de gemeente Enschede is armoedebestrijding een centraal beleidsspeerpunt. Schuldhulpverlening maakt hier onderdeel van uit. De gemeente heeft vastgesteld dat een groot aantal maatschappelijke en particuliere organisaties ieder vanuit hun eigen expertise hier een bijdrage aan kunnen leveren. De gemeente stimuleert daarom de totstandkoming van samenwerking door kennisdeling en ontmoetingen te faciliteren en subsidierelaties te onderhouden.

De gemeente baseert zich in het armoedebeleid op zes beleidsuitgangspunten:

- Eigen verantwoordelijkheid van de burger; doelstelling is het vergroten van de zelfstandigheid van de burger. Het toevoegen van bijvoorbeeld een coach aan de Formulierenbrigade moet meer cliënten leren om zelf hun weg te vinden naar ondersteunende maatregelen. Dit leidt tevens tot een vermindering van het niet-gebruik van voorzieningen.

Kerngegevens	
Gemeente	Enschede
Samenwerkingspartners	Stadsbank Oost Nederland Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD) Werkplein Formulierenbrigade Nibud Adviespunt Voedselbank
Focus samenwerking	De samenwerking in Enschede is gericht op het verminderen van de armoede in de stad en het realiseren van een sluitende aanpak bij schuldenproblematiek.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsprotocol Gezamenlijk Meldpunt Huurschulden Solidariteitsconferenties Wijkcoaches met mandaat
Contactpersoon	John Bannenbergh - senior beleidsmedewerker Stafbureau Participatie Hatice Ucar - projectleider Formulierenbrigade

- Beleid gericht op werk; doelstelling is zoveel mogelijk mensen in staat stellen zelf in hun inkomen te voorzien.
- Aanpakken schuldenproblematiek; doelstelling is preventie, (schulden) drempels richting werk te verlagen en/of verergering van de problematiek tegen te gaan. Een sluitende ketenaanpak, vroegtijdig signaleren en een actieve budgetvoorlichting zijn de maatregelen die hierbij horen.
- Doelgroepenbeleid; (eenouder) gezinnen met kinderen zijn de meest kwetsbare groep. De doelstelling is om juist deze groep zoveel mogelijk te helpen met de maatregelen. Er wordt geïnvesteerd in een schoolgeldregeling en het bevorderen van sociale participatie van kinderen.
- Leenbijstand / om-niet zorgvuldig afwegen; doelstelling is om een zorgvuldige afweging te maken zodat gezinnen niet verder in (financiële) problemen komen. Voor gezinnen met kinderen zal getracht worden zoveel mogelijk bijstand om-niet te verstrekken.
- Samenwerking maatschappelijke en particuliere organisaties; doelstelling is om de al opgestarte samenwerking verder te intensiveren<sup>5</sup>.

#### Focus op gezinnen

De gemeente Enschede kent relatief veel allochtone, laaggeschoolde en arme huishoudens. Rond de 60% van de bevolking is allochtoon

en laagopgeleid en woont bij elkaar in krachtwijken. Er is sprake van transgenerationale problematiek, dit zijn gezinnen die generatie na generatie niet boven de armoedegrens uitkomen. De aandacht is de afgelopen jaren met name uitgegaan naar deze gezinnen. De Formulierenbrigade zet periodiek in op een andere doelgroep. Op dit moment wordt er extra aandacht besteed aan ouderen en alleenstaande moeders. De gemeente Enschede heeft (nog) geen beeld van de totale omvang en kenmerken van de (potentiële) doelgroep.

#### Uitvoering van de samenwerking komt ad hoc tot stand

Het voorkomen of beperken van schuldenproblematiek staat bij veel instellingen in Enschede op de agenda. Zij proberen burgers actief te benaderen met voorlichting en ondersteuning. Door de Solidariteitsconferenties kennen de hulp- en dienstverleners elkaar en elkaars aanbod goed. De algemene opvatting in Enschede is dat het niet zoveel uitmaakt wie de hulp verleent als iemand de cliënt of het huishouden maar helpt. Er vindt veel signalering en verwijzing tussen de partijen plaats. Dit krijgt 'spontaan' vorm in de praktijk; er zijn hierover geen concrete werkafspraken gemaakt. Als de Stadsbank bijvoorbeeld merkt dat een cliënt geen gebruikmaakt van bepaalde voorzieningen, verwijzen zij eerst door naar de Formulierenbrigade. Of als een van de partijen constateert dat een cliënt psycho-

<sup>5</sup> Gemeente Enschede (2008) Beleidsnota 2008-2010 *Niemand aan de kant. Samen de schouders eronder*

sociale ondersteuning heeft, wordt er doorverwezen naar SMD. In de praktijk betekent dit ook dat sommige taken en verantwoordelijkheden door meerdere partijen worden opgepakt. Zo geven bijvoorbeeld zowel de Stadsbank als SMD budgettrainingen en kunnen zowel de sociaal raadsleden van SMD als de Formulierenbrigade cliënten helpen bij het aanvragen van voorzieningen en toeslagen.

Wat betreft de eerder genoemde wijkcoaches geldt dat zij optreden namens diverse instanties als de woningcorporaties, het Werkplein, leerplicht, het zorgloket, jeugdzorg, het maatschappelijk werk en de verslavingszorg. Zij hebben daarmee verregaande bevoegdheden en een zeer ruim mandaat. De wijkcoaches voeren zelf geen technische schuldhulpverlening uit en bieden ook geen psychosociale ondersteuning, maar schakelen hier de Stadsbank of de SMD voor in. Wel kunnen de wijkcoaches een (bindend) advies uitbrengen waardoor een cliënt met voorrang geholpen wordt bij deze partijen.

### Resultaten en opbrengsten samenwerking

#### *Monitoring van resultaten samenwerking*

De gemeente Enschede maakt met de subsidierelaties van de gemeente (bijvoorbeeld met Stichting Leergeld) prestatieafspraken. Op dit moment wordt er een eindevaluatie gehouden waarin het beleid zoals opgesteld is in de Nota "Niemand aan de Kant"<sup>6</sup> wordt geëvalueerd. Deze eindevaluatie is ten tijde van dit schrijven nog niet beschikbaar. Wel is er begin 2010 een tussenevaluatie<sup>7</sup> opgesteld door de gemeente waarin de resultaten van de eerder genoemde beleidsuitgangspunten besproken worden. Een aantal relevante resultaten zijn:

- In deze rapportageperiode hebben 25 mensen een individuele training gehad van de medewerkers van de Formulierenbrigade.
- De stichting Voedselbank Enschede verstrekt wekelijks ruim 300 voedselpakketten aan evenzoveel huishoudens.
- Ruim 1.800 burgers in Enschede hebben een budgetbeheerrekening bij de Stadsbank.
- Bij het Meldpunt Huurschulden kon in ongeveer 80%, van de aanmeldingen van huurders van de woningcorporaties, voorkomen worden dat er tot ontruiming van de woning werd overgegaan.
- Het inlooppreekuur van de Stadsbank Oost Nederland op het Werkplein voorziet een grote behoefte bij burgers in Enschede.
- Aan de budgetcursussen "Omgaan met minder Geld" van de Stadsbank Oost Nederland hebben 61 mensen deelgenomen.

- Samen met maatschappelijke en particuliere organisaties zijn 8 Solidariteitsconferenties met verschillende thema's georganiseerd. Om een extra impuls te geven aan het armoedebeleid is in de rapportageperiode voor een kleine 2.2 miljoen euro aan start-, exploitatie- of prestatiesubsidie door de gemeente Enschede aan maatschappelijke en particuliere organisaties verstrekt.

#### *Goede samenwerking door sterke betrokkenheid gemeente en instellingen*

In Enschede is er veel draagvlak voor het gevoerde beleid en de samenwerking. Enschede is zeer vooruitstrevend in de bestrijding van armoede en durft veelbelovende projecten ruim te financieren. Daarbij zet de gemeente veel in op het luisteren naar maatschappelijke organisaties, zowel organisaties met betaalde professionals als organisaties met vrijwilligers.

Een succesfactor in Enschede is de sterke betrokkenheid van het gemeentelijk bestuur. De betrokken wethouder speelt een actieve rol in het stimuleren van samenwerking en kennisdeling. De gemeente laat de maatschappelijke instellingen veel ruimte voor eigen initiatieven en is zelf goed aanspreekbaar. In Enschede is sprake van een zeer actief vrijwilligersnetwerk waardoor initiatieven ook zonder veel gemeentelijke subsidie kunnen draaien.

Doordat de betrokken partijen elkaar veelvuldig treffen en ervaringen uitwisselen zijn de partijen op de hoogte van elkaar en elkaars werkwijze. Dit zorgt voor korte lijnen en de mogelijkheid om snel te schakelen. Wat betreft de onderlinge samenwerking zijn de partners erg tevreden. Wel zouden de samenwerkingspartners meer contact en afstemming willen hebben met de Stadsbank.

6 Gemeente Enschede (2008) Beleidsnota 2008-2010 *Niemand aan de kant. Samen de schouders eronder*

7 Gemeente Enschede. *Niemand aan de kant, Samen de schouders eronder 2008 - 2010, 2010.*

### 3.7 Haarlemmermeer

#### Beschrijving samenwerkingsverband

##### *Verhogen effectiviteit en efficiency gemeentelijke dienstverlening*

De gemeente Haarlemmermeer werkt sinds een aantal jaren voor schuldhelpverlening samen met verschillende zorg- en dienstverleners. De gemeente maakt hierbij een onderscheid tussen het beheersbaar maken en waar mogelijk oplossen van schulden en het aanpakken van de achterliggende oorzaken van schulden. Omdat achterliggende problemen vaak diverse leefdoelgebieden bestrijken en daarmee verschillende gemeentelijke domeinen, werkt de gemeente ook aan een verbetering van de eigen interne processen. Het doel is het optimaliseren van het werkproces voor cliënten van het cluster sociale dienstverlening.

##### *Uitvoering dienstverlening verspreid over samenwerkingspartners*

De gemeente heeft drie budgetadviseurs in dienst die vanuit het WMO-loket ondersteuning bieden aan burgers met schulden. Bij dreigende schulden bieden zij cliënten de cursus omgaan met geld aan. Deze cursus is bedoeld voor mensen die geen overzicht hebben over hun inkomen en uitgaven en de deelnemers leren hoe zij schulden in de toekomst kunnen voorkomen. Indien de schulden nog beheersbaar zijn, geven de adviseurs budgetadvies of voeren zij budgetbeheer uit voor de cliënten. Voor de meer langdurige en complexe gevallen van budgetbeheer heeft de gemeente een samenwerkingsverband met de Stichting Budget.

De ondersteuning van cliënten bij het starten en doorlopen van het minnelijke of WSNP-traject heeft de gemeente belegd bij de landelijke organisatie Sociaal.nl. Daarnaast is de Stichting Meerwaarde betrokken. Meerwaarde biedt psychosociale ondersteuning van maatschappelijk werkers en sociaal raadslieden aan. Daarnaast organiseert Meerwaarde ook hulp bij het ordenen van de administratie en het invullen van formulieren door de inzet en training van vrijwilligers. Ten slotte kunnen zowel de sociaal raadslieden van Meerwaarde als de budgetadviseurs van de gemeente cliënten helpen met een inkomstencheck. Inkomensreparatie wordt vervolgens uitgevoerd door de sociaal raadslieden.

Indien een dossier vastloopt of er wordt geconstateerd dat een cliënt meer zorg- of dienstverlening nodig heeft, wordt samenwerking gezocht met andere instellingen, zoals Brijder bij verslavingsproblematiek of MEE bij (fysieke of geestelijke) beperkingen. Deze instellingen kunnen cliënten aanvullende zorg bieden. Zelf kunnen zij ook doorverwijzen naar de budgetadviseurs van de gemeente of naar Meerwaarde.

In het kader van preventie hebben de gemeente en Meerwaarde afspraken gemaakt met woningcorporatie IJmere. Indien er sprake is van drie maanden huurachterstand neemt woningcorporatie IJmere contact op met Meerwaarde. Samen gaan zij vervolgens op huisbezoek en brengen zij in kaart welke dienstverlening iemand nodig heeft. Het doel is om huisuitzettingen te voorkomen. Ook met energiebedrijf Eneco en verzekeraar Zorg en Zekerheid zijn afspraken gemaakt over het doorgeven van betaalachterstanden en het benaderen van wanbetalers.

##### *Overleg met name op uitvoerend niveau*

Op uitvoeringsniveau wisselen de samenwerkingspartners informatie uit over cliënten en stemmen zij de dienstverlening af. Dit gebeurt niet in officiële overleggen, maar op initiatief van de professionals en meestal via telefoon of mail. Voor de doelgroep multiprobleem gezinnen is wel een formeel overleg ingericht. In het Lokaal Analyse Team (LAT) kunnen casussen worden ingebracht. Vaak is er sprake van schulden, opvoedproblemen en/of vervuiling van de woonsituatie. Indien nodig wordt een gezinsmanager aangewezen die de regie op het gezin voert. Dit is vaak een professional van MEE of Meerwaarde. Daarnaast zijn de volgende partijen betrokken: Bureau Jeugdzorg, Centrum voor Jeugd en Gezin, budgetadviseurs van de gemeente, Amstelring (thuiszorg en -begeleiding) en de GGD. Ten slotte is er ook een extreem overlast overleg, waarin gezinnen of individuen worden besproken die overlast veroorzaken, niet in staat zijn om voor zichzelf te zorgen en die door anderen (burgers of professionals) zijn aangemeld. Dit overleg wordt georganiseerd vanuit de GGD en is gebaseerd op een convenant. Ook partijen als de politie en woningcorporaties schuiven hierbij aan.

Op beleids- en managementniveau is minder sprake van informatieuitwisseling en overleg. Bij knelpunten is er contact tussen het management en de leiding van de betrokken organisaties maar hiervoor zijn geen officiële overleggremia ingesteld. De partijen zijn tevreden over deze werkwijze.

Kerngegevens	
Gemeente	Haarlemmermeer
Samenwerkingspartners	Budgetadviseurs gemeente Sociaal.nl Stichting Meerwaarde Stichting Budget Brijder MEE GGD Woningcorporatie IJmere Verzekeraar Zorg en Zekerheid Eneco
Focus samenwerking	De samenwerking in Haarlemmermeer is gericht op het verhogen van de effectiviteit van schuldhulpverlening en het aansluitend organiseren van psychosociale ondersteuning voor cliënten die dat nodig hebben.
Samenwerkings-instrumentarium	Convenant zorg en overlast Samenwerkingsovereenkomst tussen gemeente en Sociaal.nl Voorlichting voor professionals over schuldhulpverlening
Contactpersoon	Jeroen Houffelaar Beleidsadviseur sociale dienstverlening

### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

#### *Aanpak gericht op verminderen schuldenproblematiek*

Op termijn wil de gemeente Haarlemmermeer naar een bredere visie op schuldhulpverlening en wil de gemeente het vergroten van maatschappelijke participatie en arbeidsparticipatie centraal stellen. Schuldhulpverlening is dan één van de domeinen die hierbij een rol speelt. Op dit moment is de aanpak echter specifiek gericht op het verlagen van het aantal burgers met schulden en het aanpakken van achterliggende problemen die een oplossing van de financiële problemen belemmeren. Hierbij focussen de partijen op het stimuleren van de zelfredzaamheid van cliënten. Deze visie wordt in het algemeen door de samenwerkingspartners onderschreven, maar is niet op papier vastgelegd. Soms kiezen de partijen er bewust voor om alleen in te zetten op schuldenstabilisatie, omdat een cliënt nog niet toe is aan andere vormen van (technische) schuldhulpverlening.

#### *Doelgroep is divers en kent geen vaste samenstelling*

In Haarlemmermeer zijn er geen specifieke doelgroepen voor schuldhulpverlening benoemd. Wel zijn er zoals beschreven specifieke stedelijke overleggen over multiprobleem gezinnen en overlastgevende zorgmijders. In het algemeen is het klantenbestand van de gemeente zeer divers. De gemeente constateert wel dat er verschuivingen optreden. Er wordt tegenwoordig een sterk toenemend aantal werkenden met schulden gesignaleerd. Veranderingen in de persoonlijke situatie, zoals een echtscheiding of ontslag, liggen hieraan ten grondslag.

#### *Uitvoering van de samenwerking*

De gemeente Haarlemmermeer is momenteel bezig met een traject van procesoptimalisatie voor de sociale dienstverlening van de gemeente. In dit kader is een centrale balie en telefonisch meldpunt ingericht waar burgers terecht kunnen voor informatie of vragen. Vervolgens worden zij indien nodig doorverwezen naar bijvoorbeeld een klantmanager WMO of een budgetadviseur. De budgetadviseur voert de daadwerkelijke intake met burgers met financiële problemen. De focus van de intake is breed: cliënten wordt ook

gevraagd naar hun behoeften aan bijvoorbeeld de Voedselbank, inkomensondersteuning of minimavoorzieningen.

Het budgetadviesgesprek dat de budgetadviseurs hebben met cliënten is niet alleen ondersteunend bedoeld, maar ook om te kijken in hoeverre iemand aan de slag gaat en de afspraken nakomt. Indien nodig verwijzen de adviseurs door naar Sociaal.nl of andere zorg- of dienstverleners. Andersom geldt dat cliënten die eerst terecht komen bij een andere dienstverlener zoals Meerwaarde, ook worden doorverwezen naar de budgetadviseurs. Om de bekendheid over de werkwijze en dienstverlening van de budgetadviseurs bij samenwerkingspartners te vergroten, geven de adviseurs presentaties en voorlichting.

### Resultaten en effecten samenwerking

#### *Beperkt zicht op resultaten van de integrale dienstverlening*

Er zijn tussen de samenwerkingspartners geen resultaatafspraken gemaakt. Wel spreken partijen elkaar aan en springen ze waar nodig in (bijvoorbeeld als de wachttijden bij Bureau Jeugdzorg oplopen). De gemeente stuurt richting Sociaal.nl met name op doorlooptijden.

De partijen zijn in het algemeen tevreden over de samenwerking en de kortere lijnen die zijn ontstaan tussen professionals. Wel zou de samenwerking met Sociaal.nl kunnen worden versterkt door elkaar meer te informeren over de stand van zaken en ingezette trajecten. Ook zou de aansluiting tussen beleid, management en uitvoering meer kunnen worden versterkt. Kennis en informatie worden nu nog beperkt met elkaar gedeeld.

#### *Vertrouwen en korte lijnen belangrijke succesfactor samenwerking*

In Haarlemmermeer zijn de lijnen tussen de budgetadviseurs en de professionals van Meerwaarde kort en de partijen zoeken elkaar regelmatig op voor afstemming en overleg. De samenwerkingspartners hebben daarbij vertrouwen in elkaars deskundigheid en zijn goed op de hoogte van elkaars expertise. De budgetadviseurs investeren hier bewust in door het geven van voorlichting over schuldhelpverlening aan hun samenwerkingspartners.

Aandachtspunt voor de samenwerkingspartners is dat bij de meer gevestigde en 'oudere' organisaties het bevorderen van zelfredzaamheid van cliënten soms minder op het netvlies staat, waardoor zij cliënten dus niet op de gewenste wijze benaderen. Daarnaast wil

de gemeente de mogelijkheden van een gezamenlijke technische applicatie onderzoeken.

## 3.8 Midden-Drenthe

### Beschrijving samenwerkingsverband

#### *Gemeentelijke regiegroep Armoedebeleid ingericht*

De gemeente Midden-Drenthe streeft naar een sluitende aanpak van schuldenproblematiek. Om dit te realiseren werkt de gemeente zowel op beleidsniveau als op uitvoeringsniveau samen met lokale en regionale ketenpartners die betrokken zijn bij schuldproblematiek. Op beleidsniveau heeft de gemeente in 2008 een regiegroep Armoedebeleid ingesteld. Aan deze Regiegroep nemen de volgende partners deel:

- Afdeling samenlevingszaken gemeente Midden-Drenthe
- Sociaal raadvrouw
- Gemeentelijke Kredietbank
- Voedselbank
- Maatschappelijk werk
- ROC
- St. Welzijn Midden-Drenthe en St. Welzijn ouderen
- Twee woningcorporaties
- Werkvoorzieningschap
- Humanitas
- Seniorenraad, WMO-raad en minimaraad

De sociale verzekeringsbank neemt incidenteel deel aan de bijeenkomsten van de Regiegroep. Met ingang van 2011 neemt ook MEE deel aan de Regiegroep.

De Regiegroep komt drie keer per jaar bij elkaar. Het doel van de regiegroep is om armoede te voorkomen en te bestrijden door de afstemming van beleid en het organiseren van vroegsignalering. De Regiegroep wil deze doelstelling met name realiseren door het uitwisselen van kennis tussen de partners en het versterken van de onderlinge relaties. Doel is ook te komen tot beleidsbeïnvloeding van de deelnemende organisaties, waardoor een sluitende aanpak op uitvoeringsniveau bewerkstelligd wordt. Schuldhelpverlening is hierbij een van de thema's die aan de orde komt. Door de korte lijnen tussen de organisaties kunnen de partners ook gemakkelijker knelpunten in de uitvoering van de samenwerking met elkaar oplossen.

Kerngegevens	
Gemeente	Midden-Drenthe
Samenwerkingspartners	Afdeling Samenlevingszaken gemeente Midden-Drenthe Sociaal raadvrouw Gemeentelijke Kredietbank Maatschappelijk werk Humanitas Voedselbank ROC Woningcorporaties Werkvoorzieningschap St. Welzijn Midden-Drenthe en St. Welzijn ouderen Seniorenraad, WMO-raad en minimaraad
Focus samenwerking	De samenwerking in Midden-Drenthe is gericht op het verminderen van de armoede in de gemeente en het realiseren van een sluitende aanpak bij schuldenproblematiek.
Samenwerkings-instrumentarium	Gemeentelijke regiegroep Convenant
Contactpersoon	Myriam Foekema Beleidsmedewerker samenlevingszaken gemeente Midden-Drenthe

#### *Sluitende aanpak schuldhulpverlening*

Bij de uitvoering van de sluitende aanpak schuldhulpverlening zijn met name de GKB, het maatschappelijk werk, Humanitas, de sociaal raadvrouw en de Voedselbank betrokken. De uitvoerende professionals overleggen op casuïstiekniveau met elkaar. De samenwerkingsafspraken tussen GKB en maatschappelijk werk zijn vastgelegd in een convenant.

#### **Beschrijving inhoud en focus samenwerking**

##### *Klantproces sluitende aanpak*

Vanuit GKB:

- klant meldt zich voor hulpverlening
- in eerste intakegesprek wordt nagegaan of er inkomensreparatie nodig is en/of klanten begeleiding nodig hebben om de oorzaken van schulden weg te nemen
- voor inkomensreparatie wordt de klant doorverwezen naar de sociaal raadvrouw
- voor begeleiding wordt de klant doorverwezen naar het maatschappelijk werk

Vanuit maatschappelijk werk:

- klant meldt zich voor hulpverlening
- in intakegesprek wordt helder dat er ook problematische schulden zijn
- maatschappelijk werk verwijst klant naar GKB en ondersteunt tijdens het schuldhulptraject bij het op orde brengen van de financiën (materiële dienstverlening)
- daarnaast wordt waar nodig hulp geboden om de immateriële oorzaken van de schulden aan te pakken (gezins- en gedragsproblemen) en klanten te helpen bij het accepteren van de gevolgen van de schuldenaanpak
- voor inkomensreparatie wordt de klant doorverwezen naar de sociaal raadvrouw
- indien nodig schakelt het maatschappelijk werk humanitas thuisadministratie in om de administratie op orde te brengen en het schuldhulpverleningstraject voor te bereiden

Vanuit de Voedselbank:

- klant meldt zich voor voedselhulp
- in eerste screening wordt nagegaan of klant recht heeft op voedselhulp. Dan worden ook de financiële problemen en de omvang daarvan in kaart gebracht
- als klant in aanmerking komt voor voedselhulp wordt hij gericht doorverwezen naar de sociaal raadvrouw. De klant stemt bij de ondertekening van de aanvraag voor voedselhulp in met het doorgeven van zijn of haar gegevens aan de sociaal raadvrouw. Zij gaat vervolgens op huisbezoek bij alle klanten die naar haar op deze wijze worden doorverwezen
- de sociaal raadvrouw verwijst indien nodig naar Humanitas thuisadministratie, het GKB, en/of het maatschappelijk werk
- de sociaal raadvrouw is verantwoordelijk voor de inkomensreparatie

Klanten van GKB, maatschappelijk werk en de Voedselbank krijgen ook budgetteringscursussen aangeboden. Deze cursussen worden gegeven door het ROC en georganiseerd in de dorpen waar de meeste deelnemers wonen.

#### *Schuldhelpverlening toegankelijk voor iedereen*

De doelgroep van de sluitende aanpak bestaat uit iedereen met problematische schulden. De oorzaken van de schulden zijn vaak gelegen in een (te) laag inkomen, plotseling verlies van inkomen door werkloosheid, scheiding en bijbehorende gedwongen verkoop van woningen en in een aantal gevallen onmacht om de administratie op orde te houden. Een doelgroep die er de laatste tijd uitspringt zijn de alleenstaande mannen tussen de 30 en 45 die onder andere door een scheiding in financiële problemen zijn geraakt.

Bij veel mensen ontbreken een of meerdere inkomenscomponenten die door het aanvragen van toeslagen en belastingteruggaaf kunnen worden gerepareerd. Uit een gemeentelijke analyse van het werk van de sociaal raadvrouw blijkt dat bijvoorbeeld bij alle klanten van de Voedselbank die door haar bezocht zijn minstens één inkomenscomponent ontbrak.

### **Resultaten en effecten samenwerking**

#### *Resultaten*

De sluitende aanpak en de daarbij horende afspraken met de Voedselbank en de sociaal raadvrouw is succesvol. Uit gegevens van de gemeenten blijkt namelijk dat meer burgers gebruikmaken minimaregelingen en schuldhelpverlening, waardoor het aantal

burgers dat afhankelijk is van voedselhulp is afgenomen. In tabel 1 is de ontwikkeling van een aantal uitkeringen voor minima weergegeven.

Tabel 1 laat zien dat het aantal regelingen de afgelopen jaren is gegroeid. De toename kan verklaard worden door de sluitende aanpak en het beleid om het niet-gebruik van regelingen tegen te gaan. Door de samenwerking tussen de Voedselbank en de sociaal raadvrouw daalt daarnaast het aantal aanvragen voor voedselhulp en neemt het aantal bezoeken van de sociaal raadvrouw aan klanten van de Voedselbank toe. Tabel 2 illustreert dit.

Ten slotte neemt mede als gevolg van de sluitende aanpak het aantal klanten van schuldhelpverlening toe. Tabel 3 illustreert dat.

#### *Klanttevredenheid*

De Voedselbank heeft de indruk dat klanten erg tevreden zijn over de sluitende aanpak die door hen wordt geboden. De hulp van de sociaal raadvrouw wordt door mensen bijzonder op prijs gesteld. Er is nog geen onderzoek gedaan naar de tevredenheid van klanten. De Voedselbank is bezig met het voorbereiden van een klanttevredenheidsonderzoek dat voor dit jaar gepland staat.

#### *Goede communicatie op alle niveaus belangrijke succesfactor*

De communicatie zowel op beleids- als op uitvoeringsniveau is een belangrijke succesfactor voor de aanpak in Midden-Drenthe. Hierdoor zijn de partners goed op de hoogte van het gemeentelijk beleid, de ontwikkelingen in wet- en regelgeving en hebben zij inzicht in elkaars kennis en werkwijze.

#### *Helderheid over taken en rollen*

In de samenwerking zijn goede afspraken gemaakt over de taken en rollen van elke partners. De afspraken zijn met name heel praktisch en richten zich op de uitvoering.

#### *Afstemming beleid en visie een belangrijk aandachtspunt*

De afstemming op beleids- en managementniveau is een aandachtspunt in de samenwerking. Het gaat dan om visie op budgetbeheer en de behoeften van mensen met schulden aan leefgeld en de afstemming van de uitvoeringsprocessen om knelpunten in de doorlooptijden op te lossen.

**Tabel 1. Regelingen voor minima**

Indicatoren	2007	2008	2009	2010
Aantal uitkeringen voor activiteiten	295	312	392	409
Aantal uitkeringen voor duurzame gebruiksgoederen	285	261	370	400
Aantal huisbezoeken sociaal raadvrouw	144	54	71	71
Aantal contacten met sociaal raadvrouw	1.083	1.230	1.347	n.n.b.*

\* nog niet bekend

**Tabel 2. Toename huisbezoeken en daling voedselhulp**

Indicatoren	2008	2009	2010
Aantal huisbezoeken soc. raadsvr. voorzieningencheck totaal	54	71	71
Aantal huisbezoeken soc.raadsvr. aan klanten Voedselbank	-	-	31**
Aantal workshops inkomen in balans voor klanten soc. dienst	-	1	0
Aantal budgetteringscursussen	-	-	5
Aantal gebruikers Voedselpakket op peildatum 31 december	38	32	27

\*\* Het betreft hier huisbezoeken in de periode van september 2009 tot juni 2010.

**Tabel 3. Ontwikkeling klanten schuldhulpverlening**

Indicatoren	2007	2008	2009	2010
Aantal intakes bij GKB	49	65	95	134
Aantal budgetbeheer	110	122	177	203
Aantal WSNP-trajecten	16	6	15	16
Aantal lange schuldhulpverleningstrajecten	32	47	82	106

## 3.9 Rotterdam

### Beschrijving samenwerkingsverband

*Oplopende wachtlijsten aanleiding voor samenwerking met maatschappelijk werk*

De gemeente Rotterdam spreekt in haar beleid gelet op het karakter van de dienstverlening niet over schuldhulpverlening maar over schulddienstverlening. Anderhalf jaar geleden besloot de gemeente Rotterdam een andere koers te gaan varen met de schulddienstverlening. Aanleiding hiervoor waren de lange wachtlijsten bij de Kredietbank en het feit dat voor alle mensen gestreefd werd naar het oplossen van de schuldenproblematiek terwijl dit in de praktijk nauwelijks haalbaar bleek te zijn. Besloten is toen om in de aanpak van schulddienstverlening een onderscheid aan te brengen tussen het beheersbaar maken en waar mogelijk oplossen van de schulden en het realiseren van de gedragsverandering om de oorzaak van het ontstaan van schulden aan te pakken. De gemeente heeft daarom een samenwerking tussen de Kredietbank en het maatschappelijk werk geïnitieerd. De Kredietbank kan zich nu beter richten op waar zij goed in is namelijk het beheersbaar maken van de schulden en het waar mogelijk opzetten van een schuldregeling en het maatschappelijk werk richt zich op de benodigde gedragsverandering bij mensen.

*Pilots voor ontwikkeling en implementatie samenwerking*

Om de samenwerking van de grond te krijgen heeft de gemeente een projectleider aangesteld die een pilot heeft opgezet met de nieuwe werkwijze. Omdat in Rotterdam het organiseren en aansturen van het maatschappelijk werk een taak is van de deelgemeenten is, is de samenwerking met en goedkeuring van de deelgemeenten en hun algemeen maatschappelijk werkorganisatie essentieel. In de 14 deelgemeenten zijn 12 verschillende AMW-organisaties actief. Er is gestart met het opzetten van de pilot in een aantal deelgemeenten. De werkwijze wordt nu uitgerold naar de andere deelgemeenten.

*Samenwerkingspartners verschillen per deelgemeente*

De samenwerkingspartners in deze pilot zijn:

- KredietBank Rotterdam (KBR);
- Rotterdamse instellingen voor Algemeen Maatschappelijk Werk die de aan de pilot meewerkende deelgemeenten hebben gecontracteerd;
- Beleidsafdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid die de projectleiding in handen heeft;
- Zes deelgemeenten.

Afhankelijk van de invulling in de specifieke deelgemeenten kunnen ook de volgende organisaties betrokken zijn bij de nieuwe aanpak van schulddienstverlening:

- Vraagwijzer (loket waar Rotterdammers terecht kunnen met vragen over gemeentelijke diensten)
- Drie Projecten Thuisadministratie (door vrijwilligers)
- Overlegplatform op managementniveau
- Om de pilot op te starten heeft de gemeente zoals aangegeven een projectmanager aangesteld. De projectmanager heeft onder andere een overlegplatform ingericht waarin managers van de Kredietbank en het maatschappelijk werk (die deelnemen aan de pilot) met elkaar overleggen over de opzet en uitvoering van de pilot. Het overlegplatform komt elke 6 weken bij elkaar.

### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

*Vergroten zelfredzaamheid Rotterdammers is doel samenwerking*

De gemeente Rotterdam heeft als doel om tot een integrale aanpak van de schuldproblematiek te komen door niet alleen de materiële kant maar ook het gedrag dat tot de schuldproblematiek heeft geleid aan te pakken. Rotterdam spreekt daarom niet meer over schuldhulpverlening maar over schulddienstverlening. Het doel van schulddienstverlening is het vergroten van de zelfredzaamheid van Rotterdammers op het terrein van financiën waardoor wordt voorkomen dat ze (problematische) schulden maken en als gevolg van deze schulden niet meer kunnen participeren in de samenleving. De bedoeling is dat de klanten maximaal zelf regie nemen over het oplossen van hun problematiek. Hierbij wordt een integrale aanpak gehanteerd waarbij schulden enerzijds beheersbaar worden gemaakt of opgelost worden en anderzijds gedrag en vaardigheden ontwikkeld worden om schulden in de toekomst te voorkomen. Om invulling te geven aan deze integrale aanpak wil de gemeente realiseren dat betrokken organisaties (KBR, AMW, Vraagwijzer en Thuisadministratie) meer vanuit een ketenbenadering gaan werken.

*De centrale doelstelling van de pilot is:*

“Hoe kan op korte termijn een betere samenwerking en taakverdeling tussen de betrokken maatschappelijke en publieke organisaties worden gerealiseerd waardoor de Rotterdamse burger effectiever wordt ondersteund in zijn directe omgeving als het gaat om schulddienstverlening of het leren omgaan met geld. Wat is er voor nodig om daarin vrijwilligers, buurtwinkels, de Vraagwijzer of andere specifieke buurtorganisaties een goede rol te laten vervullen?”  
(Bron: projectplan Pilot aanbieder schulddienstverlening KBR-AMW)

Kerngegevens	
Gemeente	Rotterdam
Samenwerkingspartners	Gemeente Rotterdam Kredietbank Rotterdam (KBR) Algemeen Maatschappelijk Werk Vraagwijloket Project Thuisadministratie
Focus samenwerking	De samenwerking in Rotterdam heeft tot doel de effectiviteit van schuldhulpverlening te verhogen en aansluitend psychosociale ondersteuning te organiseren voor cliënten die dat nodig hebben.
Samenwerkings-instrumentarium	Stedelijk overlegplatform Afsprakenkaart
Contactpersoon	Bea Ramackers - Projectleider SZW Michel Noordermeer - Beleidsmedewerker SZW

#### *Steeds meer mensen met multiproblematiek*

Jaarlijks kloppen meer dan 6.000 burgers aan bij de Kredietbank Rotterdam waarbij steeds vaker sprake is van ernstige (contra-) indicaties. Dit houdt in dat mensen naast de financiële problemen ook problemen op andere leefdoeinen hebben waardoor (nog) niet gestart kan worden met een schulddienstverleningstraject. 40% van de klanten van de Kredietbank heeft een WWB-uitkering. De doelgroep is vaak laag opgeleid en weet niet goed op wat voor voorzieningen ze recht hebben of waar ze aan moeten kloppen. Er is geen uitgebreide analyse van de kenmerken en problematiek van de doelgroep beschikbaar.

#### *Warme overdracht tussen Kredietbank en Maatschappelijk werk*

De kern van de Rotterdamse aanpak is dat de lijnen tussen de Kredietbank en het Algemeen Maatschappelijk Werk kort moeten zijn en dat men niet naar elkaar doorverwijst maar meteen belt naar de andere partij en een afspraak inplant. Een warme doorverwijzing dus. Het proces voor de klant ziet er dan als volgt uit.

#### *Vanuit Kredietbank Rotterdam:*

- De schuldhulpdienstverlening is in Rotterdam voor iedereen toegankelijk. Als mensen zich met schulden melden bij de Kredietbank komen zij eerst terecht op het indicatiespreekuur.
- Tijdens dit gesprek wordt de omvang van de problematiek in kaart gebracht, wordt gekeken naar de achtergrond van de problematiek

en krijgt de klant instructie over de informatie die hij of zij moet verzamelen om in schuldhulpverlening te verkrijgen.

- Als er sprake is van psychosociale problematiek wordt direct een afspraak gemaakt met het maatschappelijk werk. Hiervoor hebben de partijen de afsprakenkaart ingevoerd.
- Als het maatschappelijk werk de cliënt in traject neemt krijgt zij de regie op de klant voor de psychosociale begeleiding. De uitvoering van de schulddienstverlening blijft bij de Kredietbank.
- De Kredietbank is vervolgens verantwoordelijk voor het schuldhulpdienstverleningstraject en organiseert het budgetbeheer en indien nodig de schuldregeling.

#### *Vanuit Maatschappelijk werk:*

- Als mensen met schulden in een traject komen bij het maatschappelijk werk worden zij direct doorverwezen naar de Kredietbank. De klant kan dan echter wel in begeleiding blijven bij het AMW.
- De Kredietbank beperkt zich tot het beheersbaar maken of oplossen van de schulden. Vóór de inzet van deze pilot ging het maatschappelijk werk bij schulden vaak zelf aan de slag waarbij zij vaak vastliep als de schuldproblematiek complex bleek te zijn. Nu is de afspraak dat het maatschappelijk werk wel verantwoordelijk blijft voor de cliënt maar de schuldhulpverlening niet zelf uitvoert.
- Het maatschappelijk werk kan een project thuisadministratie inschakelen om de administratie van de klant op orde te brengen of eigen vrijwilligers die verbonden zijn aan de organisatie inzetten.

### Matrix schuldhulpverlening Tilburg

	Regelbare klanten	Niet regelbare klanten
Regelbare schulden	Schuldhelpverlening	Zorginstelling fase 1 Schuldhelpverlening fase 2
Niet regelbare schulden	Schuldhelpverlening Zorginstelling	Zorginstelling

- Kredietbank is vervolgens verantwoordelijk voor het schuldhulpdienstverleningstraject en organiseert het budgetbeheer en indien nodig de schuldregeling.

Vanuit Vraagwijzerloket:

- Mensen kunnen met allerlei vragen over gemeentelijke diensten terecht bij het vraagwijzerloket. Als mensen met een vraag over schulden komen worden zij vanuit dit loket doorverwezen naar schuldhulpverlening en/of het maatschappelijk werk.

### Resultaten en effecten samenwerking

*Nog maar beperkt resultaten van de (integrale) dienstverlening*

Er is een duidelijke stijgende lijn te zien in de doorverwijzing naar elkaar en het registreren hiervan. Het streven is dat in 25% van de gesprekken die KBR voert met een klant doorverwezen wordt naar het AMW, in 2010 was dit 4%. Deze doelstelling is ingegeven vanuit de overtuiging van de partijen dat meer cliënten gebaat zijn bij aanvullende dienstverlening van het AMW dan het aantal dat hier momenteel gebruik van maakt. Op dit moment zit het project in de pilotfase waardoor er nog geen definitieve resultaten beschikbaar zijn.

#### *Gestructureerde aanpak succesfactor samenwerking*

Rotterdam heeft de ontwikkeling van de keten voor schuldhulpverlening projectmatig aangepakt. Er zijn heldere afspraken gemaakt tussen de partijen en door de projectleider is hier strak op gestuurd. Door de inrichting van een managersplatform voor de managers van KBR en Maatschappelijk Werk dat eens per 6-8 weken bij elkaar komt is het contact tussen de instellingen bevorderd en kan slagvaardig worden opgetreden. Aandachtspunten bij de uitvoering zijn de registratie van klanten, het automatiseren van het proces en het verkrijgen van sturingsinformatie voor de projectleider. Daarnaast constateren de partijen dat niet alle maatschappelijk werk organisaties even professioneel zijn.

## 3.10 Tilburg

### Beschrijving samenwerkingsverband

*De schuldhulpverleningsmatrix van Tilburg*

Bureau Schuldhulpverlening is een gemeentelijke dienst die sinds 2004 bestaat. Het bureau is gevestigd in een stadskantoor waar ook het Zorg- en Veiligheidshuis van de gemeente Tilburg gevestigd zijn. Bureau Schuldhulpverlening focust op het beheersbaar maken en waar mogelijk oplossen van de schulden. Het bureau hanteert hiervoor de bovenstaande matrix.

Wanneer mensen naast schulden ook ernstige problemen hebben op andere leefdoelgebieden worden zij voor de begeleiding bij deze problematiek gericht doorverwezen naar een van de hulpverleningspartners. Pas wanneer de problematiek op de andere leefdoelgebieden stabiel en de schulden oplosbaar zijn kan Bureau Schuldhulpverlening een schuldregeling starten. Omgekeerd schakelen de zorg- en hulpverleners die mensen begeleiden bij problemen op een of meerdere leefdoelgebieden Bureau Schuldhulpverlening in voor de aanpak van de schuldenproblematiek van hun klanten. Ook dan wordt pas een schuldregeling opgestart als de situatie op de andere leefdoelgebieden stabiel is en de schulden oplosbaar zijn.

*Samenwerking met relevante ketenpartners opgezet vanuit deze visie*

De afgelopen jaren is vanuit schuldhulpverlening vanuit deze visie de samenwerking met alle relevante zorg- en dienstverleners in de gemeente en de regio opgezet. Met woningbouwcorporaties en energiemaatschappijen zijn afspraken gemaakt over signalering en aanpak van betaalachterstanden in acute situaties (dreigende huisuitzetting, afsluiting van gas/electra). Met de hulpverleningsorganisaties zijn afspraken gemaakt over de taak- en verantwoordelijkheidsverdeling, wie de regie/begeleiding van de klant op zich neemt en over de doorverwijzing over en weer. Het aantal partners waarmee Bureau Schuldhulpverlening samenwerkt neemt nog steeds toe.

Kerngegevens	
Gemeente	Tilburg
Samenwerkingspartners	Bureau Schuldhulpverlening Maatschappelijk werk Verslavingszorg GGZ Dak- en thuislozen opvang Begeleid wonen Werk en inkomen Woningbouwcorporaties Energiebedrijven Re-integratiebedrijven Zorg- en Veiligheidshuis Sociale werkvoorziening
Focus samenwerking	De samenwerking in Tilburg heeft tot doel de effectiviteit van schuldhulpverlening te verhogen en aansluitend psychosociale ondersteuning te organiseren voor cliënten die dat nodig hebben.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsovereenkomsten Methodiek matrix schuldhulpverlening Voorlichting voor professionals over schuldhulpverlening
Contactpersoon	Joke de Kock - Hoofd bureau schuldhulpverlening Marlies van Geel - Preventiemedewerkster

#### *Bilateraal overleg met alle partners op managementniveau*

Bureau Schuldhulpverlening overlegt hoofdzakelijk bilateraal met al haar samenwerkingspartners. De afspraken zijn in de meeste gevallen niet formeel vastgelegd. Alleen de samenwerkingsafspraken met het maatschappelijk werk zijn in een brochure vastgelegd. De directeur en preventiemedewerker van schuldhulpverlening zijn van mening dat het vastleggen van de afspraken er alleen maar toe bijdraagt dat organisaties zich gaan beperken tot dat wat op papier staat. Daarmee wordt geen recht gedaan aan de intentie van de samenwerkingsafspraken. Dit betekent wel dat regelmatig met alle organisaties opnieuw de samenwerkingsafspraken mondeling bevestigd moeten worden. Zeker bij wisseling van management en/of medewerkers is dit noodzakelijk.

#### *Voorlichting en informatie-uitwisseling bevorderen overleg op casusniveau*

Op uitvoeringsniveau vindt er bilateraal overleg plaats tussen de medewerkers van schuldhulpverlening en de consultants die een klant in begeleiding hebben. Om dit overleg te stimuleren organi-

seert Bureau Schuldhulpverlening regelmatig voorlichtingsdagen en/of trainingen voor de consultants van partnerorganisaties. Op deze wijze zorgen zij ervoor dat medewerkers op de hoogte zijn van de relevante informatie over schulden en bijbehorende regelingen. De partnerorganisaties gaan nu ook voorlichting geven aan elkaar. Zo organiseert Novadic Kentron, de verslavingszorg, een bijeenkomst voor haar partners over het herkennen van verslaving en de gevolgen ervan voor gedrag van mensen.

#### *Participatie in Zorg en Veiligheidshuis voor aanpak multiprobleem gezinnen*

Ten slotte participeert Bureau Schuldhulpverlening op uitnodiging ook in het Zorg- en Veiligheidshuis. De gemeente Tilburg wil voorkomen dat burgers met meervoudige problematiek tussen wal en schip vallen. Daarom heeft zij een aantal initiatieven genomen om coördinatie van zorg en dienstverlening voor deze mensen beter te organiseren. Zo is het Veiligheidshuis, wat al een langer lopend samenwerkingsverband is tussen organisaties op het gebied van justitie en veiligheid uitgebreid naar het Zorg- en Veiligheidshuis.

Hierbinnen is een periodiek casusoverleg georganiseerd waarin mensen met meervoudige problematiek besproken worden en de zorg- en hulpverleners met elkaar afspraken maken over de coördinatie van de hulpverlening. Ook Bureau Schuldhulpverlening schuift hierbij op uitnodiging aan. De gemeente werkt daarnaast aan een set van werkafspraken met de zorg- en hulpverleners om tot een sluitende aanpak van meervoudige problematiek te komen en om helderheid te verschaffen over de samenwerking tussen partners.

### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

#### *Klantproces vanuit verschillende dienstverleners bezien*

Het klantproces verloopt, afhankelijk van de partner waar een klant met schulden zich in eerste instantie als meldt als volgt.

Vanuit Bureau Schuldhulpverlening:

- klant meldt zich voor hulpverlening
- in eerste intakegesprek wordt nagegaan of er inkomensreparatie nodig is en/of klanten begeleiding nodig hebben om de oorzaken van schulden weg te nemen
- voor inkomensreparatie wordt de klant doorverwezen naar UWV Werkbedrijf, Sociale Zaken en/of de Belastingdienst. In de begeleiding wordt gevolgd of de aanvragen plaatsvinden en toegekend worden
- indien relevant wordt de klant voor begeleiding doorverwezen naar het maatschappelijk werk, verslavingszorg, GGZ, ambulante begeleiders of thuiszorg
- als de klant zich meldt en in traject genomen wordt door de zorg- of hulpverlener is deze organisatie verantwoordelijk voor het in kaart brengen/op orde brengen van de financiën van de klant. Indien nodig zorgt de organisatie er ook voor dat de klant in budgetbeheer komt. Daarvoor is in Tilburg de stichting Blut verantwoordelijk waarvan een groot deel van de zorg- en hulpverleningsorganisaties gebruik kan maken
- de organisatie die de klant begeleidt voor de immateriële problematiek zorgt na stabilisatie van de immateriële problematiek vervolgens voor de aanmaak van een zogenaamd zorgdossier schuldhulpverlening. Als dit dossier compleet is wordt het overgedragen aan schuldhulpverlening. De klant komt echter niet zelf bij bureau schuldhulpverlening maar blijft in begeleiding bij de zorg- of hulpverlener
- Bureau Schuldhulpverlening zorgt vervolgens voor het tot stand komen van een schuldregeling en onderhoudt contacten met schuldeisers

Vanuit zorg- of hulpverlener:

- klant meldt zich voor hulpverlening
- in intakegesprek wordt helder dat er ook problematische schulden zijn
- de zorg- of hulpverlener zorgt voor het op orde brengen van de financiën, voert indien nodig het budgetbeheer uit en legt een zorgdossier aan
- als het zorgdossier compleet is wordt dit overgedragen aan Bureau Schuldhulpverlening. Zij zorgen vervolgens voor de afhandeling van het schuldtraject

*Vanuit de woningbouwcorporatie:*

- bij dreigende huisuitzetting wordt een klant aangemeld bij schuldhulpverlening
- Bureau Schuldhulpverlening stuurt de klant op het oppakken van de betaling van de lopende huur en start met de verdere stabilisatie (budgetteren, inventariseren, inzetten flankerende hulp etc.)
- op deze wijze worden dure huisuitzettingen voorkomen

#### *De verbindende schakels*

Vanuit de afdeling Werk en Inkomen is in 2010 een pilot opgestart om meer outreachend te werken door het inzetten van verbindende schakels in de vijf Tilburgse kanswijken. De verbindende schakels hebben de taak om in de wijk signalen op te halen over multi-problematiek bij gezinnen, deze signalen te verkennen en waar nodig de gewenste zorg- of dienstverlening te organiseren. Het doel van de verbindende schakels is om de dienstverlening van Sociale Zaken dichterbij deze doelgroep te brengen en eerder en sneller in te kunnen spelen op hulpvragen op alle leefdoelgebieden. De verbindende schakel zorgt dat de hulp- of dienstverlening op gang komt en schakelt vanuit die rol ook waar nodig bureau schuldhulpverlening in.

#### *Doelgroepen*

Iedere burger van Tilburg die zijn schuld als een probleem ervaart kan zich voor begeleiding aanmelden bij Bureau Schuldhulpverlening. De oorzaken van de schulden zijn vaak gelegen in een (te) laag inkomen, plotseling verlies van inkomen door werkloosheid, scheiding en bijbehorende gedwongen verkoop van woningen en in een aantal gevallen onmacht om de administratie op orde te houden. Bij veel mensen ontbreken een of meerdere inkomenscomponenten die door het aanvragen van toeslagen en belastingteruggaaf kunnen worden gerepareerd.

Door de wijze waarop schuldhulpverlening de samenwerking heeft georganiseerd, is de ingang voor hulp bij schulden duidelijk. Mensen met verslavingsproblematiek, agressie of psychische problemen zijn in begeleiding bij andere organisaties en hoeven dus niet zelf naar het bureau te komen. Daardoor is het een relatief veilige omgeving voor mensen die alleen met schuldproblematiek te maken hebben.

### Resultaten en effecten samenwerking

*Strakke sturing op samenwerkingsafspraken belangrijkste succesfactor*  
In Tilburg is sprake van voortdurende en intensieve bilaterale afstemming tussen Bureau Schuldhulpverlening en haar samenwerkingspartners. Hierbij is er sprake van een heldere taakverdeling tussen schuldhulpverlening en zorg- en dienstverleners waardoor iedereen op zijn eigen specialisme blijft. Door de medewerkers van Bureau Schuldhulpverlening wordt hier nadrukkelijk op gestuurd en ook geven zij voorlichting aan management en medewerkers van de partnerorganisaties over wat schuldhulpverlening doet. Ten slotte zijn afspraken gemaakt over de (integrale) intake bij waardoor schuldproblematiek volgens de betrokkenen snel herkend wordt.

*Belangrijke faalfactoren voor de samenwerking zijn:*

- de persoonlijke en intensieve bilaterale afstemming waardoor de samenwerking erg leunt op de persoon van de directeur en haar manager en de informele afspraken die zij met partners maken;
- het verschil in opleidingsniveau van consultants en partnerorganisaties waardoor de voor deze samenwerking vereiste brede blik van de professionals en bijbehorende houding en gedrag niet overal gelijk aanwezig is;
- het feit dat veel partners regionaal werken waardoor met allerlei gemeenten andere afspraken gemaakt moeten worden;
- de tijd, capaciteit en middelen die de zorg- en hulpverleners hebben voor de materiële dienstverlening waaronder het op orde brengen van de administratie en het organiseren van budgetbeheer. Dit zijn tijdrovende en voor sommige klanten intensieve processen.

## 3.11 Utrecht

### Beschrijving samenwerkingsverband

*Samenwerking om huisuitzettingen te voorkomen*

De gemeente Utrecht heeft zich tot doel gesteld om het aantal daklozen de komende jaren terug te brengen en wil in dit kader het aantal ontruiming in 2012 met 70% terug te brengen ten opzichte van 2005. Tevens wil de gemeente haar burgers zo veel mogelijk (financieel) zelfredzaam maken. Om deze doelstellingen te realiseren heeft de gemeente samenwerking gezocht met verschillende organisaties. Samen hebben zij het project Voorkom Huisuitzetting! opgezet.

De aanpak Voorkom Huisuitzetting! is gestart als pilot in de Utrechtse wijk Zuilen in 2006. Vanaf november 2008 is het project stedelijk uitgerold. De doelstelling van het project is om tijdig ondersteuning te bieden bij huurschulden zodat huisuitzettingen kunnen worden voorkomen. Cliënten krijgen hulp bij het op orde brengen van de totale financiële situatie (niet alleen huurschuld) en eventueel ook psychosociale ondersteuning.

*Samenwerking vastgelegd in convenant*

In Utrecht zijn de volgende partijen betrokken bij het project Voorkom Huisuitzetting!:

- Wijkwelzijnsorganisaties (Cumulus Welzijn, Doenja en Portes)
- Stadsprofiel (leveren casemanagers voor multiprobleem gezinnen)
- Woningbouwcorporaties (Mitros, Portaal, Bo-ex, SSH, Groenrand Wonen)
- Gemeentelijke Geneeskundige en Gezondheidsdienst (GG&GD)
- Afdeling Sociale Voorzieningen van de gemeente Utrecht
- Centrum Vaartserijn (woonbegeleiding)

De samenwerkingspartners hebben in 2008 een convenant gesloten.

*Georganiseerde overlegstructuren*

Binnen de samenwerking is er sprake van een aantal overleggen op verschillende niveaus:

- Op casusniveau vinden er voortgangsgesprekken plaats (aanwezig: cliënt, GG&GD, maatschappelijk werk of woonbegeleiding en, afhankelijk van de fase in het proces en de noodzaak, Sociale Voorzieningen en de woningbouwcorporatie).

Kerngegevens	
Gemeente	Utrecht
Samenwerkingspartners	Wijkwelzijnsorganisaties Stade Profiel Woningbouwcorporaties Gemeentelijke Geneeskundige en Gezondheidsdienst (GG&GD) Afdeling Sociale Voorzieningen gemeente Utrecht Centrum Vaartserijn
Focus samenwerking	De samenwerking in Utrecht heeft als doel het aantal huisuitzettingen (op basis van huurschuld) te verminderen. Er wordt hulp geboden bij het op orde brengen van de totale financiële situatie (niet alleen huurschuld) en indien nodig de aanpak van achterliggende psychosociale problematiek.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsconvenant Keten Registratie en Informatie Systeem (KRIS)
Contactpersoon	Peter Ubaghs - Teamleider schuldhulpverlening Madelon van den Tooren - Teamleider Cumulus

- Op uitvoeringsniveau vond er eens per zes weken een netwerk-overleg plaats in de periode 2008 t/m 2010. In dit overleg bespraken alle professionals uit een werkgebied de casusoverstijgende zaken en de casussen waar men niet uitkwam. Doel van deze netwerk-overleggen was daarnaast het leren kennen van elkaar en het komen tot een gemeenschappelijke werkwijze. Inmiddels zijn deze netwerkoverleggen vervangen door gemeenschappelijke themamiddagen, die eens per vier maanden gehouden worden.
- Op leidinggevend niveau vindt eens per twee maanden overleg plaats, waarbij de voortgang en resultaten besproken worden. Hierbij zijn alle deelnemende organisaties op leidinggevend niveau aanwezig. Het doel is om problemen te signaleren en om voorstellen voor bijsturing te doen.
- Op gemeentelijk niveau is er in de vorm van een stuurgroep overleg tussen de gemeente en de vertegenwoordiger van de woningbouwcorporaties. Het doel van dit overleg is om de uitvoering en voortgang te bewaken.

### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

#### *Bevorderen zelfredzaamheid van burgers staat centraal*

De gemeente zet sinds een aantal jaren in op het zelfredzaam maken van de burgers. In het geval van schuldenproblematiek gaat het er daarbij om dat cliënten die willen werken aan hun financiële

problemen daarbij ook daadwerkelijk geholpen worden. Tevens is het belangrijk voor de gemeente om dakloosheid terug te dringen, door het aantal huisuitzettingen omlaag te krijgen.

#### *Afbakening van de doelgroep*

Het project Voorkom Huisuitzetting! is gericht op sociaal kwetsbare huurders, waarvan de inschatting is dat zij zonder actief ingrijpen vanuit de hulpverlening (mogelijk) op straat terecht komen. Er wordt in het project zorg gedragen voor wonen met gas, water en licht en daar waar mogelijk wordt ingezet op het vinden van een oplossing voor de totale financiële problematiek (dus aanpak van alle schulden en achterliggende problematiek). Voorkom Huisuitzetting! is grenzenstellend richting cliënten die niet willen meewerken. Dit betekent dat de samenwerkingspartners niet aan de slag gaan met cliënten waarbij het traject een kleine slagingskans heeft. Hierbij valt te denken aan fraudeurs, mensen met ernstige verslavingen, mensen die extreme overlast veroorzaken, mensen zonder verblijfsvergunning, mensen die niet begeleidbaar zijn of mensen die geen uitzicht hebben op een regulier inkomen.

#### *Veelal sprake van multiproblematiek*

In de periode november 2008 t/m december 2010 zijn er 263 huishoudens ingestroomd in het project Voorkom Huisuitzetting! De doelgroep van het project Voorkom Huisuitzetting! bestaat

voor een groot deel uit zorgmijders. Multiproblematiek komt vaak voor bij deze doelgroep. Ook komt het vaak voor dat men geen gebruikmaakt van voorliggende voorzieningen. Gelet op de multiproblematiek zijn bij sommige gezinnen meerdere hulpverleners betrokken. Het is van belang dat deze professionals van elkaar weten dat ze betrokken zijn, dat ze weten wie wat doet, taken op elkaar afstemmen en dat ze hierop kunnen worden aangesproken. Indien nodig wordt een zorgoverleg ingepland om de aanpak op elkaar af te stemmen. Een aanzienlijk deel van de klanten van Voorkom Huisuitzetting! blijkt ook na begeleiding niet in staat om zelfstandig zijn geldzaken te beheren. Deze klanten stromen deels in bij beschermingsbewind. De bewindvoering is erop gericht de financiële belangen te behartigen van personen die tijdelijk of blijvend niet in staat zijn dit zelf te doen.

#### *Afgestemde werkprocessen*

De woningbouwcorporaties selecteren cliënten die in aanmerking komen voor het traject Voorkom Huisuitzetting!. Het belangrijkste criterium is dat een cliënt zonder ingrijpen kans loopt op straat gezet te worden. Dit project kan geschaard worden onder het "laatste kans beleid".

De GG&GD voert samen met de woningbouwcorporaties een aannamegesprek met de cliënt. Hierbij wordt ingegaan op drie punten:

- Uitleg dat het de laatste kans is om in de woning te blijven wonen
- Toetsen of cliënt bereid is zich aan de voorwaarden te houden en
- Check op uitsluitingcriteria (bijvoorbeeld het hebben van een ernstige verslaving of het niet hebben van een verblijfsvergunning)

Als een cliënt in aanmerking komt voor Voorkom Huisuitzetting! wordt er binnen twee weken een huisbezoek gepland met de cliënt. Een maatschappelijk werker en een trajectbegeleider van de Sociale Voorzieningen doen dit huisbezoek samen. Tijdens het huisbezoek wordt altijd ingegaan op de volgende punten:

- Uitleg wie waarop aanspreekbaar is
- Eerste inventarisatie van problemen en
- Gegevensverzameling voor opstart budgetbeheer

Bij de probleemanalyse focust Sociale Voorzieningen op het leefgebied financiën en het maatschappelijke werk op de overige leefgebieden (huisvesting, sociale en financiële vaardigheden, dagactiviteiten, lichamelijk, psychiatrie, verslaving, veiligheid). Drie maanden na aanname van een cliënt wordt de probleemanalyse besproken tijdens een voortgangsgesprek bij de GG&GD en wordt een gezamenlijk plan van aanpak opgesteld. Bij het voortgangs-

gesprek zijn de cliënt, het maatschappelijk werk en Sociale Voorzieningen aanwezig. Er wordt dan ingegaan op de doelstellingen, acties, verantwoordelijkheden en het tijdspad. Dit resulteert uiteindelijk in 1 plan voor 1 klant. Dit wordt geregistreerd en beschreven in het Keten Registratie en Informatie Systeem (KRIS). Dit cliëntvolgsysteem is (op onderdelen) voor alle samenwerkingspartners toegankelijk.

#### **Resultaten en opbrengsten samenwerking**

##### *Aantal huisuitzettingen sterk gedaald*

Voorkom Huisuitzetting! heeft ertoe bijgedragen dat in 2010 het aantal ontruiming op basis van huurschuld ten opzicht van 2005 met 73% is gedaald. Daarmee is de doelstelling van 70% minder huisuitzettingen in 2012 al voorbij gestreefd. Onderstaande cijfers van het aantal huisuitzettingen illustreren dit:

- 256 in 2005 totaal (schatting 215 op basis van huurschuld)
- 118 in 2008
- 85 in 2009
- 58 in 2010

Een traject Voorkom Huisuitzetting! wordt positief afgesloten als er een oplossing voor de schulden in zicht is (bij voorkeur voor alle schulden, maar minimaal voor de huurschuld) en de cliënt in staat is zelfstandig zijn financiën te beheren of structureel in (reguliere) zorg zit en deze begeleiding accepteert. Van de cliënten waarvan het dossier inmiddels afgerond is, is 57% positief afgesloten. Een traject Voorkom Huisuitzetting! wordt negatief beëindigd als de cliënt of partner geen gebruik (meer) wil maken van het traject of als de cliënt zich niet houdt aan de voorwaarden van het project, zoals omschreven in het voorwaardenformulier en het contract tussen cliënt en corporatie. Van de cliënten die negatief uitgestroomd zijn en begeleiding gestopt is, zijn er tien ontruimd. Bij deze huurders is het traject beëindigd, omdat de cliënt zich niet aan de afspraken hield en de lopende huur niet betaalde. Waar deze cliënten terecht zijn gekomen is onbekend<sup>8</sup>.

##### *Ook achterliggende problematiek verminderd*

De intensieve aanpak met multidisciplinaire samenwerking en een outreachende werkwijze maken het mogelijk om bij sociaal kwetsbare mensen, waar vaak sprake is van zorgmijdend gedrag en meervoudige problematiek, tot resultaten te komen die niet behaald kunnen worden wanneer niet wordt samengewerkt<sup>8</sup>. Door de inzet van drang en dwang kan begeleiding op achterliggende

problematiek geforceerd worden. Daarnaast speelt de inzet van het maatschappelijk werk en de woonbegeleiding bij het motiveren van cliënten een belangrijke rol. Op casusniveau wordt nadrukkelijk gecommuniceerd over welke stappen zijn of worden genomen en wat dit heeft opgeleverd. Dit zijn bouwstenen voor het versterken van de motivatie van de cliënt; de cliënt heeft succeservaringen en vertrouwen om in beweging te komen. Dit is een belangrijke succesfactor omdat uit onderzoek blijkt dat het van groot belang is om ervoor te zorgen dat cliënten het traject volhouden, omdat mensen in het eerste jaar na huisuitzetting sterk afzakken op de maatschappelijke ladder.

#### *Heldere doelstellingen en taakverdeling versterkt succes samenwerking*

De partijen hebben bij aanvang heldere afspraken gemaakt over het doel van de samenwerking en wie daarin welke rol vervult. Hierbij is rekening gehouden met de verschillende organisatiebelangen en de afspraken zijn vastgelegd in een werkproces. Daarnaast hebben de partijen geïnvesteerd in het realiseren van de randvoorwaarden, zoals de aanwezigheid van voldoende capaciteit, sturing op taken, termijnen en verantwoordelijkheden en de oprichting van een gezamenlijke overlegstructuur (op verschillende niveaus) waarin knelpunten besproken worden. Ten slotte hebben de partijen er bewust voor gekozen om wijkgebonden te werken. Hierdoor weet men elkaar te vinden (korte lijnen, slagvaardigheid) en is er begrip voor elkaar.

#### *Aanpak kent hogere kosten per cliënt*

Een nadeel van de samenwerking is dat een cliënt binnen het project Voorkom Huisuitzetting! duurder is dan een reguliere cliënt van schuldhulpverlening. Deze hogere kosten hebben te maken met het feit dat er binnen dit project huisbezoeken worden afgelegd, er meer vervolgesprekken plaatsvinden, de keten vaker overlegt en het in de regel cliënten zijn met een bewerklijker problematiek.

Ten slotte geeft de gemeente aan dat zij graag met alle samenwerkingspartners op één locatie zouden werken zodat zij elkaar snel kunnen bereiken. Dit is nu niet het geval.

## 3.12 Zeeuws-Vlaanderen

### Beschrijving samenwerkingsverband

#### *Samenwerking om resultaten schuldhulpverlening te verhogen*

In 2003 constateerde de gemeente Terneuzen dat schuldhulpverlening onvoldoende duurzame resultaten opleverde. Daarom gaf de gemeente de Stichting Maatschappelijk Werk Zeeuws-Vlaanderen de opdracht een nieuwe aanpak te ontwikkelen. Dit heeft geleid tot de oprichting van het Bureau Schuldhelpverlening en Budgetbeheer (BSB). Deze afdeling van het maatschappelijk werk richt zich op de aanmelding, het uitvoeren van de intake, het opstellen van een plan van aanpak, stabilisatie van schulden, casemanagement en psychosociale hulpverlening.

Ook is samenwerking gezocht met de Kredietbank Breda voor de technische schuldhulpverlening en zijn in 2004 de gemeenten Hulst en Sluis aangesloten bij de samenwerking. Tevens is toen een samenwerking opgezet met de twee belangrijkste schuldeisers, de Zeeuws-Vlaamse woningbouwverenigingen en het Zeeuwse nutsbedrijf Delta Nuts.

#### *Samenwerking met belangrijkste schuldeisers*

De primaire samenwerkingspartners zijn de afdelingen Sociale Zaken van de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis, de afdeling Algemeen Maatschappelijk Werk van de Stichting Maatschappelijk Werk Zeeuws-Vlaanderen en de Kredietbank Breda. BSB en gemeenten hebben met de belangrijkste schuldeisers, woningbouwverenigingen en het nutsbedrijf Delta, afspraken gemaakt over informatie-uitwisseling, technische schuldhulpverlening en eventuele doorverwijzing. De bedoeling is dat mensen die niet aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen, niet direct uit huis gezet worden of te maken krijgen met een afsluiting van gas, water en elektriciteit. De afspraken met deze partijen zijn vastgelegd in convenanten. Bij een huur- of energieschuld kan deze (gedeeltelijk) overgenomen door de gemeente in de vorm van leenbijstand. Deze nieuwe schuld wordt meegenomen in de schuldenregeling van de Kredietbank wanneer deze niet kan worden afgelost (anders wordt getracht een kleine regeling te treffen).

Ook werken de gemeenten en het BSB samen met andere hulp- en dienstverleners. Met deze partijen wordt vooral in de uitvoering samengewerkt en zijn geen samenwerkingsafspraken vastgelegd. Het gaat onder andere om Bureau Jeugdzorg Zeeland, de Voedsel-

Kerngegevens	
Gemeenten	Terneuzen, Hulst en Sluis (regio Zeeuws-Vlaanderen)
Samenwerkingspartners	Afdeling Sociale Zaken van de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis Bureau Schuldhulpverlening en Budgetbeheer (BSB) St. Maatschappelijk Werk Zeeuws- Vlaanderen Woningbouwverenigingen Delta Kredietbank Breda Regionaal Geestelijk Gezondheidszorg Centrum Zeeuws Vlaanderen (RGC) MEE Emergis Formulierenbrigade Bureau Jeugdzorg Zeeland Voedselbank Dethon Team Praktische Ondersteuning
Focus samenwerking	De samenwerking in Zeeuws Vlaanderen heeft tot doel de effectiviteit van schuldhulpverlening te verhogen en het aansluitend psychosociale ondersteuning te organiseren voor cliënten die dat nodig hebben.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsconvenanten Voorlichting voor professionals over schuldhulpverlening
Contactpersoon	Peter Bruggheeman - Manager St. Maatschappelijk Werk Zeeuws-Vlaanderen Karin Hoste - Beleidsmedewerker Maatsch. Ontwikkeling gemeente Terneuzen

bank, RGC (Regionaal Geestelijk Gezondheidszorg Centrum Zeeuws- Vlaanderen), MEE (ondersteuning bij lichamelijke of verstandelijke beperking), Emergis (GGZ), Dethon (WSW-bedrijf) en de Formulierenbrigade (vrijwilligers).

#### *Overleg en afstemming op uitvoeringsniveau*

Op uitvoeringsniveau wisselen de samenwerkingspartners informatie uit over cliënten en stemmen zij de dienstverlening af. Dit gebeurt niet in officiële overleggen, maar op initiatief van de professionals. Op beleids- en managementniveau is minder sprake van informatie-uitwisseling en overleg. Bij knelpunten is er contact tussen het management en de leiding van de betrokken organisaties, maar er zijn geen officiële overlegstructuren ingesteld. Dit is een bewuste keuze; de partijen kiezen ervoor het accent op de uitvoering te leggen.

#### **Beschrijving inhoud en focus samenwerking**

##### *Preventie van schulden*

Als initiatiefnemer en als belangrijkste subsidieverstrekker speelt de gemeente Terneuzen een centrale rol in de ontwikkeling van de samenwerking. De visie van de gemeente Terneuzen op integrale schuldhulpverlening is in de loop der jaren tot stand gekomen. Inmiddels spelen de gemeenten Hulst en Sluis ook een belangrijke rol.

De gemeenten hebben geconstateerd dat de vele verschillende regelingen en procedures het zowel voor hulpverleners als cliënten lastig maken. Deze kunnen niet alleen tot frustratie en onbegrip leiden, maar soms ook tot vertragingen. Tegelijkertijd hebben de gemeenten het aantal schuldenaren de afgelopen jaren sterk zien toenemen en zijn de mogelijkheden om hierop te sturen beperkt. Ook de gemiddelde schuldenlast is de afgelopen jaren flink gestegen. De gemeente zet daarom via verschillende sporen en met verschillende samenwerkingspartners in op preventie, onder andere door

vroeg in te grijpen bij huurschulden. Ook geeft BSB in samenwerking met de Rabobank en een vrijwilliger voorlichting op onder andere scholen.

#### *Schulden als belemmering voor arbeidsparticipatie*

De gemeenten zien schuldenvrij zijn als een belangrijke voorwaarde om aan het werk te gaan. Om werkgevers tegemoet te komen in de administratieve lasten die gepaard gaan met het in dienst nemen van werknemers met schulden (deurwaarders, loonbeslagen, etc.) hebben de gemeenten een samenwerkingsverband gesloten met de regionale WSW-organisatie Dethon. In voorkomende gevallen treedt Dethon op als werkgever. Hierdoor kloppen belanghebbenden bij Dethon aan in plaats van bij de feitelijke werkgever. Deze 'pay-roll'-constructie werkt drempelverlagend.

In de toekomst willen de gemeenten de link met het participatiebeleid versterken. Onder andere door contacten aan te gaan met (grote) werkgevers en hen te leren op welke signalen ze moeten letten bij schulden en naar welke organisaties ze kunnen verwijzen.

#### *Doelgroep van de integrale dienstverlening*

BSB heeft op jaarbasis ongeveer 700 mensen in een traject. Problemen die relatief vaak voorkomen en samenhangen met schulden zijn:

- Werk verliezen of problemen met een eigen bedrijf
- Relatieproblematiek en echtscheidingen
- Gezins- en opvoedingsproblemen

Het BSB ziet steeds vaker families terugkomen in de schuldhulpverlening, wat lijkt de duiden op een transgenerationale problematiek. De meest voorkomende doelgroep zijn alleenstaanden en alleenstaande ouders met een minimumuitkering. Er is geen beeld van de totale omvang en de kenmerken van de doelgroep.

#### *Werkafspraken voor de uitvoering van de samenwerking*

In Zeeuws-Vlaanderen voert een professional van BSB de intake uit en deze houdt daarna de cliënt onder begeleiding. Het doel is het vergroten van de financiële zelfredzaamheid van een cliënt, al dan niet met schulden. BSB vervult hiermee richting de cliënt dus de rol van regievoerder en begeleider. Een gemiddeld traject duurt ongeveer 4 jaar en ziet er in het algemeen als volgt uit:

- Voorfase (0.5 jaar): de problematiek van een cliënt wordt in kaart gebracht. Dit houdt in dat de maatschappelijk werker met de cliënt verschillende levensgebieden afgaat en bekijkt op welke levensgebieden er problemen voorkomen. Bij deze leefgebieden valt te denken aan: werk, wonen, relaties, vrije tijd, financiën, etc. Op basis hiervan wordt een hulpverleningsplan opgesteld. Als blijkt dat de expertise van de maatschappelijk werker ontoereikend is voor de problemen op een bepaald leefgebied, kan er een beroep gedaan worden op een samenwerkingspartner met een ander expertisegebied. Deze fase kan ook langer duren dan een half jaar. De stabilisatiefase krijgt steeds aandacht, voordat er wordt overgegaan naar de uitvoeringsfase.
- Uitvoering (3 jaar): de cliënt komt in de schuldenregeling en blijft schuldhulpverlening krijgen. De cliënt heeft in deze fase vaak niet de beschikking over zijn inkomsten. De casemanager indiceert of budgetbeheer nodig is. Budgetbeheer wordt ingezet totdat de schulden afbetaald zijn of er een regeling getroffen is. Daarnaast krijgt een cliënt waar nodig andere hulp- of dienstverlening. Overigens worden schuldregeltrajecten alleen ingezet als een cliënt klaar is voor een dergelijk traject.
- Nazorg (0.5 jaar): In deze fase wordt de cliënt geleerd om te gaan met schuldenvrij zijn en om weer financieel zelfredzaam te zijn. De cliënt heeft in deze fase nog geregeld een afspraak met de casemanager om terugval te voorkomen.

#### *Aandacht voor professionalisering*

In de samenwerking is veel aandacht voor het bevorderen van kennis en vaardigheden die professionals nodig hebben in de uitvoering van de integrale schuldhulpverlening. BSB kiest er bewust voor om alleen mensen aan te nemen die zijn opgeleid als maatschappelijk werker op hbo niveau. Zij worden vervolgens via een intern opleidingsprogramma bijgeschoold tot schuldhulpverlener. In het verleden heeft het BSB wel eens afgestudeerden met een sociaal juridische achtergrond aangenomen. Zij bleken goed in de technisch-juridische kant van de schuldhulpverlening, maar minder bekwaam in de (belangrijke) psychosociale begeleiding. Op de planning staat dat de maatschappelijk werkers van BSB een training motiverende gesprekstechnieken krijgen. BSB beoogt hiermee de professionals te leren hoe cliënten gemotiveerd kunnen worden om aan de slag te gaan ook al lijkt een saneringstraject soms een onmogelijke opgave. Daarnaast wordt omgang met de diverse software-systemen getraind.

Een ander belangrijk aspect in de samenwerking is het overbruggen van cultuurverschillen tussen de verschillende organisaties. BSB organiseert hiervoor met regelmaat themabijeenkomsten en ontmoetingen in de informele sfeer (uitjes, bezoek open dagen, recepties, presentaties, voorlichtingen etc.).

### Resultaten en effecten samenwerking

#### *Sterk draagvlak voor samenwerking*

De partijen zijn tevreden over de inhoud en ontwikkeling van de samenwerking. De basis hiervoor is het vertrouwen dat de diverse betrokkenen in elkaar hebben. Dit vertrouwen is ontstaan door de langdurige dienstverbanden en relaties die de bestuurders, managers en medewerkers hebben met elkaar en de organisaties waarvoor ze werken. De concrete resultaten van de samenwerking zijn (nog) niet in beeld gebracht. De praktijk leert dat in ongeveer 70% van de aanmeldingen bij BSB een schuldenregeling of schuldhulpverlenings-traject wordt ingezet. In de overige gevallen vindt verwijzing of afsluiting van het dossier plaats. Veelal naar het Algemeen Maatschappelijk Werk of naar de GGZ (psychiatrie of verslavingszorg).

#### *Persoonlijke contacten belangrijke succesfactor*

Een belangrijk element in de samenwerking en dienstverlening is het persoonlijke contact dat de professionals en de gemeenten met elkaar hebben. Betrokkenen hebben een goed beeld van de specifieke expertise van hun samenwerkingspartners en weten elkaar goed te vinden. Hierin is vanaf het begin actief geïnvesteerd door het organiseren van sociale uitjes en persoonlijke contactmomenten. Dat de gemeente Terneuzen medewerkers detacheert bij BSB, draagt hier ook positief aan bij.

Ook het feit dat er in de regio slechts een beperkt aantal partijen aanwezig is, vergemakkelijkt de samenwerking. Er is één nutsbedrijf, drie woningbouwverenigingen en één stichting voor maatschappelijk werk. Tussen deze partijen zijn korte lijnen en kan snel contact tot stand komen.

Een aandachtspunt voor de gemeenten is de samenwerking met het UWV Werkbedrijf. Deze zouden zij graag intensiveren. Doordat het UWV Werkbedrijf zich op dit moment in zwaar (financieel en organisatorisch) weer bevindt, loop dit echter nog niet zoals gewenst.

## 3.13 Zwolle

### Beschrijving samenwerkingsverband

#### *Versterken samenwerking om huisuitzettingen te voorkomen*

In Zwolle wordt de schuldhulpverlening uitgevoerd door de afdeling inkomensondersteuning van de gemeente. Deze afdeling, de woningbouwcorporaties, de sociaal raadslieden en de formulierenbrigade zijn in oktober 2010 gestart met een nieuw samenwerkingsverband gericht op het voorkomen van huisuitzettingen en het aanpakken van huurachterstanden. Tussen de afdeling inkomensondersteuning en de woningbouwcorporaties bestond al een samenwerking maar deze verliep niet naar tevredenheid. Klanten werden ondanks de samenwerkingsafspraken nog steeds van het kastje naar de muur gestuurd en er kwamen nog steeds onnodige huisuitzettingen voor. Om snel te kunnen handelen bij oplopende huurachterstanden en dreigende huisuitzettingen zijn de sociaal raadslieden en de formulierenbrigade in het samenwerkingsverband betrokken, zijn nieuwe werkprocessen uitgewerkt en zijn de taken en verantwoordelijkheden van alle partners beschreven. De partners hebben nu een half jaar ervaring met deze nieuwe samenwerking.

### Beschrijving inhoud en focus samenwerking

#### *Heldere taakverdeling en werkprocessen met duidelijke termijnen*

Het belangrijkste doel van het nieuw opgezette samenwerkingsverband was om dubbellingen uit het werkproces te halen en om zo oplopende huurachterstanden en huisuitzettingen bij huurders van de drie woningbouwcorporaties te voorkomen. Het nieuwe werkproces ziet er nu als volgt uit:

- Bij een huurachterstand van 2 maanden gaat de woningbouwcorporatie in gesprek met de huurder. Dit gesprek vindt plaats op het kantoor van de corporatie of bij de huurder thuis;
- Als uit het gesprek blijkt dat er mogelijk een probleem is aan de inkomstenkant of dat er problematische schulden zijn wordt direct een afspraak gemaakt met de sociaal raadslieden;
- Als het niet lukt een afspraak te maken worden de gegevens doorgestuurd naar het sociaal raadslid en neemt hij of zij contact op met de betrokkene;
- Het sociaal raadslid voert in het gesprek een voorzieningencheck uit om te beoordelen of de huurder gebruikt maakt van alle voorzieningen waar hij recht op heeft. De sociaal raadslieden hebben hiervoor een eigen instrument ontwikkeld dat in de praktijk

Kerngegevens	
Gemeente	Zwolle
Samenwerkingspartners	Afdeling inkomensondersteuning gemeente Zwolle Woningcorporaties (SZW, Deltawonen en Openbaar Belang) Sociaal Raadslieden Formulierenbrigade
Focus samenwerking	De samenwerking in Zwolle heeft als doel het aantal huisuitzettingen (op basis van huurschuld) te verminderen. Er wordt hulp geboden bij het op orde brengen van de totale financiële situatie (niet alleen huurschuld) waarbij ook de achterliggende psychosociale problematiek aangepakt wordt.
Samenwerkings-instrumentarium	Samenwerkingsovereenkomst Methodiek voorzieningencheck Afspraken mbt werkprocessen
Contactpersoon	Henni Duteweert Hoofd inkomensondersteuning gemeente Zwolle

ook voor de mensen zelf bruikbaar zou moeten zijn. Het instrument gaat uit van klantprofielen en is volgens de ontwikkelaars daaom gebruiksvriendelijker dan het bekende instrument [www.berekenuwrecht.nl](http://www.berekenuwrecht.nl);

- Indien nodig zorgt het sociaal raadslid voor reparatie van het inkomen. Daarnaast stelt hij of zij vast of schuldhulpverlening ingeschakeld moet worden. Als dat het geval is meldt het sociaal raadslid de betrokkene aan voor een intake schuldhulpverlening en verzamelt zo snel mogelijk de stukken die nodig zijn om vanuit schuldhulpverlening budgetbeheer op te kunnen starten zodat de huurachterstand niet verder oploopt en er snel gestart wordt met de betaling van de huurschulden;
- Het sociaal raadslid schakelt de formulierenbrigade in om ervoor te zorgen dat de administratie op orde komt en dat de benodigde stukken voor budgetbeheer en schuldhulpverlening verzameld worden;
- De consulent van schuldhulpverlening koppelt terug aan de sociaal raadslieden of de klant in budgetbeheer en/of schuldhulpverlenings-traject wordt genomen en geeft ook aan de woningbouwcorporatie terug welke acties er zijn genomen en of en op welke termijn de huurbetaling weer opgepakt zal worden.

#### *Werkproces ligt vast in samenwerkingsovereenkomst*

Het beschreven werkproces is vastgelegd in een samenwerkings-overeenkomst en er zijn ook afspraken gemaakt over de doorlooptijden. De uitvoering van de overeenkomst en het naleven van de termijnen wordt besproken in een uitvoeringsoverleg dat elk kwartaal plaatsvindt. Indien nodig wordt apart overleg op casusniveau geïnitieerd.

#### **Resultaten en effecten samenwerking**

##### *Doelstellingen nog niet gekwantificeerd*

Het doel van de samenwerking is om het aantal huisuitzettingen terug te dringen. Deze doelstelling is verder niet gekwantificeerd. Zoals al aangegeven loopt de beschreven samenwerking nu ongeveer 6 maanden en is er nog niet echt zicht op de resultaten. Wel bestaat de indruk bij de gesprekspartners dat de aanpak effectief is. De cijfers over de eerste kwartalen van 2010 laten een duidelijke toename zien van het aantal meldingen van mensen met huurachterstanden bij schuldhulpverlening. Het gaat om een verdrievoudiging van het aantal meldingen.

Daarnaast ziet men ook dat er klanten door de woningbouwcorporaties doorgestuurd worden naar de sociaal raadslieden die nog geen huurachterstand hebben, maar waarvan bijvoorbeeld de conciërge of woningbeheerder bij een huisbezoek wel vermoedt dat er financiële problemen zijn. Als het sociaal raadslid dan een voorzieningencheck doet en het inkomen repareert is dit ook een resultaat van de nieuwe werkwijze. Het lijkt erop dat voor mensen de drempel om naar sociaal raadslieden te gaan kleiner is dan de stap naar schuldhulpverlening.

*Vertrouwen belangrijkste succesfactor*

De belangrijkste succesfactoren bij de samenwerking bestaan volgens de gesprekspartners uit:

- het goed weten wat de ander doet en waar hij of zij goed in is;
- het kennen van de mensen;
- en het vertrouwen in elkaar.

Er moet een vertrouwensbasis zijn om feedback te geven aan elkaar en om elkaar te helpen zaken op orde te brengen. Je moet transparant kunnen en durven zijn naar elkaar over wat wel en niet goed loopt. Zo verloopt bijvoorbeeld het aanleveren van gegevens door de sociaal raadslieden nog niet helemaal vlekkeloos en dit is een punt van aandacht in de kwartaalbespreking.

# Bijlagen

## Bijlage 1: Overzicht geraadpleegde literatuur

Divosa Schuldhelpverlening *Strategische keuzes voor gemeenten, september 2010*  
 Hiemstra en De Vries. *Schulden? De gemeente helpt!*, 2008  
 Hoogtanders en De Graaf *De praktijk van samenwerking, working paper (concept)*  
 IWI *Maatwerk bij meervoudige problematiek*, 2010  
 Nicis *De rotonde van Hame*, 2009  
 Meccano/Astri *Multiproblematiek bij cliënten*, 2010  
 Powell, W. en Paul J Dimaggio *The new institutionalism in organizational analyses*, 1991

## Bijlage 2: Deelnemers 1e expertmeeting

Naam	Organisatie
Hidde Brink	Divosa
Jan Tingen	NVVK (GKB Drenthe)
Ernst Radius	MO groep W&MD
Dion Verhoof	NVI (Vesting Finance)
Marion Vreeburg	Ministerie van SZW
Anita Strockmeijer	UWV Werkbedrijf
Stefan van de Griendt	BMC
Marc Räkera	Stichting Eropaf / Hogeschool van Amsterdam
Rob van der Velden	Werkplein Noord, Amsterdam
Christophe Geuskens	Doras

**Bijlage 3: Deelnemers 2e expertmeeting**

<b>Naam</b>	<b>Organisatie</b>
Dion Verhoof	NVI (Vesting Finance)
Marion Vreeburg	Ministerie van SZW
Christophe Geuskens	Doras
Marc Râkers	Stichting Eropaf / Hogeschool van Amsterdam
Yvon van Houdt	NVVK

**Bijlage 4: Gesprekspartners**

Organisatie	Gesprekspartner
Stadsring51	Dhr. Kroon
Centrum Maliebaan	Mw. Plijnaer
Gemeente Amersfoort	Dhr. Bakker
Gemeente Amsterdam	Dhr. Van der Velden
Doras	Dhr. Geuskens
Spirit	Dhr. Lekatompessy
Stichting Meerwaarde	Dhr. Snoeren
Gemeente Haarlemmermeer	Dhr. Houffelaar
Gemeente Haarlemmermeer	Mw. Van Strijen
Rijnstad	Dhr. Moerman
Rijnstad	Mw. Van Ditshuizen
Gemeente Arnhem	Mw. Wieringa
Gemeente Arnhem	Dhr. Groenenberg
Stichting Maatschappelijk Werk Zeeuws Vlaanderen	Dhr. Bruggeman
Stichting Maatschappelijk Werk Zeeuws Vlaanderen	Mw. Joos
Gemeente Terneuzen	Mw. Hoste
Gemeente Terneuzen	Dhr. Becker
Gemeente Utrecht	Dhr. Ubaghs
Gemeente Utrecht	Mw. Dijkstra
Cumulus Welzijn	Mw. Van den Tooren-Zwart



Organisatie	Gesprekspartner
Gemeente Enschede	Dhr. Bannenberg
Leerplicht Enschede	Dhr. Meijer
Formulierenbrigade Enschede	Dhr. Ucar
Gemeente Rotterdam	Mw. Ramackers
Gemeente Rotterdam	Dhr. Noordermeer
Gemeente Tilburg	Mw. De Kock
Gemeente Tilburg	Mw. Van Geel
Gemeente Tilburg	Mw. Meussen
Gemeente Midden-Drenthe	Mw. Foekema
Gemeentelijke Kredietbank Drenthe	Dhr. Berends
Gemeentelijke Kredietbank Drenthe	Mw. De Boer
Noordermaat	Mw. Lameris
Stichting Voedselbank Midden-Drenthe	Dhr. Smit
Stichting Voedselbank Midden-Drenthe	Mw. Koopman
Sociaal Raadsliden Sedna	Mw. Cloosterman
Novadic Kentron	Mw. Rozemeijer
Gemeente Zwolle	Dhr. Duteweert