

VROEGSIGNALERING

draaiboek voor een maatschappelijke businesscase

Stap
1

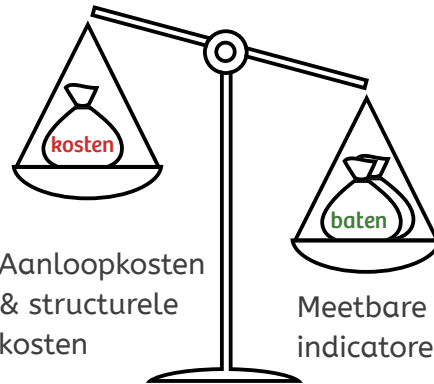
Analyse



Welke organisaties
zijn betrokken?

Stap
2

Kosten & baten

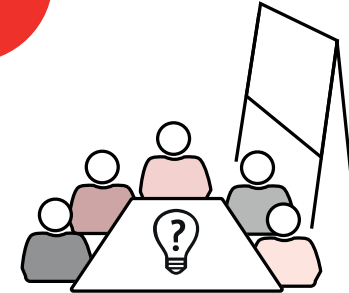


Aanloopkosten
& structurele
kosten

Meetbare
indicatoren?

Stap
3

Effecten



Workshop

- Brainstorm
- Overzicht creëren
- Plan van aanpak schrijven

Yvet Bommeljé
Hans van Alebeek

Inhoudsopgave

De belangrijkste opbrengst is dat er een groep wordt bereikt die onbekend is bij de hulpverlening.

VROEGSIGNALERING	
draaiboek voor een maatschappelijke businesscase	3
Waarom een businesscase?	4
Wat is een businesscase	4
Model maatschappelijke businesscase	4
Maatschappelijke businesscase	4
Inbedden in sociale kaart	5
Opbrengst	5
Stappen	5
Stap 1 – probleemanalyse	7
Inventariseren gemeentelijk beleid	8
Verzamelen statistische informatie	8
Analyse van het probleem	9
Stap 2 – maatschappelijke kosten en baten	9
De aanloopkosten	10
Kosten en baten uitvoering	10
Stap 3 – Effecten leefgebieden	12
Het lokale schuldenprobleem en vroegsignalering	13
De effecten van vroegsignalering	14
Brainstorm	14
Overzicht scheppen	14
Plan van aanpak verbeterpunten	14
Hoe nu verder?	15
De maatschappelijke businesscase vroegsignalering	15
Bijlage	16

VROEGSIGNALERING

draaiboek voor een maatschappelijke businesscase

Vroegsignalering van schulden loont! ... Het klinkt logisch, maar hoezo 'loont'? Wat zijn de baten en wegen die inderdaad op tegen de kosten?

Vroegsignalering van schulden loont! Dat is doorgaans de basis waarop gemeenten starten met de aanpak van vroegsignalering. Het klinkt logisch, maar hoezo 'loont'? Wat zijn de baten en wegen die inderdaad op tegen de kosten? Vragen waarop bestuurders en schuldeisers steeds vaker een antwoord willen voordat zij een gefundeerd 'ja' kunnen zeggen op een investering in vroegsignalering. Dit signaal haalden wij op uit het onderzoek 'Vroegsignalering, lessen uit de praktijk'¹. Inzicht in de baten en kosten is onontbeerlijk voor een verantwoorde en gedragen aanpak van vroegsignalering.

Met dit 'model voor een maatschappelijke businesscase vroegsignalering' willen we gemeenten helpen met het leggen van een solide basis onder vroegsignalering op basis van betalingsachterstanden. We doen dit met een praktische aanpak waarmee de gemeente, deelnemende schuldeisers en maatschappelijke partners samen het abstracte voordeel 'het loont' uiteenrafelen door onderliggende aannames expliciet te maken, en investeringen en effecten concreet te benoemen. De voorbeelden en formats in de bijlage helpen daarbij.

¹ 'Vroegsignalering, lessen uit de praktijk', www.schouderseonder.nl

...schuldeisers zeggen dat hun deelname aan vroegsignalering af hangt van de aantoonbare meerwaarde boven hun eigen aanpak sociale incasso...

Waarom een businesscase?

Gemeenten starten vaak uit enthousiasme heel praktisch met de aanpak van vroegsignalering. Dat wil zeggen zonder dat duidelijk is wat het moet of kan opleveren. Dat blijkt uit 'Vroegsignalering schulden, lessen uit de praktijk' waarin de ervaringen zijn verzameld van de eerste groep gemeenten die met vroegsignalering zijn gestart. De belangrijkste opbrengst is dat volgens de doelstelling van vroegsignalering er een groep wordt bereikt die onbekend is bij de hulpverlening. Daar zijn alle partijen het unaniem over eens. Maar, zo is opgemerkt, werkendeweg vallen de resultaten toch tegen: de respons aan de deur is teleurstellend, de aangetroffen schulden blijken hoger dan gedacht en de effecten zijn niet duidelijk. Kennelijk waren er van te voren wel bepaalde verwachtingen, maar zijn die vooraf niet uitgesproken en start men in feite 'blanco': 'we gingen het gewoon doen'. Dat verklaart ook waarom gemeenten het lastig vinden om achteraf de verzamelde gegevens over de uitvoering te interpreteren.

Gemeenten en schuldeisers hebben dan ook als les meegegeven dat er voorafgaand aan de besluitvorming een beter beeld moet zijn van de verwachte baten.² Want schuldeisers zeggen dat hun deelname aan vroegsignalering af hangt van de aantoonbare

meerwaarde boven hun eigen aanpak sociale incasso. Gemeentebesturen vragen nu steeds vaker om beter onderbouwde plannen voordat zij budget vrij maken. En projectleiders hebben meer richting nodig, ook om uiteindelijk hun aanpak te kunnen toetsen, verantwoorden en verbeteren.

Wat is een businesscase

Een businesscase brengt baten en kosten in beeld om een investeringsbeslissing te onderbouwen. Bij de introductie van nieuwe aanpakken is doorgaans niet precies duidelijk wat ze opleveren in meetbare baten, in euro's. Bij inzet van nieuwe industriële hulpmiddelen is dat wat makkelijker te begroten dan bij de inzet van nieuwe aanpakken in een sociale context. Het is toch de kunst om abstracte voordelen ('vroegsignalering loont') voor de eigen lokale situatie zo concreet mogelijk zichtbaar te maken. Dat hoeft niet perse in euro's, dat kan ook door te beredeneren welke kwalitatieve effecten te verwachten zijn. Aan de hand van een dergelijke maatschappelijke businesscase kan worden afgewogen of de kost inderdaad voor de baat uitgaat. Tegelijk wordt de basis gelegd voor monitoring om achteraf de verwachtingen te toetsen.

² 1 Les nr. 1 en 2 uit Vroegsignalering, lessen uit de praktijk: 'bezint voor ge begint', en 'maak een maatschappelijke kosten en bate-nalyse'.

...Dat gebeurt allereerst door gemeente en schuldeisers samen te laten inventariseren welke verwachtingen zij hebben over de resultaten, de kosten en baten...

Model maatschappelijke businesscase

Met het model voor een maatschappelijke businesscase vroegsignalering geven we een handvat om lokaal beter zicht te krijgen op de toegevoegde waarde van vroegsignalering. De aanpak draait om een lokale probleemanalyse en het concreet maken van verwachtingen bij het inzetten van vroegsignalering. Dat gebeurt allereerst door gemeente en schuldeisers samen te laten inventariseren welke verwachtingen zij hebben over de resultaten, de kosten en baten. En welke daarvan te ramen zijn in euro's en welke alleen uitgedrukt kunnen worden in kwalitatieve termen, bijvoorbeeld in termen van het voorkomen van maatschappelijke kosten.

Inbedden in sociale kaart

Vervolgens kijken we breder: schulden hebben immers een grote impact op verschillende leefgebieden, zoals fysieke en psychische gezondheid, werk, het gezin en kansen voor kinderen. Vroegsignalering zal ook op die leefgebieden effect hebben. In onze aanpak betrekken we daarom lokale maatschappelijke partijen die op die gebieden actief zijn. Zij kunnen informatie verschaffen over hoe schulden doorwerken in de dagelijkse leefsituatie van mensen, weten hoe je in gesprek kunt komen en kunnen beredeneren wat het effect is als er vroeger hulp wordt geboden.

Dit zijn de indirecte effecten, die we in kwalitatieve termen kunnen benoemen. Zo ontstaat een totaalplaatje van resultaten en effecten van vroegsignalering en de maatschappelijke baten en de kosten.

Door met lokale partijen vanuit verschillende invalshoeken naar schulden en de mogelijke effecten van vroegsignalering te kijken willen we nog drie dingen bereiken. Allereerst krijgen we zo beter zicht op het lokale netwerk van partijen die met deze problematiek van doen hebben en op hun kennis over de 'doelgroep'. Dit helpt bij het in kaart brengen van de lokale schuldenproblematiek. En dat biedt tegelijkertijd de mogelijkheid om de doelstellingen en de aanpak van vroegsignalering aan te scherpen. En tenslotte werken we op deze manier tegelijkertijd aan de inbedding van vroegsignalering in de bredere context van het lokale sociale beleid, worden rollen van partijen duidelijker en kunnen verbindingen worden versterkt.³

Opbrengst

De maatschappelijke businesscase levert concreet op:

1. analyse van het probleem: inzicht in het lokale schulden-probleem en lokale actoren;
2. de lokale (maatschappelijke) kosten en baten van de inzet van vroegsignalering;
3. een inventarisatie van mogelijke indirecte effecten van vroegsignalering op verschillende leefgebieden in de lokale context;
4. indicatoren voor monitoring.

Op basis van deze inzichten kan het Plan van aanpak vroegsignalering van een onderbouwde begroting worden voorzien.

³ Les nr. 9 uit Vroegsignalering schulden: lessen uit de praktijk: voer vroegsignalering niet uit als een geïsoleerde activiteit maar pas het in in de bredere context van het sociale beleid en sociale infrastructuur.

De aanpak van de maatschappelijke businesscase verloopt in stappen.

Stappen

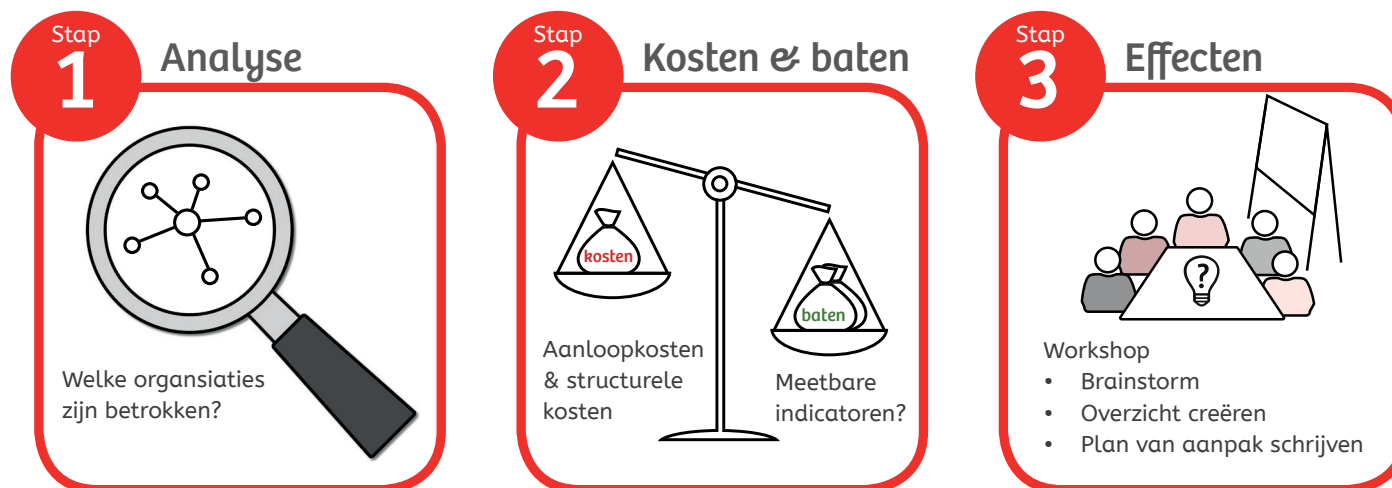
De aanpak van de maatschappelijke businesscase verloopt in stappen.

Stap 1 is de analyse van het lokale schuldenprobleem: een verkenning van wie tot de ‘doelgroep’ van vroegsignalering behoort, de lokale maatschappelijke partijen die met de doelgroep te maken hebben en die informatie kunnen geven over mogelijke effecten en maatschappelijke baten van vroegsignalering. We geven daarvoor in hoofdstuk 2 een aantal handvatten.

In **stap 2** wordt tegen deze achtergrond in samenspraak met betrokken schuldeisers een concept Plan van

aanpak vroegsignalering opgesteld. Voor de opzet van vroegsignalering verwijzen wij naar beschikbare informatie.⁴ De opzet moet worden voorzien van een raming van de aanloopkosten en van de kosten en baten van de uitvoering. Hoe je dat kunt doen staat in hoofdstuk 3.

In **stap 3** brengen we de effecten van vroegsignalering op de verschillende leefgebieden in kaart. Dit doen we met betrokken lokale partijen samen en kan het beste in de vorm van een workshop gebeuren: een dialoog met elkaar levert meestal meer resultaat op dan afzonderlijke bilaterale gesprekken of enquêtes.⁵ Tegelijkertijd worden op deze manier de sociale infrastructuur en de onderlinge (verwijs-)relaties versterkt.



⁴ Leidraad vroegsignalering, NVVK 2018; Vroegsignalering schulden: lessen uit de praktijk, Schoudeers Eronder 2018.

⁵ Zie de aanpak van de Effectenarena, waarin partijen in dialoog met elkaar effecten van interventies inventariseren. <http://www.mkba-informatie.nl/mkba-basics/abc-van-de-mkba/effectenarena/>

Wil vroegsignalering slagen dan is een eerste vereiste dat gemeentelijk beleid daarop is afgestemd.

De stappen hebben we in de volgende hoofdstukken uitgewerkt. In de bijlage zijn voorbeelden verder uitgediept.

Vroegsignalering wordt ingezet om het schuldenprobleem eerder aan te pakken omdat mensen te lang wachten met het zoeken van hulp. Logisch is dan om allereerst te kijken naar hoe het schuldenprobleem er lokaal eigenlijk uitziet, en welke partijen direct en indirect een rol spelen en zouden kunnen spelen. Dan kan de plek van vroegsignalering ook beter worden afgebakend en doelen realistischer worden gedefinieerd. Bij de meeste aanpakken van vroegsignalering die wij hebben gezien ontbreekt een probleemanalyse, worden waardevolle informatiebronnen niet benut. Vandaar dat we er hier aandacht aan besteden.

Inventariseren gemeentelijk beleid

Wil vroegsignalering slagen dan is een eerste vereiste dat gemeentelijk beleid daarop is afgestemd. Opvallend genoeg blijkt dat in de praktijk niet altijd het geval te zijn. Zo kan vroegsignalering botsen met het debiteurenbeleid van de sociale dienst, het incassobeleid van de gemeente of de toegang tot de (schuld-)hulpverlening. Een voorbeeld: wanneer bij het huisbezoek blijkt dat overdracht naar de (schuld-)hulpverlening nodig is,

dan moet dat direct en ‘warm’ kunnen gebeuren. Het mag dan niet zo zijn dat de betreffende burger op een wachtlijst wordt gezet of wordt uitgesloten. Inventariseer dus eerst het relevante gemeentelijk beleid dat met schulden, debiteuren, armoedebestrijding en hulpverlening te maken heeft en of dat bijstelling vraagt in relatie tot het doel van vroegsignalering.

Verzamelen statistische informatie

In deze stap wordt relevante informatie over het schuldenprobleem in de gemeente verzameld: hoe groot is het probleem, welke groepen ondervinden die problemen, waar wonen deze mensen. Daarvoor zijn diverse bronnen beschikbaar, zoals die van het CBS, SCP, de Gezondheidsmonitor van de GGD, gegevens van de Sociale Dienst (P-wet: uitkeringen en debiteuren), die van de gemeentelijke belastingdienst (kwijscheldingen, debiteuren) en de schuldhulpverlening.⁶

Lokale partijen: wie zijn dat en wat weten ze

Er zijn veel lokale partijen die, direct of meer indirect, te maken hebben met mensen die in de financiële problemen zitten. Bijvoorbeeld als schuldeiser, hulp- of dienstverlener, verwijzer, (ervarings-)deskundige, vrijwilliger, kennisinstituut.⁷

⁶ Zie de bijlage voor voorbeelden van informatiebronnen.

⁷ In de bijlage is een groslijst opgenomen van dergelijke lokale partijen.

Verder kan het netwerk van lokale partijen in beeld worden gebracht: hun rol, eventuele onderlinge relaties, de relatie met de gemeente, verwijspatronen.

Breng deze partijen in kaart: de rol die ze nu vervullen bij (het voorkomen van) schuldenproblematiek en hun relatie met de gemeente. Gebruik deze partijen als bron van informatie bij het in kaart brengen van de lokale problematiek: welk deel van hun cliënten met schuldenproblemen kampt, wat oorzaken zijn, wat de effecten zijn op hun leefsituatie, wat eventuele barrières zijn om hulp te vragen, wat er beter kan in de 'sociale kaart'. Doe dat door middel van interviews of zet een korte enquête uit. Gebruik de sneeuwbalmethode om het hele veld zo goed mogelijk in kaart te krijgen: d.w.z. vraag ze naar andere organisaties die relevant zijn voor de problematiek. Denk vooral aan de schat van informatie die vrijwilligersorganisaties (Schuldhulpmaatje, Thuisadministratie, maatjesprojecten, Voedselbank, lokale fondsen) hebben. Zij weten als geen ander hoe het dagelijkse leven van de 'doelgroep' er uit ziet.

Analyse van het probleem

Op basis van de verzamelde informatie kan (de context van) het lokale schuldenprobleem worden beschreven: omvang, aard, effecten op bijvoorbeeld participatie, gezondheid, schoolprestaties, duur uitkering, sociale isolatie. Verder kan het netwerk van lokale partijen in beeld worden gebracht: hun rol, eventuele onderlinge relaties, de relatie met de gemeente, verwijspatronen. Kijk of er sprake is van hiaten en dubbels. En kijk in hoeverre gemeentelijk beleid moet worden bijgesteld. Op basis van deze analyse kan vroegsignalering beter worden gepositioneerd in het sociaal beleid en de sociale infrastructuur.

De exercitie gaat uit van een Plan van aanpak waarin processen, taken en verantwoordelijkheden, risico's en maatregelen zijn uitgewerkt.

In deze stap brengen gemeente en schuldeisers in kaart welke kosten en baten er zijn gemoeid met vroegsignalering. Allereerst gaat het om een raming van de aanloopkosten. Vervolgens de baten en kosten die te verwachten zijn bij de uitvoering van de voorgenomen aanpak vroegsignalering. De exercitie gaat uit van een Plan van aanpak waarin processen, taken en verantwoordelijkheden, risico's en maatregelen zijn uitgewerkt.

De aanloopkosten

Dit zijn de eenmalige kosten die de partijen maken om de organisatie van vroegsignalering in te richten. Aanloopkosten zijn voornamelijk extra personele kosten: de uren die medewerkers moeten investeren in overleg, afspraken maken, processen inrichten, systemen aan-

passen etc. Uit het onderzoek 'Lessen uit de praktijk' halen we twee aandachtspunten. In de eerste plaats dat de ureninvestering van een projectleider niet onderschat moet worden. Aan de andere kant vereist deze fase een strak tijdschema met deadlines om te voorkomen dat de aanloop uitloopt in een eindeloos traject waarbij partijen hun energie verliezen en afhaken. In onderstaand schema staan enkele voorbeelden, in de bijlage staat een uitwerking.

Kosten en baten uitvoering

Vervolgens moeten de kosten en baten van de uitvoering worden geraamd. Allereerst de kosten: ook in dit geval gaat het grotendeels om kosten voor personele inzet. Om zicht te

Aanloopkosten naar kostensoort (voorbeelden)

Partij	Soort kosten	Raming uren	Raming bedrag
Gemeente	Personele kosten projectleider, beleidsmedewerker etc.		
	Personele kosten Erop-af team		
	Directe kosten: ICT, training Erop-afteam		
Schuldeiser	Personele kosten projectleider, medewerkers debiteuren/incasso, overige medewerkers		
	Directe kosten: ICT		

Ook bij de kosten van uitvoering gaat het grotendeels om kosten voor personele inzet.

krijgen op de activiteiten waar die inzet nodig is, kan het model proces vroegsignalering gebruikt worden uit 'Lessen uit de praktijk'. De omvang van die inzet kan worden geschat door te kijken naar de processtappen, wat de activiteiten inhouden, de gemoeide tijdsduur en voor hoeveel cliënten de activiteiten moeten worden uitgevoerd. Let daarbij op dat het aantal cliënten tussen de stappen steeds vermindert door oa. non-respons aan de deur, wil niet geholpen worden, oplossing niet van toepassing etc.

Op basis van de tijdinvestering van de activiteit en het aantal cliënten waarvoor de activiteit wordt uitgevoerd kunnen de benodigde uren worden geraamd en de kosten worden berekend.

Onderstaand schema bevat het raamwerk op hoofdlijnen voor de berekening. In de bijlage hebben we dit uitgewerkt in een format dat voor de lokale situatie ingevuld kan worden.

Het in kaart brengen van de baten is zoals eerder aan-

gegeven complexer, maar we kunnen wel redeneren wat in kwalitatieve termen mogelijke resultaten kunnen zijn. Deze kunnen vervolgens vertaald worden naar baten (kostenbesparingen) op basis van het geschatte aantal cliënten waarbij dit resultaat behaald gaat worden. Schuldeisers weten wat de baten (kostenbesparingen) zijn als afsluiting, huisuitzetting en bronheffing voorkomen kunnen worden.⁸

We geven een voorbeeld van de mogelijke resultaten van vroegsignalering en in welke stappen die vervolgens vertaald kunnen worden naar baten en bespaarde kosten. In de bijlage staat een verdere uitwerking. Op basis van dit overzicht kan ook worden bepaald wat indicatoren zijn om resultaten te meten.

Door de kosten en baten gezamenlijk inzichtelijk te maken, ontstaat er een gedeeld beeld en wordt het risico beperkt dat er posten 'onvoorzien' optreden.

⁸ Zie ook: de maatschappelijke prijslijst. <https://effectencalculator.nl/maatschappelijke-prijslijst/>.

Kosten uitvoering vroegsignalering (hoofdlijnen)

Processtappen	Partij	Aantal cliënten	Aantal uren	Kosten
Stap 1 Melden betalingsachterstanden	Schuldeisers			
Stap 2 Verwerken meldingen	Gemeente			
Stap 3 Uitvoeren huisbezoek	Gemeente (Erop-af team)			
Stap 4 Verwerking resultaat	Schuldeiser en gemeente			
Stap 5 Monitoring en evaluatie	Schuldeiser en gemeente			
Algemeen:....	Gemeente en schuldeiser			

*Mogelijke resultaten
vroegsignalering, baten en
kostenbesparing (voorbeelden)*

Resultaat	Baten voor cliënt	Baten (evt. kosten) voor schuldeiser en gemeente	Aantal cliënten	Voorkomen kosten
Contact gelegd met betrokkene	Informatie over hulpverlening bij financiële problemen			
Treffen regeling woningcorporatie	Voorkomen huisuitzetting: dak boven hoofd			
Treffen regeling nutsleverancier	Zekerheid gas, water, licht			
Treffen regeling zorgverzekeraar	Voorkomen bronheffing en boeten, (behoud) aanvullende verzekering mogelijk			
Aanvraag aanvullende regelingen	Meer structureel inkomen, meer bestedingsruimte			
Oplossing zonder noodzaak tot verwijzing	Overzicht en grip op financiële situatie, voorkomen escalatie schulden			
Oplossing met verwijzing naar SHV	Perspectief op oplossing financiële problemen			
Oplossing met verwijzing naar andere hulpverlening	Perspectief op oplossing van bijkomende problemen			

Om zoveel mogelijk gezichtspunten aan bod te laten komen, gaat het om een brede vertegenwoordiging van maatschappelijke partijen...

In deze stap brengen we met de lokale partijen de mogelijke effecten van vroegsignalering kaart. We doen dat in de vorm van een workshop waarin de deelnemers met elkaar in gesprek gaan. Om zoveel mogelijk gezichtspunten aan bod te laten komen, gaat het om een brede vertegenwoordiging van maatschappelijke partijen en daarbinnen een vertegenwoordiging van verschillende geledingen: zowel beleidsmedewerkers, teamleiders, uitvoerend medewerkers.

De workshop wordt geleid door een ervaren procesbegeleider die discussies kan toegeleiden naar een concreet resultaat. De duur is ca. 2,5 - 3 uur. Afhankelijk van de groepsgrootte kan in subgroepen worden gewerkt.

Start de workshop met een gesprek over de lokale schuldenproblematiek en een uitleg van de voorgenomen aanpak van vroegsignalering.

Het lokale schuldenprobleem en vroegsignalering

Als eerste wordt in de workshop een toets gedaan op de probleemanalyse. Zo ziet iedereen terug waaraan hij/zij een bijdrage heeft geleverd (in stap 1) en kan het lokale plaatje nog worden bijgesteld en aangescherpt. Tegelijkertijd wordt zo een eenduidige informatiebasis gelegd en een gezamenlijk startpunt geboden voor de verdere exercitie.

De projectleider vroegsignalering gaat vervolgens tegen deze achtergrond in op het waarom van vroegsignalering en op de voorgenomen aanpak.

Vraag de aanwezigen om een reactie. Denk er vooral aan om advies te vragen over de wijze van benaderen en bejegenen: wat kan de respons aan de deur verhogen, in bepaalde wijken of bij specifieke groepen? Ook de overdracht naar andere hulpverlening kan nader worden uitgediept: om welke hulpverlening kan het gaan, welke afspraken zijn er, zijn er hiaten of dubbels, alternatieven, kan een vrijwilliger een betekenisvolle rol spelen?

De effecten van vroegsignalering

In dit deel gaan de aanwezigen met elkaar in gesprek over de mogelijke effecten van vroegsignalering. Ieder doet dat vanuit zijn discipline, rol, invalshoek en ervaring. De procesbegeleider moet stap voor stap de discussie weten toe te spitsen op effecten, de concretisering daarvan en wie daarvan baat heeft of juist moet investeren.

Brainstorm

Er wordt gestart met een brainstorm: alle ideeën en suggesties zijn welkom. De start kan worden gemaakt door te redeneren vanuit de resultaten van vroegsignalering. Deze zijn in de stap 2 al in kaart gebracht. Ver-

... en wie daar baat bij hebben: de burger, de schuldeiser, de gemeente, de 'samenleving' of andere partijen. Of wie juist investeren, kosten maken.

volgens kan worden doorgeredeneerd naar de mogelijke effecten daarvan op de verschillende leefgebieden en wie daar baat bij hebben (kosten besparen): de burger, de schuldeiser, de gemeente, de 'samenleving' of andere partijen. Of wie juist investeren, kosten maken.

Alle ideeën en suggesties worden volgens een vaste structuur vastgelegd op flappen of op andere wijze.

Tijdens dit proces komen er automatisch aandachtspunten naar voren, bijvoorbeeld voor het aanscherpen/verbeteren van de aanpak vroegsignalering, of suggesties voor preventie of verbetering van samenwerking tussen partijen. Ook deze worden vastgelegd.

In schema kan dit er met een voorbeeld als volgt uit zien:

resultaat	effect voor burger	effecten op leefgebieden	aandachtspunt uit de discussie
Aanvraag aanvullende regelingen na uitvoeren voorzieningencheck	<ul style="list-style-type: none"> • meer (structurele) inkomsten • meer speelruime in budget • meer zelfredzaam • reductie stress 	<ul style="list-style-type: none"> • minder psychische problematiek (stress), • minder beroep op GGZ • minder fysieke problemen: slechte voeding, roken ed., • minder beroep op huisarts • gezondere kinderen op school • betere schoolprestaties • minder uitsluiting van kinderen en ouders 	<ul style="list-style-type: none"> • betere voorlichting regelingen • regelingen bundelen, toegankelijkheid vergroten • voorzieningen- check uitvoeren bij uitkeringsorganisaties, woningcorporaties • maatschappelijke organisaties bieden voorzieningencheck aan bij hun cliënten • aandacht voor regelingen bij ouderavonden
Oplossing zonder verwijzing	<ul style="list-style-type: none"> • problematische schulden voorkomen • inzicht en overzicht financiën • reductie stress 	<ul style="list-style-type: none"> • voorkomen inzet hulpverlening en daarmee gepaard gaande kosten 	<ul style="list-style-type: none"> • voorlichting en training huishoudboekje bijhouden intensiveren en breder onder de aandacht brengen • rol bij nazorg door vrijwilligers overwegen (vinger aan de pols)

In de bijlage zijn nog enkele voorbeelden opgenomen.

Loop alle maatschappelijke baten nog eens na. Kijk of er indicatoren uit het overzicht te halen zijn voor het monitoren van de uitvoering.

Overzicht scheppen

Na deze brainstormfase wordt het resultaat ‘geschoond’ en bewerkt tot een overzichtelijk geheel: dubbels worden eruit gehaald, gelijksoortige effecten worden samengevat in een cluster, directe effecten worden onderscheiden van effecten die minder zeker zijn. Effecten die je niet kwijt kunt bij de onderscheiden activiteiten maar betrekking hebben op vroegsignalering als geheel, kunnen in deze laatste slag worden toegevoegd. Loop alle maatschappelijke baten nog eens na. Kijk of er indicatoren uit het overzicht te halen zijn voor het monitoren van de uitvoering.

Plan van aanpak verbeterpunten

Tijdens de discussie zijn diverse verbeterpunten genoemd. Deze worden geclusterd naar adviezen voor de aanpak van vroegsignalering en ‘overige’. Ze worden toebedeeld aan een ‘problemeigenaar’: degene die dit onderwerp verder gaat oppakken. De projectleider van de gemeente kan reageren op de punten die aan de gemeente zijn toebedeeld, door aan te geven hoe deze punten in aanpak of beleid worden verwerkt.

Hoe nu verder?

In de afsluiting kan de gemeente aangeven hoe het verdere verloop en planning van de aanpak van vroegsignalering en de aanpak van de verbeterpunten eruit gaat zien. En op welke momenten er naar de deelnemende organisaties wordt teruggekoppeld.

Zo ontstaat een steeds verfijnder beeld van de mogelijke resultaten voor burgers, gemeente en schuldeisers.

De bouwstenen voor de aanpak van vroegsignalering zijn nu bij elkaar gebracht.

1. de analyse van het lokale probleem;
2. de relevante maatschappelijke organisaties, de sociale kaart en infrastructuur;
3. de aanloopkosten;
4. de structurele kosten en baten (of voorkomen kosten) die samenhangen met de resultaten;
5. indicatoren voor meten van resultaten;
6. de effecten op de leefgebieden, de indirecte baten.

Hiermee kan een Plan van aanpak op een verantwoorde wijze worden onderbouwd.

Tegelijkertijd is door de betrokkenheid van lokale organisaties gezorgd voor inbedding van vroegsignalering in de lokale structuur. Er is meer zicht op ieders rol en er zijn duidelijker (verwijs-)afspraken gemaakt.

Na afloop van de uitvoering kunnen de resultaten en de gerealiseerde kosten / baten worden afgezet tegen de verwachtingen.

Ook is het mogelijk om op basis van reconstructie van individuele cases een benadering te maken van uitgespaarde kosten. Zo ontstaat een steeds verfijnder beeld van de mogelijke resultaten voor burgers, gemeente en schuldeisers.⁹

De gemeente kan na evaluatie van de uitvoering van vroegsignalering een bijeenkomst organiseren om de resultaten te bespreken en waar nodig de aanpak bij te stellen. Dat maakt de cyclus van plannen, uitvoeren, meten, bijstellen compleet en verzekert de betrokkenheid van het veld.

⁹ De gemeente Waalwijk heeft op basis van cases uit vroegsignalering huurschulden een benadering gemaakt van enkele mogelijke kostenbesparingen: Pilot project 'ik pak mijn schulden aan', 2017.

Bijlage: Voorbeelden uitwerking van de stappen

Stap 1 – Probleemanalyse

1. Inventariseren algemene kennis over schulden en daarmee samenhangende problematiek:

Algemeen: aard en omvang.

- Effecten van het hebben van schulden op bv:
 - fysieke en geestelijke gezondheid;
 - werk: verzuim, en werkbehoud, baankansen;
 - gezinsproblematiek: verwaarlozing, huiselijke geweld, echtscheiding;
 - effect op kinderen: isolatie, verwaarlozing, ongezondheid, psychische problematiek, schoolprestaties, - verzuim, voortijdig schoolverlaten, gedragsproblemen.
- Verklaringen en achtergronden voor het ontstaan van schulden.

2. Wat is het probleem lokaal?

- Wat is aard en omvang van het probleem armoede en schulden in de gemeente/regio. Verzamel gegevens over inkomen, uitkeringen, werkloosheid, vermogen (bezittingen - schulden), risicofactoren, uit oa:
 - eigen statistieken en onderzoek;
 - gegevens GGD (gezondheidsmonitor);
 - CBS zoals: Statline, CBSinuwbuurt; SCP (Armoede in kaart);
 - kredietstatistieken BKR naar regionale spreiding (achterstanden op betalingen kredieten);
 - betalingsachterstanden bij zorgverzekeraars; CAK-gegevens per gemeente (achterstanden > 6 maanden);
 - betalingsachterstanden, (dreigende) afsluitingen van de nutsbedrijven;
 - betalingsachterstanden, aanzeggingen en uitzettingen woningcorporaties;
 - uitkeringen, debiteuren, beslagleggingen uitkeringen P-wet (gemeente), AOW en AIO (SVB), WW/WAO/WIA (UWV);
 - gegevens van maatschappelijke organisaties.

3. De betrokken partijen en hun rol en ervaringen.

Deze informatie kan gehaald worden uit de lokale sociale kaart, eigen gegevens en door inventarisatie bij de partijen zelf.

- Wie zijn lokaal betrokken bij de schuldenproblematiek of hebben te maken met mensen met financiële problemen?
 - de wijkteams, jeugdteams, sociale teams;
 - de schuldhulpverlening: de uitvoeringsorganisatie en bewindvoerders;
 - de woningcorporaties, zorgverzekeraars en de nutsbedrijven;
 - het AMW, de GGZ, de GGD (JGZ, OGGZ, epidemiologie);
 - de uitkeringsinstanties: Sociale Zaken, UWV, SVB;
 - het onderwijsveld en de bibliotheek;
 - de wijkagent;
 - cliënten- en adviesraden;
 - vrijwilligersorganisaties zoals de Voedselbank, Schuldhulpmaatje, Humanitas, Sociale fondsen.

- Wat is precies hun betrokkenheid, hun rol nu en bij de intensievere aanpak van de schuldenproblematiek?

- Welke kennis is er bij hen over mensen met financiële problemen?
 - Over de oorzaak van schulden;
 - De weg naar de lokale hulpverlening en wat barrières zijn om zelf hulp daar te zoeken;
 - Het gebruik van regelingen en wat de barrières zijn;
 - De ervaringen in het contact met mensen met financiële problemen
 - Wat moet er veranderen om de problematiek te voorkomen en te verminderen?

Stap 2 – Kosten en baten vroegsignalering

1. Aanloopkosten

Raming aanloopkosten vroegsignalering (eenmalig)

partij	kostensoort	uren	kosten
gemeente	Personele kosten: <ul style="list-style-type: none"> • projectleider • manager • beleidsmedewerker • teamleider • medewerkers Erop-af team • jurist • applicatiebeheerder • onderzoeker • technisch en systeem beheer • communicatie en voorlichting • administratie 		
	Directe kosten: <ul style="list-style-type: none"> • kosten ICT • eventuele training Erop-af team 		
schuldeisers	Personele kosten: <ul style="list-style-type: none"> • projectleider • manager • uitvoerend medewerkers debiteuren/incasso • communicatie en voorlichting • administratie • technisch en systeem beheer 		
	Directe kosten: <ul style="list-style-type: none"> • kosten ICT 		

2. Structurele kosten en baten van vroegsignalering

Raming structurele kosten (voorbeelden)

Processtappen	Partij	Aantal cliënten	Aantal uren	Kosten
Stap 1 Melden betalingsachterstanden	schuldeisers			
• Selecteren en verzenden bestand				
Stap 2 Verwerken meldingen	gemeente			
• Verwerken tot signaal				
• Eventueel bewerken, schonen				
• Looplijst maken				
Stap 3 Uitvoeren Huisbezoek	gemeente (Erop-af team)			
• Inplannen huisbezoek				
• Huisbezoek: benaderen, inclusief herbezoek bij non-respons				
• Gesprek en plan van aanpak				
• Regeling treffen met schuldeiser				
• Warme overdracht				
• Rapportage intern				
• Terugmelding resultaat aan schuldeiser				
Stap 4 Verwerking resultaat				
• Verwerken resultaat in debiteurenadministratie	schuldeiser			
• Verwerken resultaat in applicatie vroegsignalering	gemeente			
Stap 5 Monitoring en evaluatie	schuldeiser en gemeente			
Algemeen: • projectleiding • overleg • communicatie klanten, burgers • administratie • overig.....	gemeente en schuldeiser			

Raming baten en kostenbesparing vroegsignalering (voorbeelden)

Resultaat	Baten voor cliënt	Baten (evt. kosten) voor schuldeiser en gemeente	Aantal cliënten	Aantal uren	Voorkomen kosten
Contact gelegd met betrokkene	Informatie over hulpverlening bij financiële problemen	Gemeente: <ul style="list-style-type: none"> • onbekende groep mensen met schulden in beeld • groter bereik hulpverlening • escalatie voorkomen Schuldeisers: perspectief op oplossing betaalachterstanden			
Treffen regeling woningcorporatie	Voorkomen huisuitzetting: dak boven hoofd	Woningcorporatie: voorkomen kosten ontruiming Gemeente: voorkomen opname MO en daarbij komende kosten aan hulpverlening			
Treffen regeling nutsleverancier	Zekerheid gas, water, licht	Nuts leverancier: <ul style="list-style-type: none"> • behoud regulier betalende klant • voorkomen afsluitkosten (inzet deurwaarder, technische dienst ed.) 			
Treffen regeling zorgverzekeraar	Voorkomen bronheffing en boeten, (behoud) aanvullende verzekering mogelijk	Zorgverzekeraar: <ul style="list-style-type: none"> • behoud regulier betalende klant • verkoop aanvullende verzekering Samenleving: <ul style="list-style-type: none"> • kosten bronheffing 			
Aanvraag aanvullende regelingen	Meer structureel inkomen, meer bestedingsruimte	Gemeente of andere verstrekker: <ul style="list-style-type: none"> • meer kosten door uitbetaling • beter bereik regeling betekent beter bereik doelstelling beleid 			
Oplossing zonder noodzaak tot verwijzing	Overzicht en grip op financiële situatie, voorkomen escalatie schulden	Gemeente: <ul style="list-style-type: none"> • voorkomen traject SHV en/of andere hulpverlening 			

Resultaat	Baten voor cliënt	Baten (evt. kosten) voor schuldeiser en gemeente	Aantal cliënten	Aantal uren	Voorkomen kosten
Oplossing met verwijzing naar SHV	Perspectief op oplossing financiële problemen	Gemeente: • voorkomen duurder traject SHV bij escalatie schulden Schuldeisers: • voorkomen afsluitkosten etc. • perspectief op toekomstige oplossing debiteuren met risico afschrijving deel van de schuld			
Oplossing met verwijzing naar andere hulpverlening	Perspectief op oplossing van bijkomende problemen	Gemeente of andere budgethouder: • meer kosten door inzet hulpverlening Samenleving: • verbetering situatie van de burger			

Stap 3 – Effecten vroegsignalering

- Breng de mogelijke effecten in kaart van vroegsignalering en geef aan bij wie die effecten terecht komen. Dit kan door bijvoorbeeld de volgende werkwijze te hanteren:
 - Ga uit van de mogelijke resultaten van vroegsignalering zoals geïnventariseerd in stap 2.. Bv.: regeling met woningcorporatie treffen – voorkomen huisuitzetting.
 - Inventariseer de effecten zijn voor de betreffende burger en wat de effecten zijn op verschillende leefgebieden zijn.
 - Geef aan wat de opmerkingen/aandachtspunten die bij dit onderwerp zijn gemaakt.
- Rubriceer de effecten en dun uit tot de meest significante en ‘zekere’ (te beargumenteren, belangrijke of meetbare).
- Geef in het overzicht aan welke indicatoren zinvol zijn om op te nemen in de monitoring die de betreffende partij uitvoert op zijn uitvoering.

Enkele voorbeelden van het in kaart brengen van effecten vroegsignalering

resultaat	effect voor burger	effecten die meer indirect zijn	aandachtspunt uit de discussie
Financiën inzichtelijk gemaakt	<ul style="list-style-type: none"> • inzicht in de eigen financiële situatie • voorkomen escalatie • perspectief op oplossingen • stressreductie 	voorkomen van (erger worden van) gerelateerde problemen: <ul style="list-style-type: none"> • gezondheid – psychisch • gezondheid – fysiek • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • rol hulp vrijwilligers bij vroegsignalering overwegen • rol bij nazorg door vrijwilligers overwegen (vinger aan de pols) • meer inzet op voorlichting en training bijhouden persoonlijke boekhouding (bv op school, bibliotheek, uitkeringsorganisaties)
Aanvraag aanvullende regelingen na uitvoeren voorzieningencheck	<ul style="list-style-type: none"> • meer (structurele) inkomsten • meer speelruime in budget • meer zelfredzaam • reductie stress 	<ul style="list-style-type: none"> • minder psychische problematiek (stress), • minder beroep op GGZ • minder fysieke problemen: slechte voeding, roken ed., • minder beroep op huisarts • gezondere kinderen op school • betere schoolprestaties • minder uitsluiting van kinderen en ouders 	<ul style="list-style-type: none"> • betere voorlichting regelingen • regelingen bundelen, toegankelijkheid vergroten • voorzieningen- check uitvoeren bij uitkeringsorganisaties, woningcorporaties • maatschappelijke organisaties bieden voorzieningencheck aan bij hun cliënten • aandacht voor regelingen bij ouderavonden
Oplossing zonder verwijzing	<ul style="list-style-type: none"> • problematische schulden voorkomen • inzicht en overzicht financiën • reductie stress 	<ul style="list-style-type: none"> • voorkomen inzet hulpverlening en daarmee gepaard gaande kosten 	<ul style="list-style-type: none"> • voorlichting en training huishoudboekje bijhouden intensiveren en breder onder de aandacht brengen • rol bij nazorg door vrijwilligers overwegen (vinger aan de pols)
Overdracht aan schuldhulpverlening	<ul style="list-style-type: none"> • voorkomen escalatie schulden • perspectief op oplossing • reductie stress 	voorkomen van (erger worden van) gerelateerde problemen: <ul style="list-style-type: none"> • gezondheid: psychisch, fysiek • ... 	
Overdracht aan andere hulpverlening	<ul style="list-style-type: none"> • voorkomen (verergering) problematiek • perspectief op oplossing • reductie stress 	voorkomen van (erger worden van) gerelateerde problemen: <ul style="list-style-type: none"> • gezondheid: psychisch, fysiek • ... 	Van te voren afspraken maken over: <ul style="list-style-type: none"> • wachtlijst versus voorrang cliënt vroegsignalering; • gevolgen toename cliënten op korte termijn.

resultaat	effect voor burger	effecten die meer indirect zijn	aandachtspunt uit de discussie
Voorkomen huisuitzetting	<ul style="list-style-type: none"> • zekerheid dak boven het hoofd • voorkomen opname in opvang voorzieningen en uit elkaar halen gezin • perspectief op oplossing • reductie stress 	<ul style="list-style-type: none"> • voorkomen inzet GGZ, • voorkomen inzet jeugdzorg • voorkomen schooluitval • voorkomen uitval uit werk • voorkomen dakloosheid en daarmee gepaard gaande problematiek (overlast, criminaliteit bijvoorbeeld) 	<p>Voorkomen van huurschulden door betere voorlichting aan (nieuwe) huurders</p> <p>Bij jaarlijkse huurverhoging effectievere voorlichtingscampagne voeren over hulp bij financiële problemen</p> <p>Inloopspreekuur SHV bij woningcorporaties overwegen</p>

Meer lezen:

Voor het in kaart brengen van kosten en baten:

- de Effectenarena: <http://watwerktstudio.nl/pages/9/effectenarena.html>
- <https://www.watwerktindewijk.nl/instrumenten/effectenarena>
- <https://effectencalculator.nl/>
- <http://www.mkba-informatie.nl/>
- In 'Leidraad Vroegsignalering Schulden', NVVK 2018, zijn enkele ervaringsgegevens opgenomen.

Panteia heeft in 2014 een rapport uitgebracht over de kosten en baten Vroeg Eropaf Amsterdam: 'Businesscase vroegsignalering en preventie van schulden.'

De **gemeente Waalwijk** heeft op basis van cases uit vroegsignalering huurschulden een benadering gemaakt van enkele mogelijke kostenbesparingen: Pilot project 'ik pak mijn schulden aan', 2017.

Eneco laat zien hoe zij met huisbezoeken besparen: <https://www.creditexpo.nl/interview-miki-peric-partnershipmanager-creditmanagement-eneco-huisbezoeken-leiden-tot-minder-afsluitingen-en-meer-klantbehoud/>

Voor de reguliere schuldhulpverlening is in enkele studies getracht een benadering te maken van de kosten en baten:

- 'Schuldhulpverlening loont', Hogeschool Utrecht en Regioplan 2011,
- 'Kosten en baten van schuldhulpverlening', APE in opdracht van minSZW 2011.
- In 'Een onbemind probleem' (2016) is in opdracht van minSZW een voorstudie gedaan naar een maatschappelijke kosten-batenanalyse van het schuldenprobleem.
- De gemeente Nijmegen heeft kosten en baten schuldhulpverlening in beeld gebracht op basis van resultaten: 'Maatschappelijke opbrengsten van schuldhulpverlening', 2016.