

# Schuldhelpverlening in Leiden: maatwerk voor zelfredzaamheid

## Samenvatting

De Wet gemeentelijke schuldhelpverlening verplicht gemeenten een plan te maken met daarin een weergave van het lokale schuldhelpverleningsbeleid. Dit beleid is voor de gemeente Leiden één van de onderdelen die bijdragen aan het bredere doel om alle burgers mee te laten doen aan onze samenleving. Om dit doel te bereiken is er keten van helpverlening beschikbaar. De helpverlening van de Stadsbank is één van deze ketens, maar ook ons beleid op het terrein van maatschappelijke ondersteuning. Het beleidsplan dat wij hierbij aan u als gemeenteraad ter goedkeuring voorleggen zoomt echter specifiek in op schuldhelpverlening zonder de verbinding met andere partners en beleidsthema's te verliezen. Met dit beleidsplan dragen we bij aan het bredere doel om mensen mee te laten doen, formuleren we de kaders van het Leidse schuldhelpverleningsbeleid en voldoen tevens aan de eisen die de nieuwe Wgs aan onze gemeente stelt.

Dit beleidsplan voor de periode 2012-2016 borduurt in grote mate voort op het beleidsplan uit 2005 waarin de zelfredzaamheid van onze burgers de belangrijkste doelstelling was van schuldhelpverlening. Wel worden een aantal nieuwe keuzes gemaakt in dit plan. De eerste belangrijke keuze is de primaire persoonlijke verantwoordelijkheid voor schuldenproblematiek. Dit als afgeleide van de Sociaal Maatschappelijke Structuurvisie van de gemeente Leiden. Een tweede keuze is die voor meer maatwerk. Nu kiezen we als gemeente en ketenpartners nog te vaak voor een oplossing die ambitieus, maar vaak ook te hoog gegrepen is voor de klant. Bijvoorbeeld de inzet op een schuldenregeling zonder dat de klant hier al aan toe is. Daarom zetten we als gemeente Leiden in op maatwerk per klant. Dit wil zeggen dat we kijken naar de zelfredzaamheid en het type schuld van de klant. Deze twee factoren bepalen de keuze voor welk helpverleningstraject en tevens de bijbehorende de rol van de klant zelf, de gemeente (veelal de Stadsbank) en die van onze ketenpartners. Met de keuze voor deze twee uitgangspunten en nog een aantal aanvullende willen we als Leiden de effectiviteit en efficiency van de schuldhelpverlening vergroten. Dit vinden wij wenselijk tegen een achtergrond van een toenemende hulpvraag en gelijkblijvende financiële middelen.

## Inleiding

7 februari jl. is de Wet gemeentelijke schuldhelpverlening (hier: Wgs) in het Staatsblad gepubliceerd. Gemeenten zijn met invoering van deze wet verplicht een beleidsplan vast te stellen dat richting geeft aan de integrale schuldhelpverlening van de gemeente aan haar inwoners. Dit beleidsplan geeft aan hoe de gemeente Leiden invulling gaat geven aan deze wet, maar beschrijft ook breder hoe zij in de toekomst hulp wil gaan verlenen aan burgers met schulden. Deze schuldhelpverlening is één van de schakels in de bredere keten van helpverlening. Deze keten is bedoeld om burgers die hierop zijn aangewezen, te ondersteunen en kent meerdere schakels zoals preventie, tijdige signalering, tijdige interventie, maatwerk in de helpverlening en het voorkomen van terugval. Deze keten reikt ook verder dan alleen schuldhelpverleningsbeleid, zoals bijvoorbeeld ons Wmo-beleid. Ook kent de keten meer partners dan enkel die rond schuldhelpverlening. Van deze bredere context zijn we ons als gemeente bewust en komt ook tot uitdrukking in dit plan. Wel ligt de focus van dit plan op het beleidsterrein 'Schuldhelpverlening' en formuleren we ons beleid op dit terrein tegen de achtergrond van de eisen die de nieuwe Wgs aan ons stelt.

Op dit moment is de Leidse beleidsnota *'De omslag van de Stadsbank; naar integrale schuldhulpverlening in Leiden'* (B&W 05.1338) uit 2005 nog steeds de basis voor het Leidse beleid. Met deze notitie werd de overstap naar integraal beleid gemaakt en werd de dienstverlening van de Stadsbank uitgebreid. Ook stond hierin de gedachte en het doel centraal dat financiële problemen geen belemmering mogen vormen voor de maatschappelijke participatie van onze inwoners.

In de periode na 2005 nam de vraag naar schuldhulpverlening sterk toe. Dit was aanleiding voor de notitie *'Stadsbank 2008, omslag of omslaan?'* (B&W 08.0176). De kern hiervan was het voorstel om het budget van de Stadsbank te verhogen en hiermee wachtlijsten voor schuldhulpverlening te voorkomen.

Het beleidsplan uit 2005 voldoet al aan veel eisen die de nieuwe wet aan gemeenten stelt, zoals ten eerste de termijnen voor (schuld-)hulpverlening en ten tweede de integraliteit van de schuldhulpverlening.<sup>1</sup> Desalniettemin lijkt het ons als gemeente verstandig om de huidige Leidse visie, daar waar nodig, te herformuleren en de schuldhulp aan onze inwoners daarmee toekomstbestendig te behouden. Dit is niet alleen van belang om te voldoen aan de nieuwe wet, maar ook voor onszelf om als gemeente nog eens kritisch te kijken naar onze huidige visie en werkzaamheden. Tenslotte heeft het plan ook een belangrijke functie om de verwachtingen richting onze klanten en ketenpartners en vice versa helder te houden voor de toekomst.

In het volgende, tweede hoofdstuk van dit beleidsplan gaan we nader in op de aanleidingen voor dit beleidsplan. Naast de nieuwe Wgs is er nog een aantal andere ontwikkelingen die van belang zijn en een actualisering van ons huidige beleidsplan zinvol maken. In hoofdstuk drie schetsen we vervolgens de huidige werkwijze van de Stadsbank om zo een beeld te krijgen wat we als gemeente doen voor onze inwoners. In hoofdstuk vier staan missie en visie van de gemeente op schuldhulpverlening centraal. De uitwerking hiervan in beleidsuitgangspunten is het onderwerp van het vijfde hoofdstuk. Deze uitgangspunten (beleidskaders) vormen tezamen weer het gemeentelijke beleid op schuldhulpverlening. In het zesde en laatste hoofdstuk formuleren we de indicatoren waaraan we in de toekomst ons beleid gaan toetsen. Ook geven we in dit hoofdstuk weer wanneer we ons nieuwe beleid gaan evalueren.

## **Hoofdstuk 2 Een nieuwe wet en overige maatschappelijke ontwikkelingen**

De nieuwe Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) verplicht gemeenten om een beleidsplan vast te stellen dat richting geeft aan de integrale schuldhulpverlening van de gemeente aan haar inwoners. Dit plan wordt volgens de Wgs voor de periode van vier jaar vastgesteld en kan tussentijds wijzigen. De wet stelt dat gemeenten in het plan in ieder geval de volgende zaken dienen aan te geven:

1. Welke resultaten de gemeente op het terrein van schuldhulpverlening wenst te behalen;
2. Welke maatregelen college en raad nemen om de kwaliteit en de wijze van uitvoering van de schuldhulpverlening te waarborgen;
3. De termijn die de gemeente nastreeft voor een eerste gesprek met een klant die zich tot de gemeente wendt voor schuldhulpverlening. Dit gesprek, waarin de hulpvraag wordt vastgesteld, moet binnen vier weken na aanmelding van de klant plaatsvinden en in een bedreigende situatie binnen drie werkdagen ;

---

<sup>1</sup> In hoofdstuk 2 komen we nog terug op de eisen die de Wgs stelt.

4. Hoe schuldhulpverlening aan gezinnen met inwonende minderjarige kinderen wordt vormgegeven.

Verder zal het besluit van de gemeente tot aanbod of weigering van schuldhulpverlening onder toepassing van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) komen te vallen. Dit wil zeggen dat tegen een dergelijk besluit dan ook bezwaar en beroep mogelijk is. Dit vereist een heldere visie op schuldhulpverlening en meer concreet duidelijke spelregels voor toegang of uitsluiting van schuldhulpverlening. In de vorm van beleidsregels geven we aan dit laatste invulling. Ook is de Wet dwangsom bij niet tijdig beslissen van toepassing.

Het belang van een helder en actueel beleidsplan vloeit volgens ons niet alleen voort uit de verplichting die de nieuwe Wgs ons oplegt. Ook een aantal andere ontwikkelingen maakt een actuele, heldere visie op integrale schuldhulpverlening gewenst.

Ten eerste is er de aanhoudende economisch crisis met bijbehorende gevolgen zoals rijksbezuinigingen, stijgende werkloosheid, faillissementen en minder bestedingsruimte voor de burger. Dit heeft ook zijn weerslag op de inwoners van onze stad. Bijvoorbeeld op de meeste kwetsbaren in onze samenleving, maar steeds vaker ook op het gezin waarvan de partners zijn / haar baan verliest of de partners die uit elkaar gaan en blijven zitten met een restschuld op hun hypotheek. De gevolgen van de economische crisis zullen naar verwachting dan ook breed door (blijven) klinken in de vraag naar schuldhulpverlening in onze stad.

De bezuinigingen van het Rijk hebben ook hun weerslag op de financiële middelen van de gemeente zelf. De grotere vraag naar schuldhulpverlening zal hierdoor naar verwachting niet beantwoord kunnen worden met extra financiële middelen. Hier staat de politieke wens tegenover dat alle inwoners van onze stad gebruik moeten kunnen maken van schuldhulpverlening. De cijfers over de laatste jaren laten zien dat in 2009 nog 702 inwoners gebruik maakten van een schuldenregeling in Leiden, maar dat dit aantal naar verwachting in 2013 zal oplopen naar 850 aanmeldingen.<sup>2</sup> De gemeente Leiden staat kortom voor de opgave om de groei van het aantal burgers met schulden en de vraag naar hulpverlening op te vangen in een periode waarin schuldhulpverlening voor de gemeente een wettelijke taak wordt en er geen extra middelen beschikbaar worden gesteld.<sup>3</sup>

Ten tweede is er ook een veranderend leengedrag bij de burger zichtbaar. Schulden zijn veel minder dan in het verleden een taboe en een toename in het aantal leningen dat wordt afgesloten, is hier steeds vaker het gevolg van. Ook speelt de benadering van producent naar consument hier een belangrijke rol: verleiden tot aankopen staat centraal en geld lenen wordt vaak eenvoudig en 'aantrekkelijk' gemaakt voor de burger.

Ten derde bestaat de tendens vanuit het Rijk om gemeenten zowel inhoudelijk als financieel verantwoordelijk te maken voor steeds meer sociaal beleid. De beoogde decentralisaties op de terreinen Werk & Inkomen, Awbz/Wmo en Jeugdzorg zijn hiervan de belangrijkste voorbeelden. Deze drie decentralisaties vertonen belangrijke raakvlakken met het onderwerp Schuldhulpverlening. Zo zal bijvoorbeeld een persoon zonder schuldenlast meer tijd en energie kunnen steken in het verkrijgen of behouden van werk dan diegene die primair zijn of haar huis en haard dient veilig te stellen als gevolg van bijvoorbeeld een dreigende huisuitzetting. Schuldhulpverlening is daarmee één van de instrumenten in een integrale aanpak die tot doel heeft om iedereen mee te laten tellen en mee te laten doen in onze stad. Naar onze mening kan een effectieve en efficiënte schuldhulpverlening dus

<sup>2</sup> Cijfers, Stadsbank gemeente Leiden, april 2012.

<sup>3</sup> Zie bijlage 1 voor een volledig overzicht van financiële middelen en aantal aanmeldingen van de Stadsbank in de periode 2007 t/m 2011

ook een belangrijke bijdrage leveren aan de realisatie van effectief en efficiënt gemeentelijk beleid op andere sociale domeinen.

Tenslotte heeft de gemeenteraad in het voorjaar van 2012 de 'Sociaal Maatschappelijke Structuurvisie; Leven in Leiden' (sms-visie) vastgesteld. Eén van de kernpunten hiervan is dat de gemeente Leiden aan iedereen de kans wil bieden om actief deel te nemen aan de maatschappij. 'Iedereen doet mee' staat dan ook centraal in de sms-visie. Meedoen is belangrijk voor het individu zelf en voor de samenleving als geheel. Het biedt perspectief, geeft meer eigenwaarde, creëert een sociaal netwerk en voorkomt bijvoorbeeld vereenzaming.

Deze visie is bedoeld als basis voor al ons sociaal beleid op lokaal niveau zoals het aanstaande beleidsplan Maatschappelijke Ontwikkeling 2013-2016, maar dus ook voor dit beleidsplan. De rode draad van de sms-visie dat participatie, zelfredzaamheid en eigen regie centraal staan, zal dus ook als rode draad terugkomen in dit beleidsplan. In het vervolg van dit beleidsplan werken we deze sms-visie nader uit in onze missie, visie en uitgangspunten voor gemeentelijke schuldhulpverlening. Op deze manier zorgen we ervoor dat dit beleidsplan parallel loopt met andere gemeentelijke visies en plannen zoals bijvoorbeeld onze visie op maatschappelijke ontwikkeling.

Alvorens dit te doen, vinden we het belangrijk om het huidige beleid op het terrein van schuldhulpverlening nog kort uiteen te zetten. Dit maakt het namelijk mogelijk om te kijken wat ons vertrekpunt voor dit beleidsplan is. Daarnaast om te zien in hoeverre dit vigerend beleid al voldoet aan de eisen van de nieuwe wet en voldoende anticipeert op de overige, hierboven geschetste landelijke en lokale ontwikkelingen.

### **Hoofdstuk 3 Huidige werkwijze in Leiden**

De Stadsbank van de gemeente Leiden is het eerste aanspreekpunt voor inwoners van Leiden en Leiderdorp met een (schuld-) hulpvraag. De dienstverlening van de Stadsbank bestaat in grote lijnen uit een drietal onderdelen.

Ten eerste is dit de preventie van schulden. De Stadsbank geeft met voorlichting, trainingen, en samenwerking invulling aan schuldpreventie. Deze activiteiten richten zich op verschillende belanghebbenden. Op scholen wordt aan leerlingen voorlichting gegeven over bestedingsgedrag en financiën. De trainingen en cursussen richten zich op potentiële klanten waarmee we willen voorkomen dat zij een beroep moeten doen op de Stadsbank. Tenslotte is de voorlichting aan onze ketenpartners van groot belang. Deze partners komen vaak als eerste in aanraking met onze potentiële klanten. Door hen inzicht te geven in kenmerken en gedrag, willen we bijdragen aan de vroegsignalering en tijdige doorverwijzing die van groot belang is voor effectieve hulpverlening.

Het tweede onderdeel van de dienstverlening concentreert zich op de financiële problemen van de klant. De dienstverlening bestaat uit het aanbieden van de volgende producten:

- *Financieel advies*: dit is veelal een éénmalig, maatwerkadvies waardoor de klant in staat is om zijn financiële zaken weer goed op de rails te krijgen;
- *Persoonlijke lening*: de Stadsbank kan als gemeentelijke kredietbank in specifieke gevallen persoonlijke leningen verstrekken. Deze lening heeft een vaste looptijd die de klant in maandelijkse termijn en met rente volledig afbetaalt;
- *Schuldenstabilisatie*: aanbod als een schuldregeling nog niet mogelijk is;
- *Schuldvernieuwing*: aanbod van een krediet dat bestaande schulden overneemt;

- *Budgetbegeleiding*: aanbod van begeleiding bij het op orde brengen en houden van financiën. Aanbod bestaat uit individuele begeleiding of in groepsvorm (budgetcursus);
- *Budgetbeheer*: product waarbij alle geldstromen van de klant in beheer / over worden genomen. De klant ontvangt een vast bedrag voor levensonderhoud per week of maand;
- *Minnelijke schuldenregeling*: De Stadsbank organiseert in samenwerking en afstemming met de klant dat er een betalingsvoorstel tot stand komt aan de schuldeisers over drie jaar inclusief voorstel om na deze periode de restschuld kwijt te schelden;
- *Wettelijke schuldsanering*: de Stadsbank geeft een verklaring af aan de Rechtbank dat haar poging tot een minnelijke schuldregeling is mislukt omdat schuldeisers niet mee willen werken.

Van belang om hier te melden is dat de nadruk van de Stadsbank ligt op de minnelijke schuldenregeling. Dit traject start met de mogelijkheid die de Stadsbank biedt tot dagelijkse aanmelding (persoonlijk of telefonisch) voor een zgn. 'aanmeldgesprek'. Doel van dit gesprek is met name om de hulpvraag van de klant duidelijk te krijgen, om te kunnen bepalen of een minnelijke schuldenregeling mogelijk is of dat de Stadsbank de klant moet doorverwijzen naar ketenpartners zoals GGD, Brijder of Humanitas. Dit gebeurt op het moment dat de schuldenproblematiek niet de enige problematiek is die er bij de klant speelt, maar er een onderliggende problematiek aan ten grondslag ligt (bijvoorbeeld 'verslaving'). Bij het aanmeldgesprek wordt dus de hulpvraag vastgesteld en dit dient altijd binnen vier weken te gebeuren en in spoedgevallen binnen drie (werk-)dagen. In de praktijk doet de Stadsbank dit ook al in 100% van alle aanmeldingen. Dit is de huidige werkwijze bij de Stadsbank die hiermee al voldoet aan de wettelijke termijn die de nieuwe Wet gemeentelijke schuldhulpverlening stelt. Deze termijnen blijven we ook in de toekomst hanteren.

Het aanmeldgesprek krijgt een vervolg in een 'intakegesprek'. Het doel hiervan is het toetsen van de zelfredzaamheid van de klant en het beoordelen van het probleem. Binnen welke termijn het intakegesprek plaatsvindt is afhankelijk van hoe snel de klant de noodzakelijke informatie kan leveren die nodig is voor dit gesprek. Dit intakegesprek leidt uiteindelijk tot een advies van de schuldhulpverlener in de vorm van een 'Plan van Aanpak'. Deze advisering en beoordeling vormen het derde onderdeel van de dienstverlening van de Stadsbank. Het advies kan bestaan uit het aanbieden van één of meer van bovenstaande producten van de Stadsbank.

Van belang om hier te melden is dat momenteel 52 procent van alle minnelijke schuldenregelingen die de Stadsbank start, succesvol wordt afgerond. Dit percentage willen we verhogen. Het niet succesvol afronden van een traject is vaak te verklaren uit het feit dat de klant er (nog) niet toe is om dit driejarig traject met succes te doorlopen. Deze constatering is, naast de nieuwe wet en overige landelijke en lokale ontwikkelingen, een andere belangrijke reden om het Leidse schuldhulpverleningsbeleid op onderdelen aan te passen.

Ten derde bestaat de dienstverlening van de Stadsbank uit het doorverwijzen van de klant naar onze ketenpartners. Uit het advies / de beoordeling van de Stadsbank blijkt vaak dat de schuldenproblematiek een onderliggende, meer fundamentele problematiek kent. Te denken valt aan een verslaving of verstandelijke beperking. In dat geval is er (nog) geen of slechts een beperkte rol voor de Stadsbank. Deze rol bestaat dan –naast bijvoorbeeld adviseren en stabiliseren- uit het doorverwijzen naar één of meerdere van onze ketenpartners. Deze partners hebben de expertise en de kerntaak om eerst deze onderliggende problematiek op te pakken, voordat sprake kan zijn van echte schuldhulpverlening.

## Hoofdstuk 4 De Leidse visie op schuldhulpverlening

De Leidse visie op schuldhulpverlening luidt als volgt:

*Het uitgangspunt is dat de burger zelf primair verantwoordelijk is voor zijn of haar schulden. Daar waar mensen hun schulden zelf of samen met hun omgeving niet kunnen oplossen, heeft de gemeente Leiden samen met haar ketenpartners een rol. De gemeente Leiden wil dan met een effectieve en efficiënte inzet van schuldhulpverlening bijdragen aan de zelfredzaamheid van haar inwoners en hun deelname aan de samenleving. Dit is onze missie. Met deze inzet op zelfredzaamheid, kan de gemeente tevens de maatschappelijke kosten van schulden voor de samenleving beperken.*

Deze visie van de gemeente Leiden op schuldhulpverlening is ten eerste een afgeleide van onze bredere Sociaal Maatschappelijke Structuurvisie, waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfredzaamheid en participatie centraal staan. Schulden kunnen een belangrijke belemmering zijn om deel te nemen aan de samenleving. De gemeente wil met verschillende instrumenten een bijdrage leveren om deze belemmering weg te nemen voor die burgers die hiertoe zelf of met steun van hun sociale omgeving niet in staat zijn. Schuldhulpverlening is één van deze instrumenten die kan bijdragen aan een situatie waarin de financiële positie van de klant geen beletsel meer vormt om mee te doen in de samenleving.

Het is van belang om hier te benadrukken dat de gemeentelijke instrumenten zoals schuldhulpverlening dus niet doel op zich zijn, maar middelen zijn om de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie van onze inwoners te bevorderen. Mee kunnen doen en daardoor mee kunnen tellen zijn dus onze belangrijkste doelstellingen en niet een schuldenvrije eindsituatie voor de klant. In de praktijk betekent dit dus wellicht minder gestarte en afgeronde schuldhulptrajecten, maar meer situaties die eindigen met een financieel stabiele situatie die maatschappelijke deelname niet belemmert. Met andere woorden is dit dus een verschuiving van het oplossen van problemen naar het hanteerbaar maken van problemen.

De term 'Hulp' uit het begrip schuldhulpverlening slaat dus niet op de vanzelfsprekende hulp die de gemeente iedereen biedt, maar op de benodigde hulp voor Leidenaren die niet zelf of met behulp van hun sociale omgeving in staat zijn om schulden hanteerbaar te maken en daardoor te kunnen participeren in de samenleving. Evenmin slaat hulp hier op een eindsituatie dat met hulp de schuldensituatie volledig is opgelost. De hulp van de Stadsbank is namelijk primair gericht op het weer zelfredzaam kunnen maken van de klant.

Ten tweede is de visie een afgeleide van de beperkte middelen waarmee we de groter wordende doelgroep moeten bedienen. Dit wil zeggen dat we als gemeente kritisch moeten kijken hoe we – gegeven het beperkte budget- onze klanten toch het meest effectief en efficiënt kunnen bedienen. Door de specifieke situatie van de klant als vertrekpunt te nemen (maatwerk), wil de gemeente Leiden de juiste en benodigde ondersteuning bieden die in dat specifieke geval nodig is.

Ten derde maakt deze visie duidelijk dat het beperken van maatschappelijke kosten een belangrijke doelstelling van ons is. Mensen met schulden zijn niet altijd in staat om op zoek te gaan naar werk of schulden kunnen uiteindelijk leiden tot huisuitzetting. Meer algemeen vergt een schuldenlast veel tijd en energie van de schuldenaar en heeft deze last gevolgen voor de persoon zelf, zijn / haar gezin en meer algemeen de samenleving. Recent onderzoek heeft aangetoond dat de investering van € 1 op

het terrein schuldhulpverlening gemiddeld € 2,40 oplevert op andere maatschappelijke terreinen.<sup>4</sup> Het is dus van belang voor de gemeente Leiden om deze maatschappelijke kosten te beperken. Ook om die reden kiezen we er voor om in te zetten op zelfredzaamheid en participatie.

Deze visie scherpt ook de verantwoordelijkheden en taken aan van de gemeentelijke Stadsbank. Deze levert niet alleen financiële producten, doet ook aan preventie, verwijst door en werkt samen met de ketenpartners om te komen tot een geschikte aanpak voor de problemen van de cliënt. In het verlengde van deze visie zal de Stadsbank nog meer dan voorheen de diagnose moeten stellen wat specifiek nodig is aan type product voor de specifieke klant. Alleen via dit maatwerk, zal het aanbod het beste aansluiten bij de kernproblematiek van de klant, voorkomen we verkeerde verwachtingen bij de klant en kunnen we als gemeente Leiden onze taken zo efficiënt en effectief uitvoeren.

## **Hoofdstuk 5 Uitgangspunten van schuldhulpverlening**

Nu de visie is geformuleerd, is het tijd om de bijbehorende uitgangspunten te formuleren die horen bij deze visie. Deze uitgangspunten staan centraal in dit hoofdstuk. Bij elkaar vormen ze het kader waarbinnen we als gemeente Leiden de schuldhulpverlening in de toekomst gaan uitvoeren.

### 1. Primaire verantwoordelijkheid schuldenaar en schuldeiser

Het eerste uitgangspunt is dat een schuld primair de verantwoordelijkheid is *van* de schuldenaar zelf. Daarnaast is het oplossen van deze situatie ook primair een probleem *tussen* een schuldenaar en zijn schuldeiser (-s). De gemeente Leiden is van mening dat elke burger zelf verantwoordelijk is voor de financiële verplichtingen die hij / zij aangaat en voor het nakomen van deze verplichtingen. Van bedrijven die deze verplichtingen met klanten aangaan verwachten we ook dat zij hun verantwoordelijkheid nemen en rekening houden met het risico van wanbetaling.

Mocht er desondanks toch een schuldsituatie ontstaan, dan gaan we er vanuit dat debiteur en crediteur deze situatie onderling en zelfstandig oplossen. Deze verantwoordelijkheid weegt voor de gemeente zwaar. Enkel in specifieke situaties komt de Stadsbank in beeld en ziet de gemeente een rol voor haar weggelegd om een schuldsituatie te stabiliseren of op te lossen. Deze inzet is gericht op zelfredzaamheid.

### 2. Stimuleren van participatie en voorkomen van maatschappelijke kosten als primaire doelen

Ondanks dat dit uitgangspunt reeds verweven is in onze visie, willen we hier nogmaals als uitgangspunt noemen dat deelname van het individu aan de samenleving voorop staat en dit de primaire verantwoordelijkheid is van het individu en zijn sociale omgeving. Daar waar schulden een belemmering vormen voor deelname aan die samenleving, is het dus de burger die zelf aan het roer staat om eventueel met diens sociale omgeving deze belemmering weg te nemen.

Indien een oplossing van de schuld nog niet mogelijk is, ondersteunt de gemeente met verschillende instrumenten. De gemeente doet dit in nauw overleg met de andere ketenpartners die betrokken zijn bij de problematiek van de klant. Deze ondersteuning is gericht op participatie, eigen kracht en regie en op het voorkomen van de maatschappelijke kosten van schulden.

Dit uitgangspunt betekent dus dat we de verantwoordelijkheid leggen daar waar deze primair hoort. Het voordeel van deze werkwijze is tenslotte dat we als gemeente de focus kunnen leggen op die

---

<sup>4</sup> N. Jungmann e.a. (2011) 'Schuldhulpverlening loont! Onderzoek naar de maatschappelijke kosten en baten van schuldhulpverlening', Hogeschool Utrecht / Regioplan, Utrecht / Amsterdam.

burgers die echt niet zonder onze hulp uit de (financiële) problemen kunnen komen. Deze burger willen we vanuit onze sms-visie en visie op maatschappelijke ontwikkeling mee laten tellen en mee laten doen.

### 3. Schuldhelpverlening past in integrale hulpverlening aan de klant

Schulden kennen vaak een onderliggende problematiek zoals bijvoorbeeld een psychiatrisch ziektebeeld, verslaving of problemen bij het opvoeden van kinderen. Dit vereist volgens ons dan ook niet alleen de aanpak van (sec) de schuldenproblematiek, maar nog veel meer de aanpak van de onderliggende problemen. Bij de ketenaanpak hiervan zijn vaak meerdere partijen betrokken en is het van belang dat deze partijen goed met elkaar afstemmen, communiceren en samenwerken. We vinden het daarbij van belang dat duidelijk is voor al deze partijen wat wij als gemeente zien als onze eigen rol en die van de andere betrokkenen. Om die reden werken we hieronder onze visie uit op de rol van ketenpartners, onze eigen rol alsmede die van vrijwilligers bij integrale schuldhelpverlening.

#### *De rol van onze ketenpartners*

Als gedrag of achterliggende problematiek de oorzaak is van schuldsituatie, dan ligt de sleutel voor de oplossing ook in die hoek. Voor de aanpak van schuldsituaties betekent dit dat een zogenaamde integrale aanpak noodzakelijk is. Dit is een aanpak waar partijen samenwerken en komen tot een eensluidende, gedeelde en samenhangende aanpak. Deze aanpak bestaat reeds, bijvoorbeeld zoals die volgens het principe van '1 gezin-1 plan'<sup>5</sup>. Leidt een depressie er bijvoorbeeld toe dat iemand geen brieven opent en hierdoor schulden ontstaan, dan kan de Stadsbank wel schulden stabiliseren, maar ligt de sleutel bij de aanpak van de depressie. Bij een deel van de schuldsituaties moet de oplossing in eerste plaats dan ook gezocht worden bij onze ketenpartners zoals Brijder, Kwadraad, GGD en Humanitas. De Stadsbank blijft in zo'n geval betrokken en onderdeel van de integrale aanpak. Wel hebben één of meerdere ketenpartners dan de leiding in deze aanpak en levert de Stadsbank vanuit haar deskundigheid haar bijdrage. Een goede, nauwe en integrale samenwerking waarin elk van de ketenpartners zijn deel van de hulp biedt, is kortom een belangrijke stap naar effectievere en efficiëntere schuldhelpverlening. Deze hulpverlening dient gericht te zijn op het bevorderen van de zelfredzaamheid en van de deelname van onze burgers aan de samenleving.

Momenteel werken de Stadsbank van de gemeente Leiden en ketenpartners al veel samen.<sup>6</sup> Een voorbeeld is de samenwerking tussen de gemeente Leiden, Kwadraad, GGD Hollands Midden en vier Leidse woningcorporaties rondom het voorkomen van huishuurschuld<sup>7</sup>. Een ander voorbeeld is de samenwerking in het zogenaamde 'Toeleidingsteam'. In dit gremium bespreken de Stadsbank, de GGD (Team 'Zorg & Overlast'), De Binnenvest, Brijder, Kwadraad, GGZ Rivierduinen, de wijkagent en woningcorporatie(-s) maandelijks samen concreet casussen met als doel om (multi-)problemen snel te identificeren, in een integraal, samenhangend plan op te pakken en daarmee de klant tijdig de noodzakelijke hulpverlening te bieden. Deze samenwerking willen we voortzetten, maar dan wel vanuit een geactualiseerde visie van de gemeente op schuldhelpverlening en de rol van onze ketenpartners hierin. Deze rol van ketenpartners is een rol van eerstverantwoordelijke voor de achterliggende problematiek van de schuldenaar indien hiervan sprake is. De Stadsbank blijft betrokken en levert –daar waar nodig- vanuit haar expertise een bijdrage. De aanpak van deze

---

<sup>5</sup> De basisprincipes van 1gezin1plan toepasbaar in alle situaties waarbij zich op meerdere gebieden problemen voordoen en waarbij meerdere hulpverleners (zowel professioneel als vrijwillig, bijv. uit het eigen netwerk) betrokken. Wanneer de cliënt / het gezin de zorg niet zelf kan coördineren, ondersteunt een van de betrokken hulpverleners hen hierbij. Deze zorgcoördinator zorgt er voor, samen met de cliënt / het gezin, dat er 1 plan komt waarin kort en duidelijk is vastgelegd welke doelen worden gesteld, welke inzet van iedereen wordt verwacht, en binnen welke termijn. Wie doet wat wanneer, incl. de client/het gezin en het sociale netwerk.

<sup>6</sup> Voor een volledig overzicht van al onze ketenpartners, zie bijlage 2.

<sup>7</sup> B&W.nr: 10.1336, 'Herzien Convenant Voorkomen Huisuitzetting bij Huurschuld'.



achterliggende problematiek met als doel de zelfredzaamheid van de burger te vergroten, zien we als gemeente dus als de kerntaak van onze ketenpartners. Op deze kerntaak spreken wij hen aan zoals ook zij dat bij ons mogen (moeten) doen.

#### *De rol van de gemeente: naar een geïntegreerde, brede aanpak*

Als we onze ketenpartners aanspreken op hun verantwoordelijkheid, dan moeten anderen dat ook bij ons kunnen doen. De gemeente en meer specifiek de Stadsbank is verantwoordelijk als adviseur, beoordelaar, doorverwijzer, financiële dienstverlener en verantwoordelijk voor preventie. Meer algemeen is de Stadsbank betrokken en gesprekspartner bij de dossiers met een schuldproblematiek. Dit zijn feitelijk de taken die de Stadsbank nu ook al doet en die eerder in deze notitie zijn beschreven. We blijven hier nog steeds voor verantwoordelijk en op aanspreekbaar. Wel willen we als Stadsbank meer de nadruk leggen op de taak van beoordelaar. In het vervolg van dit hoofdstuk gaan we nog uitvoerig in op deze rol. Voor nu alvast de vermelding dat deze rol voorkomt uit de wens om het juiste product te leveren aan de juiste klant. Om dit 'maatwerk' te kunnen leveren, is het van belang om aan de voorkant van het traject een juiste beoordeling van de klant en zijn situatie te maken. De Stadsbank ziet voor zichzelf hier –meer dan voorheen- een belangrijke rol weggelegd die zij met dit nieuwe beleidsplan ook actief wil gaan oppakken.

Verder is niet alleen de Stadsbank betrokken bij de schuldhelpverlening en uiteindelijk de zelfredzaamheid van haar inwoners. Ook andere onderdelen van de gemeentelijke organisatie hebben belangrijke raakvlakken met de debiteur. Het is de taak en verantwoordelijkheid van de gemeente om de interne samenwerking tussen gemeentelijke afdelingen vorm en inhoud te geven. Doel van deze samenwerking is om te komen tot een brede, geïntegreerde aanpak voor de meest kwetsbare burgers die het niet op eigen kracht redden. Deze aanpak zal één van de centrale onderdelen worden van het beleidsplan Maatschappelijke Ontwikkeling dat in de maak is. Bij deze aanpak valt o.a. te denken aan afstemming tussen organisatieonderdelen op het terrein van Werk en Inkomen en Welzijn en Zorg. Een goed voorbeeld is de alleenstaande ouder met minderjarige kinderen, met een schuld en een Wwb-uitkering die wil re-integreren. Hier kan het participatiecentrum de nodige ondersteuning bieden of kan begeleiding naar vrijwilligerswerk voor de korte termijn perspectief bieden. In dit geval is interne afstemming, samenwerking en regie van het grootste belang, waarbij de klant centraal dient te staan. Meer algemeen moeten de activiteiten van de Stadsbank gekoppeld worden aan activiteiten van andere gemeentelijke onderdelen zoals het Team Wmo, Servicepunt Zorg, Team Werk & Inkomen en het Participatiecentrum van Re-integratie Leiden/DZB. Maar ook vanuit de afdeling Realisatie kan en bijdrage geleverd worden om de noodzakelijke samenwerking met Zorg en Welzijn te bevorderen. Bijvoorbeeld door als gemeente schuldhelpverlening als voorwaarde te stellen voor het recht op een uitkering of een zorgtraject als voorwaarde te stellen voor schuldhelpverlening.

#### *De rol van vrijwilligers*

Voor veel schuldenaren is het stabiliseren of oplossen van een schuld, een hele opgave. Vrijwilligers die ondersteuning bieden bij deze opgave zijn erg waardevol voor de klant en ook voor gemeente en andere professionele ketenpartners. De inzet van hen past verder ook in de gemeentelijke sms-visie om gebruik te maken van de inzet van vrijwilligers bij de ondersteuning van kwetsbare inwoners. Van belang bij deze inzet is wel een goede selectie en eventuele scholing om de kwaliteit van de hulpverlening te waarborgen.

Vrijwilligers kunnen aan de klant vertrouwen, orde en regelmaat bieden. Bijvoorbeeld door het helpen ordenen van administratie en mee te gaan met gesprekken tussen klant en gemeente. Ook hebben vrijwilligers vaak net meer tijd die nodig is om begeleiding te bieden en basale budgetvaardigheden aan te leren. Een belangrijke meerwaarde van een vrijwilliger is verder dat deze zich in een andere,

meer gelijkwaardige positie bevindt tot de klant dan de professional. De vrijwilliger legt bijvoorbeeld geen sanctie op. Deze verhouding draagt er aan bij dat schuldenaren zich gesteund voelen en de kans groter is dat zij het traject succesvol afronden.

Ook schuldhulpverleners profiteren van de verantwoordelijkheid die vrijwilligers nemen voor inwoners met schulden. Met name de factor tijd is van belang waardoor de schuldhulpverlener bijvoorbeeld geen tijd kwijt is aan de uitleg van relatief eenvoudige zaken zoals de uitleg hoe een bankrekening aan te vragen of welke papieren mee te nemen voor een intakegesprek bij de Stadsbank.

De gemeente stimuleert om bovenstaande redenen de bijdrage en inzet van vrijwilligers. Tegelijkertijd is een heldere taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen professionele en vrijwillige inzet een cruciale randvoorwaarde voor succes. Als uitgangspunt voor deze afbakening neemt de gemeente Leiden de 'werkverdeling' tussen een zelfredzame klant en de Stadsbank. Die activiteiten die een zelfredzame klant zelf kan, kunnen ook worden verricht door de minder zelfredzame klant die wordt ondersteund door een vrijwilliger. Deze rol- en taakverdeling tussen professional en vrijwilliger zijn vastgelegd in concrete, tastbare werkafspraken tussen Stadsbank en vrijwilligersorganisaties.

*Integraal is ook afstemmen, communiceren, overdragen, terugkoppelen en één aanpak*

De gemeentelijke visie op de rolverdeling tussen partijen hebben we in dit hoofdstuk nu uiteengezet. Kort gezegd is dit de verantwoordelijkheid van elke ketenpartner voor de regie en uitvoering van de eigen kerntaken. Hiermee zijn we er nog niet. De route naar een burger die (weer / meer) zelfredzaam is, kan enkel succesvol zijn als de betrokken partijen ook afstemmen, communiceren, tijdig en juist overdragen, terugkoppelen en tot één gedeelde, integrale aanpak komen. Bijvoorbeeld volgens het principe van 1gezin-1plan. Partijen zijn zich hiervan reeds bewust en doen dit ook al in de praktijk. Toch willen we dit aandachtspunt hier blijven noemen. Dit moet omdat we willen voorkomen dat burgers tussen wal en schip vallen. De praktijk zal moeten uitwijzen of de voorgestelde werkwijze uit dit beleidsplan ook daadwerkelijk gaat functioneren in de praktijk. Mocht dit niet zo zijn, dan willen we als gemeente de rolverdeling nader uitwerken en zakelijker vastleggen met onze ketenpartners (subsidie beschikkingen, overeenkomsten, prestatieafspraken, etc.).

De ervaringen uit de praktijk willen we als gemeente tenslotte ook meenemen in de vormgeving van de decentralisaties van het sociale domein die vanuit het Rijk –naar verwachting– op onze gemeente afkomen. Deze vereisen interne en externe afstemming en regie zoals bijvoorbeeld die tussen de beleidsterreinen Jeugd, Wmo en Werk & Inkomen. Naar verwachting zal ook de schuldhulpverlening onderdeel zijn van deze vormgeving.

#### 4. Schuldhulpverleningsbeleid start met preventie, tijdige signalering en tijdige interventie

Bij schuldenproblematiek geldt dat voorkomen van, tijdig signaleren van en tijdig ingrijpen bij schulden van groot belang zijn. De praktijk wijst uit dat naarmate de schuldenproblematiek groter is, de kans op een snelle oplossing afneemt.<sup>8</sup> Om die reden vormen inzet op preventie, signalering en interventie drie belangrijke elementen van ons toekomstig beleid. Preventie is nu al onderdeel van de werkzaamheden van de Stadsbank, maar bijvoorbeeld ook een belangrijk aandachtspunt binnen de Wmo. De tijdige signalering en interventie (ook wel: vroegsignalering) zijn eveneens onderdelen van ons gemeentelijk beleid en zijn daarnaast taken die onze ketenpartners invullen.

Het huidige preventiebeleid willen we continueren (zie ook hoofdstuk 3). Dit beleid richt zich op een brede benadering in combinatie met een focus op de doelgroep jongeren. Jongeren maken steeds meer en hogere schulden waardoor een specifieke groep dreigt te ontstaan met hoge schulden. Deze

---

<sup>8</sup> Zie onder meer N. Jungmann e.a. 'Schulden? De gemeente helpt', Hiemstra & De Vries, Utrecht, 2008.

schuld remt de ontwikkeling van de jongere weer af en draagt bij aan het ontstaan van allerlei andere problemen. Ondanks de eigen verantwoordelijkheid van iedere burger en specifiek van elke jongere, weegt dit preventiebeleid ruim op tegen de maatschappelijke kosten die met deze schulden gepaard gaan en kiezen we daarom voor de inzet op preventie.

De focus op tijdige signalering en interventie zijn voor de gemeente niet nieuw, maar willen we wel meer gaan benadrukken. We willen ons daarbij nog meer concentreren op de personen die in de praktijk ook vaak de eerste signalen opvangen, zoals maatschappelijk werkers, docenten, huisartsen, werkgevers en thuiszorgmedewerkers. Concreet willen we deze doelgroep voor gaan lichten en nog meer alert maken op signalen van schuldproblematiek. Dit vanuit de gedachte dat tijdige signalering ook de mogelijkheid biedt om tijdig te interveniëren, om bij te sturen en om de (financiële) problemen voor het individu en de samenleving zo veel mogelijk te beperken. Momenteel geeft de gemeente al concreet handen en voeten aan deze benadering door een pilot met werkgevers. De kern hiervan is dat gemeente en werkgevers samenwerken om werknemers met schulden te detecteren en deze vervolgens een schuldhulpaanbod te doen. Onderdeel van de pilot is de financiële bijdrage die de werkgever doet bij de bekostiging van dit schuldhulptraject.

Vanzelfsprekend hebben ook onze ketenpartners en vrijwilligers een belangrijke taak in de vroegsignalering en interventie. Dit geldt ook voor de gemeente zelf. Niet alleen de medewerkers van de Stadsbank moeten tijdig kunnen signaleren en ingrijpen, maar dit mag ook verwacht worden van andere gemeentelijke medewerkers zoals bijvoorbeeld de Wmo-consulent, Wwb-consulent of de re-integratiecoach die direct in contact staan met de potentiële doelgroep.

#### 5. Grenzen aan de groei van breed toegankelijke en/of langdurige schuldhulpverlening

Er zijn grenzen aan de schuldhulpverlening van de gemeente Leiden. De gegeven capaciteit en financiële middelen vormen de eerste twee grenzen die we als gemeente in acht dienen te houden. Indien de vraag naar de dienstverlening van de Stadsbank de beschikbare mensen en middelen (het aanbod) overstijgt, dan moeten we als gemeente toch keuzes maken. Deze keuze valt dan op de doelgroep met de grootste schuldproblematiek. De operationalisering van dit criterium moet nog plaatsvinden, maar te denken valt aan de afloscapaciteit van de klant. Klanten met grotere aflossingscapaciteit zijn immers (sneller) zelfredzaam.

Voor de volledigheid melden we hier wel dat dit vooralsnog theoretische grenzen zijn. Op het moment dat de capaciteits- en financiële grenzen niet worden bereikt, is de dienstverlening van de Stadsbank in principe voor iedereen toegankelijk. In een aantal gevallen wijken we hier echter ook weer vanaf.

Ten eerste in het geval dat een persoon fraude heeft gepleegd die financiële benadeling van een bestuursorgaan tot gevolg heeft en die persoon daarmee onherroepelijk strafrechtelijk is veroordeeld of een onherroepelijke bestuurlijke sanctie, die beoogt leed toe te voegen, is opgelegd. Dit is conform artikel 3 van de nieuwe Wet gemeentelijke schuldhulpverlening. In beleidsregels zetten we dit beleid nader uiteen.

Ten tweede in het geval dat een persoon al eerder gebruik heeft gemaakt van een vorm van schuldhulpverlening. Ook hier specificeren de beleidsregels de grenzen van de Leidse dienstverlening door de Stadsbank.

Ten derde geldt uitsluiting voor zelfstandigen. De gemeente past voor deze doelgroep het Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen (BBZ) toe. In het kort betekent dit dat de gemeente een BBZ-krediet kan verschaffen in het geval dat de onderneming van de zelfstandige nog levensvatbaar is. Als de zelfstandige met een levensvatbaar bedrijf in de schulden zit, wordt er doorverwezen naar een extern

bureau. Indien het bedrijf niet levensvatbaar blijkt te zijn, dan dient het bedrijf beëindigd te worden en kan er via de gemeente schuldhulpverlening aangevraagd worden.

Naast het weigeren van de toegang tot de Stadsbank, stellen de beleidsregels van de gemeente Leiden in sommige gevallen ook beperkingen aan de duur van schuldhulpverlening. In het verleden was de primaire doelstelling om iedereen een schuldenvrije toekomst te bieden. In de praktijk leidt dit tot situaties dat een deel van de klanten langdurig gebruik maakt van de producten van de Stadsbank. Dit geldt met name voor de klanten waarvoor een schuldenregeling te hoog gegrepen is en langdurige stabilisatie het enige alternatief is. Deze ongelimiteerde ondersteuning in de vorm van veelal budgetbeheer past niet in onze visie van eigen verantwoordelijkheid en schuldhulpverlening als opmaat naar zelfredzaamheid. Indien de zelfredzaamheid van de klant onvoldoende is voor het budgetbeheer dat de Stadsbank aanbiedt, dan kiest de gemeente Leiden voor doorverwijzing naar beschermingsbewind. Dit is een voorziening onder toezicht van de rechter waarbij een bewindvoerder de financiële huishouding van een persoon langdurig beheert. In de gevallen waarbij budgetbeheer wel uitzicht biedt op zelfredzaamheid, levert de gemeente dit product voor de duur van maximaal drie jaar. Deze periode is gekoppeld aan de duur dat de klant bezig is met het aflossen indien er een schuldregeling gestart is. Indien een klant gebruik maakt van budgetbeheer en na afloop vervolgens sprake zou zijn van recidive, dan past de Stadsbank de beleidsregels rondom recidive toe.

De keuze voor een beperkte toegang tot en duur van hulpverlening maken we als gemeente omdat een deel van onze klanten niet het doel nastreeft om zelfredzaam te worden. Dit is een strategische groep die af en aan om hulp vraagt als hun situatie dreigt te escaleren. Zij vragen bijvoorbeeld om hulp bij een dreigende huisuitzetting, maar zodra deze is afgewenteld, trekken zij zich weer terug uit de hulpverlening en nemen de schulden weer toe. Deze gebrekkige motivatie en strategisch gedrag gaan ten koste van de goedwillende schuldenaren. Met dit beleid willen we als Leiden de beperkte middelen van de Stadsbank zo effectief mogelijk inzetten voor de meest kwetsbare, niet strategisch handelende schuldenaren.

#### 6. Meer effectiviteit en efficiency met meer maatwerk

Een laatste, maar zeer belangrijk uitgangspunt van het nieuwe beleid is dat de kenmerken van de schuld en de kenmerken van de klant tezamen bepalen welk product de Stadsbank aan haar klanten aanbiedt. Meer specifiek gaat het bij de kenmerken van de schuld om de vraag of een schuld wel of niet regelbaar is. Van een regelbare schuld is sprake als deze schuld in aanmerking komt voor een schuldenregeling (het minnelijke traject). Dit geldt niet voor elke schuld. Voorbeelden zijn schulden van het Centraal Justitieel Incassobureau (CJIB) en schulden waarbij het door juridische procedures jaren kan duren voordat duidelijk is hoe hoog de vordering is. Bij de kenmerken van de schuldenaar gaat het om de vraag of deze persoon wel of niet zelfredzaam is. De zelfredzame klant houdt zich (met hulp) aan afspraken, is gemotiveerd, is bereid om zelf inkomen te verwerven, etc.

De gedachte achter deze onderverdeling in type schuld en type schuldenaar is dat het aanbod van de gemeente bepaald wordt door de combinatie van deze twee kenmerken. De mogelijke combinaties zijn te verduidelijken in de vorm van een kwadrant (figuur 1). Wat de gemeente in een individueel dossier kan betekenen, hangt af van het 'kwadrant' waarbinnen dit dossier valt. Dit kwadrant is onderverdeeld op basis van het type schuld (Y-as) en het type schuldenaar (X-as). Dit model is door de gemeente Tilburg ontwikkeld en geïntroduceerd. Het biedt zicht op het maximaal haalbare aanbod dat de gemeente aan de schuldenaar kan bieden. Anders gezegd, de dienstverlening wordt meer afgestemd op de mogelijkheden van de klant.

Figuur 1 Tilburgse kwadranten



Door ons beleid op dit model te baseren, wil Leiden op individueel niveau meer maatwerk leveren. Dit maatwerk is naar onze mening van groot belang. Ten eerste omdat in de huidige situatie de Stadsbank nog te vaak een schuldregeling probeert op te starten terwijl al voorzien kan worden dat deze niet tot een duurzaam schuldenvrije toekomst leidt. Langere doorlooptijden, langdurig budgetbeheer, uitval en teleurgestelde schuldenaren en schuldeisers zijn in te veel dossiers dan het onbedoelde en ongewenste resultaat. Ten tweede vereisen afnemende financiële middelen voor schuldhelpverlening en de toenemende aantallen dossiers in combinatie met het Leidse uitgangspunt van (in principe) onbeperkte toegang tot de schuldhelpverlening een effectieve en efficiënte werkwijze. Met dit model komen we tegemoet aan al deze vereisten.

Als gemeente nemen we bovenstaande kwadranten als basis. Tevens specificeren we dit kwadrantenmodel. Dit doen we door voor elk kwadrant te bepalen wat de verantwoordelijkheid van zowel klant, gemeente als ketenpartner is. Dit levert de schematische voorstelling op die in bijlage 3 is weergegeven.

Voor de volledigheid melden we hier nogmaals dat de toegang tot schuldhelpverlening in principe voor elke burger blijft bestaan (voor uitzonderingen zie de vorige paragraaf). Wat we van de klant zelf vragen, wat we vragen van onze ketenpartners en wat we als Stadsbank aanbieden, wordt echter bepaald door de combinatie van type schuld en type klant.

Deze werkwijze met kwadranten betekent impliciet ook dat we ons klantenbestand niet meer indelen en benaderen op basis van doelgroepen, maar dat we elke klant individueel beoordelen en indelen in één van de vier kwadranten. Dit geldt zowel voor de zwerfjongere, oudere, verslaafde, verstandelijk

beperkte alsmede voor het gezin met minderjarige kinderen. Maatwerk staat bij elk van hen voorop om zo het best mogelijke en hoogst haalbare resultaat voor elk individu te bereiken.

## **Hoofdstuk 6 Waarborgen door monitoren en evalueren van beleid**

Met het beleid zoals in dit plan geformuleerd willen we ten eerste onze belangrijkste doelstelling behalen, namelijk dat financiële problemen geen belemmering meer vormen voor deelname aan de samenleving. Daarnaast dat maatschappelijke kosten van schulden afnemen. Deze resultaten zijn moeilijk te kwantificeren. Daarom moeten we het monitoren ervan niet nastreven. Wat wel van belang is en te monitoren, is ten eerste of alle inwoners toegang blijven behouden tot de Stadsbank. Dit willen we gaan doen door alle aanmeldingen bij de Stadsbank te monitoren. Deze aanmeldingen willen we vervolgens ook uitsplitsen naar toelatingen of weigeringen tot een vorm van schuldhulpverlening. Ten tweede willen we monitoren hoe deze aanmeldingen verdeeld zijn over de vier kwadranten waarmee we in de toekomst gaan werken. Dit geeft waardevolle informatie over type schulden en type klanten in onze stad en ons beleid kan hier vervolgens op aangepast worden. Ten derde is van belang om te monitoren of we voldoen aan de wettelijke termijnen waarbinnen de Stadsbank het eerste gesprek moet voeren met de klant die zich tot ons wendt met een hulpvraag. Ten vierde willen we als gemeente graag de effectiviteit van ons beleid blijven monitoren. Dit doen we door het aantal gestarte trajecten (onderverdeeld naar de product 'schuldderegeling' en 'budgetbeheer') af te zetten tegen het aantal succesvol afgeronde trajecten. Ten vijfde en laatste vinden we het van belang om het aantal doorverwijzingen van de Stadsbank naar onze ketenpartners te registreren. Zo ontstaat inzicht in de verhouding tussen financiële problematiek versus multi-problematiek

- Aantal aanmeldingen voor schuldhulpverlening;
- Aantal toelatingen tot een vorm van schuldhulpverlening;
- Aantal weigeringen tot een vorm van schuldhulpverlening;
- Aantal aanmeldingen onderverdeeld naar combinatie van type schuld en type klant;
- Aantal aanmeldingen waarvan het eerste gesprek binnen vier weken is gevoerd;
- Aantal spoedaanmeldingen waarvan het eerste gesprek binnen drie werkdagen is gevoerd;
- Aantal gestarte versus succesvol afgeronde trajecten budgetbeheer;
- Aantal gestarte versus succesvol afgeronde trajecten schuldenregeling;
- Aantal doorverwijzingen van de Stadsbank naar ketenpartners.

Enkele van deze indicatoren zijn al onderdeel van de Leidse budgetcyclus en worden daarmee periodiek gemonitord. De overige indicatoren willen we of op termijn onderdeel laten uitmaken van deze budgetcyclus of monitort de Stadsbank zelf. In dat laatste geval worden de belangrijkste conclusies gebruikt voor de evaluatie van ons beleid (jaarrekening) of formulering voor toekomstig beleid (Programmabegroting).

**Bijlage 1: financiële middelen en aantal aanmeldingen Stadsbank 2007 t/m 2012<sup>9</sup>**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Aanmeldingen SHV	627	558	702	894	807	800
Gemeentelijk budget	€ 869	€ 870	€ 890	€ 934	€ 995	€ 1480
Additioneel rijksbudget (*)	€ 80	€ 238	€ 260	€ 300	€ 300	0
Additioneel gemeentebudget (**)	€ 237	€ 150	€ 150	€ 500	€ 500	0
Budget totaal	€ 1186	€ 1258	€ 1300	€ 1734	€ 1795	€ 1480

(\*): tijdelijk rijksbudget voor de jaren 2009, 2010 en 2011 (x € 1.000)

(\*\*): budget afkomstig uit het Leidse participatiebudget

<sup>9</sup> 2007 t/m 2011 zijn gerealiseerde financiën / aantallen. 2012 zijn verwachte financiën /middelen.

## **Bijlage 2**

### Corporaties:

Portaal  
Sleutels  
Ons Doel  
SLS

### Welzijnsinstellingen:

Mee  
Het pad  
Kwadraad  
Humanitas  
Activite  
DZB  
GGZ  
GGD  
ROC  
Raad & Daad  
Brijder  
SUN  
Vluchtelingenwerk  
Wijkagenten Noord, Zuid, West en Midden  
Cardea Jeugdzorg  
Gemiva  
Stichting Radius  
Verschillende bewindvoerders die in de regio werken  
Stichting de Haardstee  
Schuldhulpmaatje  
Werklokaal  
Gezinscoaches  
Palier  
Reclassering  
TRACK  
SPIL  
Parnassia

### Maatschappelijke opvang :

Stichting de Binnenvest  
Exodus  
Rosamanus



## Bijlage 3 Leidse kwadranten

