



Op de goede weg

*Kosten, opbrengsten en verbetermogelijkheden
van de Klantreis Financiële Hulpverlening*

Op de goede weg

*Kosten, opbrengsten en verbetermogelijkheden
van de Klantreis Financiële Hulpverlening*

- EINDRAPPORT -

Auteurs

Marjolein Bouterse
Yannick Bleeker (projectleider)

Met medewerking van

Melissa van der Grift
Laura Buimer

Amsterdam, 14 februari 2020
Publicatienr. 19135

© 2020 Regioplan, in opdracht van de gemeente Den Haag

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding	1
1.2 Doel- en vraagstelling	1
1.3 Onderzoeksozet in het kort	1
1.4 Leeswijzer	2
2 De Klantreis Financiële Hulpverlening	3
2.1 Inleiding	3
2.2 Het werkproces in kaart	3
2.3 Verschillen tussen de Klantreis en de reguliere ondersteuning	5
2.4 Verbetermogelijkheden	7
3 De opbrengsten van de Klantreis Financiële Hulpverlening	9
3.1 Inleiding	9
3.2 De maatschappelijke kosten-batenanalyse	9
3.3 Investeringskosten	11
3.4 Resultaten	12
3.5 Doorgerekende baten	14
3.6 Het nulalternatief en projectalternatief vergeleken	18
4 Klanten aan het woord	21
4.1 Inleiding	21
4.2 Ervaringen van klanten met de Klantreis Financiële Hulpverlening	21
4.3 De Klantreis in vergelijking met de reguliere werkwijze	23
5 Samenvatting en conclusies	25
5.1 Inleiding	25
5.2 Doel- en vraagstelling	25
5.3 De Klantreis Financiële Hulpverlening: het werkproces	25
5.4 Kosten en baten van de Klantreis Financiële Hulpverlening	26
5.5 Ervaringen van klanten	27
5.6 Conclusies	28
5.7 Aanbevelingen	28
Literatuurlijst	32

Voorwoord

Als reactie op het stijgende aantal huishoudens met schulden, en kritische geluiden over de toegang en effectiviteit van schuldhulpverlening, werken gemeenten door het hele land al enkele jaren aan het verbeteren van hun ondersteuning. De gemeente Den Haag is hier een duidelijk voorbeeld van. Naast innovaties binnen het Schuldenlab070, richtte de gemeente de Klantreis Financiële Hulpverlening in. Dit is een nieuwe vorm van ondersteuning waarin een klantbegeleider en een schuldenaar samen optrekken om schuldenproblematiek op te lossen. En hoewel er vanwege de complexiteit van de problemen vrijwel altijd hulp van andere professionals moet worden ingeschakeld, blijven de klantbegeleider en de schuldenaar altijd aan het roer staan.

Wij onderzochten de uitvoering van deze Klantreis en bekeken de maatschappelijke opbrengsten ervan. En omdat we ervan overtuigd zijn dat de gemeente Den Haag met de Klantreis op de goede weg is, bedachten we manieren om de opbrengsten van ervan verder te verhogen. Er ligt, in onze optiek, een goede start om een bewezen effectieve werkwijze te gaan ontwikkelen.

Wat een werkwijze precies effectief maakt, is een ingewikkelde vraag. Ook in het geval van de Klantreis is dat nog niet helder. Maar in ondersteuningsvormen als deze, en dat zien we elke keer weer, zijn professionals de doorslaggevende factor. Een goede professional met voldoende tijd is een cruciale voorwaarde van een werkende aanpak. Ontdekken wat een professional goed maakt en welke elementen in zijn of haar tijdsbesteding belangrijk zijn zodat leren en opschaling mogelijk worden, is dan de volgende stap.

Onze dank gaat uit naar het managementteam Financiële Hulpverlening voor het verstrekken van de opdracht en de kritische begeleiding van het onderzoek. Daarnaast zijn we zeer dankbaar voor de tijd die professionals in het onderzoek hebben gestoken. Zonder hun hulp bij het uitpluizen van de dossiers en het in contact komen met klanten had het onderzoek niet uitgevoerd kunnen worden.

We wensen de gemeente Den Haag en al haar medewerkers veel succes in het verder versterken van hun oplossingen om de schuldenproblematiek van de inwoners van Den Haag het hoofd te bieden.

Yannick Bleeker
Marjolein Bouterse



Inleiding

1

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Schuldenproblematiek is geen geïsoleerd probleem. Dat geldt des te meer voor de gevolgen van dergelijke problematiek op de leefsituatie van individuen. Want schulden hebben niet alleen invloed op de financiële situatie van personen. Ze hebben ook een **negatief effect** op de schoolprestaties, arbeidsparticipatie, psychische en fysieke gezondheid en ervaren welzijn. Dat brengt met zich mee dat de maatschappelijke effecten van financiële hulpverlening ook breder zijn dan alleen het oplossen van schulden.

Dit benadrukt de relevantie van **effectieve gemeentelijke financiële hulpverlening**. De gemeente Den Haag had tot voor kort echter te maken met hoge percentages van uitval onder personen die financiële hulpverlening ontvingen. In 2017 werd bijvoorbeeld met 3.000 burgers een inventariserend gesprek gehouden. Ongeveer een derde van hen raakte daarna **buiten beeld**.

Dit was voor de rekenkamer van de gemeente Den Haag en de gemeenteraad aanleiding om op te roepen tot **verbetering**. Deze verbetering is inmiddels ingezet. Vanuit de overtuiging dat persoonlijke begeleiding werkt, is de gemeente Den Haag gestart met het uitproberen van een nieuwe aanpak. In deze aanpak, de **Klantreis Financiële Hulpverlening**, staat klantgerichtheid centraal.

Om in kaart te brengen wat de opbrengsten zijn van deze Klantreis Financiële Hulpverlening en de aanpak verder te versterken, heeft de gemeente RegioPlan gevraagd om eind 2019 en begin 2020 een **maatschappelijke kosten-batenanalyse** (MKBA) uit te voeren. In dit onderzoek laten we zien welke meetbare, kwantificeerbare effecten de Klantreis Financiële Hulpverlening oplevert. Tevens vullen we deze effecten aan met opbrengsten die lastiger te meten zijn, maar die vanuit het perspectief van klanten wel zeer relevant zijn.

1.2 Doel- en vraagstelling

In dit onderzoek stond de volgende hoofdvraag centraal:

Het onderzoek moet leiden tot meer zicht op de kostenbesparende effecten en maatschappelijke baten van de Klantreis Financiële Hulpverlening. Met behulp van deze inzichten kunnen de gemeenteraad en bestuurders besluiten of investeringen in de Klantreis gerechtvaardigd zijn. Daarnaast moet het onderzoek leiden tot aanknopingspunten voor verbetering.

Deze hoofdvraag is vertaald in de volgende onderzoeksvragen:

1. Hoe ziet het **werkproces** van de Klantreis Financiële Hulpverlening eruit?
2. Wat zijn de **prestaties** van de Klantreis Financiële Hulpverlening ten opzichte van de oude werkwijze?
3. Wat zijn de **kosten** van de Klantreis Financiële Hulpverlening en van de oude werkwijze?
4. Wat zijn de **maatschappelijke baten** van de Klantreis Financiële Hulpverlening?
5. Hoe **verhouden** kosten en maatschappelijke baten zich tot elkaar?
6. Welke **verbeteringen** van het werkproces zijn er mogelijk?

1.3 Onderzoekopzet in het kort

In het onderzoek voerden we de volgende activiteiten uit.

- We startten het onderzoek met een sessie **procestekenen** met medewerkers. Dit betrof medewerkers die nu als klantbegeleider binnen de Klantreis Financiële Hulpverlening werken en voorheen als senior consultant of financieel coaches bij de reguliere werkwijze (de FIG-route) betrokken waren.
- Vervolgens voerden we een **dossieranalyse** uit. Met behulp van de dossieranalyse brachten we onder meer achtergrondkenmerken, uitstroomresultaten en de aard van de problematiek in kaart.

Waar nodig en mogelijk vulden we ontbrekende informatie op basis van gesprekken met de verantwoordelijk klantbegeleider aan. We verzamelden in totaal informatie over 23 klanten die de Klantreis Financiële Hulpverlening doorliepen en over 29 klanten die de FIG-route doorliepen.

- Daarna voerden we [interviews met \(voormalige\) klanten](#) uit. We richtten ons hierbij op klanten die de FIG-route met succes doorliepen, klanten die de FIG-route niet succesvol afrondde en later deelnamen aan de Klantreis Financiële Hulpverlening en klanten die de Klantreis Financiële Hulpverlening met succes afrondde. Verspreid over deze drie groepen voerden we in totaal zestien interviews uit. In deze interviews gingen we in op de ervaringen van de klanten met hun ondersteuning, wat zij vanuit hun perspectief aan de ondersteuning hadden en welke tips zij hadden voor verbetering van de Klantreis Financiële Hulpverlening.
- We bespraken de resultaten uit de dossieranalyse en de interviews met (voormalige) klanten in een [sessie met klantmanagers](#) en in een [sessie met leden van het managementteam](#) van de gemeente Den Haag. Tijdens deze sessies formuleerden we aanknopingspunten voor verbetering.

1.4 Leeswijzer

In het vervolg van dit rapport gaan we allereerst in op de [inrichting van de Klantreis Financiële Hulpverlening](#). Hier laten we zien wat het werkproces van de Klantreis is en hoe dit werkproces verschilt van de reguliere werkwijze, de FIG-route. Vervolgens presenteren we de [opbrengsten van de Klantreis Financiële Hulpverlening](#) op basis van de maatschappelijke kosten-batenanalyse. Daarna gaan we in op de ervaringen van klanten en hun perspectief. [We sluiten het rapport af met de samenvatting en conclusies.](#)

2 De Klantreis Financiële Hulpverlening

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk presenteren we het werkproces van de Klantreis Financiële Hulpverlening. Vervolgens gaan we in op de verschillen tussen de Klantreis Financiële Hulpverlening en de reguliere werkwijze, de FIG-route. We sluiten het onderzoek af met verbetermogelijkheden.

2.2 Het werkproces in kaart

Een van de belangrijkste aspecten van de Klantreis Financiële Hulpverlening is dat klantbegeleiders maatwerk kunnen bieden. Dat betekent dat individuele klantreizen sterk kunnen verschillen en dat stappen in de klantreizen niet altijd even duidelijk afgebakend zijn. Toch kunnen we de Klantreis Financiële Hulpverlening gestructureerd weergeven. Het werkproces van de Klantreis Financiële Hulpverlening is op te delen in vijf fases. Hieronder beschrijven we wat er binnen de verschillende fases gebeurt en wie hierbij betrokken is. Hierbij gebruiken we de informatie uit de sessie procestekenen. Op enkele punten wijkt het werkproces zoals dat door klantbegeleiders is verteld af van het werkproces 'op papier'. Na de beschrijving van de vijf fases, zetten we kort de verschillen uiteen.

Fase 1 Aanmelding en kennismaking

In de eerste fase meldt de klant zich telefonisch bij de gemeente voor hulp bij schulden of wordt de klant intern aangemeld, bijvoorbeeld door sociaal casemanagers, sociaal raadslieden of vanuit het team Tijdelijke Extra Ondersteuning. Na [aanmelding](#) wordt de klant aan een klantbegeleider toegewezen. Deze belt de klant zo snel mogelijk na aanmelding en nodigt hem of haar uit voor een [kennismakingsgesprek](#). In het eerste gesprek staat het leren kennen van de klant en diens hulpvraag in kaart brengen centraal. Wanneer een klant intern wordt aangemeld, is er vaak een notitie beschikbaar van de aanmelder met informatie over de klant. Klantbegeleiders vertellen dat ze deze notitie niet altijd van tevoren lezen, omdat ze het gesprek graag open in willen gaan. De klantbegeleiders benadrukken het belang van het opbouwen van een [vertrouwensband](#) in deze fase, onder andere door de tijd te nemen om naar het verhaal van de klant te luisteren.

Fase 2 Ondersteuning en stabilisatie

Na het kennismakingsgesprek start de stabilisatiefase. In deze fase wordt de klant ondersteund door de klantbegeleider. Hoe de ondersteuning vorm krijgt en waarin de klant ondersteund wordt, hangt af van de hulpvraag. In de meeste gevallen is het nodig om de (geld)situatie van de klant te stabiliseren. Het [stabiliseren](#) bestaat uit het in balans brengen van de inkomsten en uitgaven, starten met het betalen van alle vaste lasten en voorkomen van nieuwe schulden. Daarnaast worden in deze fase de [schulden in kaart](#) gebracht en wordt de [administratie op orde](#) gebracht. De klantbegeleider voert hiertoe meerdere gesprekken met de klant en houdt contact via e-mail en WhatsApp. Hoeveel gesprekken er nodig zijn en waarbij concreet ondersteuning nodig is, verschilt per klant. Bij sommige klanten moet bijvoorbeeld goed gekeken worden naar het inkomen: zijn de toeslagen correct en is de beslagvrije voet goed toegepast? Terwijl er bij andere klanten veel werk ligt in het in kaart brengen van alle schulden.

In deze fase kan ook [aanpalende ondersteuning](#) worden ingezet, bijvoorbeeld voor een belastingaangiftecheck of voor juridisch advies van een sociaal raadslid. Daarnaast zijn er trainingen beschikbaar voor klanten die financieel weinig zelfredzaam zijn en kan een consulent maatschappelijke ondersteuning bij iemand thuis langsgaan om te helpen de administratie op orde te brengen. Ook kan alvast met budget-beheer worden gestart.

Bij succesvolle afronding van deze fase ligt er een [helder overzicht van de inkomsten en uitgaven](#), is er een overzicht van de schuldeisers en is de situatie stabiel (de inkomsten en uitgaven zijn in balans en er worden geen nieuwe schulden gemaakt).

Fase 3 Plan van aanpak

Wanneer de inkomsten en uitgaven duidelijk zijn, er helderheid is over wie de schuldeisers zijn en over hoe hoog de totale schuld ongeveer is, wordt het [plan van aanpak](#) opgesteld. De klantbegeleiders

maken het plan van aanpak meestal samen met de klant. In het plan van aanpak staan de **doelen** van de hulpverlening en de **aanpak** waarmee die doelen moeten worden gehaald. Al naar gelang de hoogte van de schuld, het (verwachte) inkomen en de wensen van de klant wordt bepaald welke aanpak haalbaar en wenselijk is. Verschillende keuzes kunnen zijn: inzetten op een schuldregeling (schuldenbemiddeling of saneringskrediet), op een lening bij de Gemeentelijke Kredietbank of op betalingsregelingen waarin honderd procent wordt afbetaald. Een schuldregeling is de meeste gekozen aanpak. Over het algemeen wordt op dit moment ook (in elk geval bij de keuze voor een schuldregeling) gestart met **budgetbeheer**.

Fase 4 **Schulden regelen**

De inrichting van de vierde fase hangt af van de uitkomsten van fase 3. Bij betalingsregelingen of lening bij de Gemeentelijke Kredietbank ondersteunt de klantbegeleider de klant bij het uitvoeren hiervan. Wanneer er gekozen is voor een schuldregeling, komt in deze fase een **schuldregelaar** in beeld.

De schuldregelaar draagt dan zorg voor:

- het opvragen van de hoogte van de schulden bij schuldeisers;
- het verkrijgen van akkoord van de schuldenaar op het uiteindelijke overzicht met alle schulden;
- eventueel een aanvraag voorbereiden bij de gemeentelijke kredietbank (GKB, bij saneringskrediet);
- het doen van een voorstel voor een schuldregeling richting de schuldeisers.

Geven de schuldeisers akkoord op het voorstel, dan komt de regeling tot stand en kan men over naar de volgende fase. Bij weigering van een of meerdere schuldeisers bereidt de schuldregelaar een dwangakkoord- en WSNP-aanvraag voor.¹

Tijdens deze fase is de klantbegeleider nog steeds het eerste aanspreekpunt voor de klant. De schuldregelaar kan echter ook contact opnemen met de klant, wanneer er vragen zijn of bijvoorbeeld voor het doornemen van het overzicht van de schulden. Het verschilt per schuldregelaar of dat zo gebeurt, of dat de schuldregelaar het contact via de klantbegeleider laat verlopen. De meeste klantbegeleiders proberen om in elk geval één of twee keer een **driegesprek** te hebben met de klant en de schuldregelaar.

Fase 5 **Afbetaling**

Wanneer een schuldenregeling rond is (of er een andere oplossing is gevonden) is, wordt er nog afbetaald door de klant, meestal enkele jaren. Bij een schuldregeling moeten eventuele wijzigingen door de klant doorgegeven worden aan de schuldregelaar (die de jaarlijkse hercontroles² uitvoert).

Wanneer de regeling met schuldeisers akkoord is, rondt de klantbegeleider zijn of haar begeleiding af. Dit gebeurt meestal door middel van een laatste gesprek. Soms merkt een klantbegeleider echter dat het goed zou zijn om nog enkele gesprekken te voeren, om te zorgen dat de afbetaling goed verloopt. Klantbegeleiders kiezen er in sommige gevallen voor om de begeleiding wat langer te laten doorlopen. Daarnaast benadrukken de klantbegeleiders tegenover hun klanten dat ze contact op kunnen nemen wanneer ze vragen of problemen hebben. Voor het contact na de start van de regeling is echter geen tijd beschikbaar. Klantmanagers vertellen op deze wijze een '**onzichtbare caseload**' op te bouwen van klanten die zich in de afbetalingsfase bevinden.

¹ De aanvragen voor een dwangakkoord en de WSNP worden tegelijk ingediend bij de rechtbank. Wanneer het dwangakkoord (waarbij een schuldeiser verplicht wordt mee te werken aan de minnelijke regeling) niet wordt toegekend, kan men direct door met de WSNP-aanvraag.

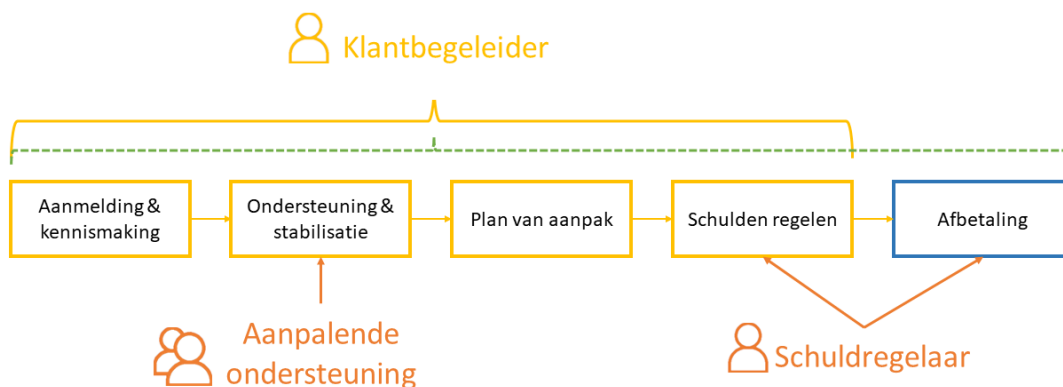
² Bij een schuldbemiddeling wordt elk jaar bekeken of het opzijsgezette bedrag klopt. Daarbij worden de inkomsten en uitgaven van het voorafgaande jaar bekeken en wordt het vrij te laten bedrag (VTLB) opnieuw berekend.

Verskil tussen de Klantreis als beoogd en de Klantreis in de praktijk

Er is onduidelijkheid over de looptijd van de Klantreis Financiële Dienstverlening. Op papier loopt de Klantreis van het eerste contact tussen klantbegeleider en klant (fase 1) tot en met het afbetalen van de schulden (fase 5). Daarna is er nog ruimte voor enige nazorg. Bijvoorbeeld in de vorm van een gesprek of ondersteunen met een administratieve handeling. Voor de begeleiding in dit hele traject is 28 uur beschikbaar voor de klantbegeleider. Daarnaast zijn er uren beschikbaar voor de schuldregelaar (als die in fase 4 betrokken is). Het aantal uren geldt als een gemiddelde: voor sommige klanten zal een lagere ureninzet haalbaar zijn, bij andere klanten zullen juist meer uren nodig zijn.

Tijdens het processteken vertellen de daar aanwezige klantbegeleiders dat zij het einde van fase 4 (het schulden regelen) als het einde van de klantreis beschouwen. Klanten worden dan afgesloten en komen niet automatisch bij hen terug wanneer er problemen zijn (bijvoorbeeld wanneer ze uitvallen). Wel proberen klantbegeleiders klanten aan te moedigen toch contact met hen op te nemen wanneer er vragen of problemen zijn. Zij noemen dit 'een onzichtbare caseload', omdat zij deze klanten als afgesloten beschouwen. Zij gaan ervan uit dat de 28 beschikbare uren besteed worden in fase 1 t/m fase 4 en er geen uren over zijn voor begeleiding tijdens fase 5 of nazorg na het afbetalen.

Figuur 1.1 Schematische weekgave van de Klantreis Financiële Hulpverlening in de praktijk³



2.3 Verschillen tussen de Klantreis en de reguliere ondersteuning

Er zijn zes belangrijke verschillen te benoemen tussen de reguliere werkwijze en de Klantreis Financiële Hulpverlening. Voordat we deze verschillen bespreken, geven we eerst kort aan wat het reguliere werkproces inhoudt.⁴

In het reguliere proces meldt een klant zich aan door te bellen naar de gemeente. De klant krijgt een afspraak (FIG-gesprek) met een senior consultant. In dit gesprek wordt de situatie in beeld gebracht, worden eventuele belemmeringen voor de schuldhelpverlening besproken (bijvoorbeeld niet-saneerbare boetes) en wordt uitleg gegeven over het proces. Vervolgens krijgt de klant een map mee die gevuld moet worden met administratie en (recente) brieven van schuldeisers. Er wordt een afspraak gepland voor twee weken na het FIG-gesprek; dan wordt de map door een consultant maatschappelijke ondersteuning gecontroleerd. Eventueel kan de controle twee weken worden verplaatst wanneer er meer tijd nodig is. Wanneer de map voldoende en naar behoren is gevuld, wordt deze toegewezen aan een senior consultant (zo mogelijk dezelfde als tijdens het FIG-gesprek). Deze start de stabilisatiefase met een gesprek, waarna er een plan van aanpak wordt opgesteld. Vervolgens vindt het contact vooral telefonisch en per post/mail plaats. Wanneer de stabilisatiefase is afgerond (inkomsten en uitgaven zijn in balans,

³ Het schema volgt (in geel) de werkwijze zoals die is uiteengezet door de klantbegeleiders tijdens het processteken. Met een groene stippellijn is aangegeven dat de klantreis op papier eigenlijk nog langer doorloopt.

⁴ Hierbij zijn we uitgegaan van de werkwijze zoals deze gehanteerd werd in het proces waarvan de ook de kosten en baten in kaart brengen (zie hoofdstuk 3). In de huidige reguliere werkwijze zijn inmiddels enkele wijzigingen doorgevoerd ten opzichte van het hier beschreven proces.

vaste lasten worden betaald en er worden geen nieuwe schulden gemaakt) start de fase schulden regelen. De schuldregelaar heeft hierbij in principe geen contact met de klant (anders dan per post laten het ondertekenen van de schuldenlijst). Tegelijk met de start van het schulden regelen krijgt de klant een financieel coach toegewezen. Deze voert enkele gesprekken met de klant en voert, bij een geslaagde regeling, de hercontroles uit.

Klantbegeleiders wijzen op zes belangrijke verschillen tussen de reguliere werkwijze en de Klantreis Financiële Hulpverlening:

1. **Begeleiding en coaching aan de voorkant.** In de Klantreis Financiële Hulpverlening wordt de klant tijdens de stabilisatiefase gecoacht en ondersteund bij het in kaart brengen van de schulden en het op orde brengen van de administratie. In de reguliere werkwijze vond de coaching plaats wanneer de stabilisatiefase was afgerond en er naar een schuldenregeling werd toegewerkt.
2. **Een vast contactpersoon.** In de Klantreis Financiële Hulpverlening krijgen klanten bij de start een klantbegeleider toegewezen die tot en met het schulden regelen hun aanspreekpunt is. In de reguliere werkwijze kreeg de klant pas een contactpersoon voor de stabilisatiefase en vervolgens een voor de afbetalingsfase.
3. **Meer inzet om een klant 'erbij te houden'.** In de reguliere werkwijze valt een klant uit als er na drie contactpogingen geen contact is gekregen (twee brieven en een telefonische poging). Bij de start kan een klant uitvallen als hij of zij tot tweemaal toe niet of te weinig voorbereid op het gesprek met de consulent maatschappelijke ondersteuning komt. Een klant kan dan eventueel terugkeren in het proces door zelf weer contact op te nemen. In de Klantreis Financiële Hulpverlening is er geen afgesproken aantal contactpogingen. Klantbegeleiders stellen vaker dan driemaal contact te zoeken, als een klant (even) niet van zich laat horen. Daarnaast is het mogelijk een pauze in te stellen, bijvoorbeeld bij persoonlijke omstandigheden. Na de afgestoken tijd neemt de klantbegeleider dan weer contact met de klant op.
4. **Er is vanaf de start meer contact met de klant.** In de reguliere werkwijze kon er enkele maanden zitten tussen contactmomenten, zeker tussen het gesprek met de consulent maatschappelijke ondersteuning (map inleveren) en de afspraak met de senior consulent. De klant hoorde vaak vrij lang niets of weinig van zijn of haar senior consulent en al het contact ging telefonisch of per post. Het was voor de klant niet mogelijk zelf direct contact op te nemen. In de Klantreis Financiële Hulpverlening is het contact vanaf de start regelmatig en vaker face to face. De klant kan zelf contact met de klantbegeleider opnemen, door te bellen, appen of mailen.
5. **Meer aandacht voor de specifieke hulpvraag van de klant.** In de Klantreis Financiële Hulpverlening wordt er bewust aandacht gegeven aan de hulpvraag die de klant zelf formuleert, al dan niet ondersteund door de klantbegeleider. Hierbij gaat het ook om schuldenzorgvrij, niet alleen schuldenvrij. Een hulpvraag kan bijvoorbeeld ook alleen stabiliseren zijn of voldoende overzicht krijgen om vervolgens zelf betalingsregelingen te treffen. Het plan van aanpak wordt vervolgens op die hulpvraag afgestemd. Door de uren die de klantbegeleider heeft voor coaching en begeleiding is het meer dan in de reguliere aanpak mogelijk om maatwerk te bieden. Maatwerk is hierbij geen doel op zich, maar een wijze om aan te sluiten bij de hulpvraag van de klant als de standaardoplossing niet past. Hierdoor wordt vaker dan in de reguliere aanpak ook gekeken naar andere oplossingen dan een schuldregeling. In de reguliere werkwijze stromen de meeste klanten bijna automatisch richting een schuldregeling.
6. **Klanten kunnen intern worden aangemeld.** Klanten konden in de reguliere aanpak alleen zichzelf aanmelden. In de Klantreis Financiële Hulpverlening kunnen ze ook instromen doordat ze intern aangemeld worden. Voorwaarde voor interne aanmelding is wel dat de klanten daar toestemming voor geven en daadwerkelijk bereid zijn om met hun schulden aan de slag te gaan.

Tijdens het proces tekenen spreken klantbegeleiders de **verwachting** uit dat de ondersteuning leidt tot een **snellere doorlooptijd van de stabilisatiefase**. In de dossieranalyse hebben we de doorlooptijd

bekeken vanaf het eerste gesprek tot aan de start van het schulden regelen. Voor de negen klanten in de Klantreis Financiële Hulpverlening die naar de fase schulden regelen zijn gegaan, duurde dat gemiddeld 30 weken. In de reguliere werkwijze gingen elf klanten naar de fase schulden regelen; zij deden daar gemiddeld 40 weken over. Gemiddeld duurt het dus **10 weken korter** in de Klantreis Financiële Hulpverlening.

2.4 Verbetermogelijkheden

Uit het procestekenen en de dossieranalyse komen twee ideeën naar voren om de Klantreis Financiële Hulpverlening te verbeteren.

- In de reguliere werkwijze wordt er pas coaching ingezet als het schulden regelen begint. De klantbegeleiders in de Klantreis Financiële Hulpverlening zijn er zeer over te spreken dat die **coaching nu naar voren gehaald** is en vanaf de start aan klanten aangeboden wordt. Dit zorgt ervoor dat meer klanten positief uitstromen, zo niet met een schuldenregeling, dan bijvoorbeeld wel met een stabiele situatie. Uit de dossieranalyse blijkt duidelijk dat minder mensen bij de start uitvallen. Waar in de reguliere werkwijze negen van de 29 klanten niet verder komen dan het eerste gesprek, geldt dat in de Klantreis Financiële Hulpverlening maar voor vier van de 23 klanten. In de Klantreis Financiële Hulpverlening **ontbreekt nazorg** echter. Klantbegeleiders vertellen dat zij bij de start van de schuldenregeling de Klantreis officieel moeten afsluiten, terwijl ze bij een aantal klanten denken dat enige begeleiding wel meerwaarde heeft. Daardoor bouwen ze een onzichtbare caseload van klanten op, die ze nog spreken, maar waar ze eigenlijk geen uren voor hebben. De gemeente Den Haag zou kunnen nadenken over een vorm om klanten die dat nodig hebben, nog enige tijd nazorg te kunnen bieden.
- Schuldregelaars vertelden, tijdens de dossieranalyse, dat zij merken dat de Klantreis Financiële Hulpverlening minder gestructureerd verloopt dan de reguliere werkwijze. Dit maakt het werk voor hen soms lastig, omdat zij meer dan de klantbegeleiders gebonden zijn aan **vaste regels en procedures**. Zij ervaren dat de Klantreis Financiële Hulpverlening soms te veel focust op de wensen van de klant, en te weinig op de noodzakelijke stappen die gezet moeten worden voor de schuldenregeling. Zij noemen dat het fijn zou zijn als de klantbegeleiders **duidelijke instructies** hebben van wat er moet zijn gebeurd, voordat zij de klant door laten gaan naar de fase schulden regelen.



De opbrengsten van de Klantreis Financiële Hulpverlening

3

3 De opbrengsten van de Klantreis Financiële Hulpverlening

3.1 Inleiding

In 2018 is de gemeente Den Haag gestart met de Klantreis Financiële Hulpverlening, in eerste instantie als pilot en vervolgens breder ingezet. Daarnaast voert de gemeente ook nog de reguliere werkwijze uit, ook wel de FIG-route genoemd. In dit hoofdstuk brengen we van beide werkwijzen de kosten en baten in beeld. Daarmee kunnen beide werkwijzen de opbrengsten van beide aanpakken vergeleken worden.

3.2 De maatschappelijke kosten-batenanalyse

De gemeentelijke schuldhulpverlening kost de gemeente geld. Maar schuldhulpverlening levert ook baten op. Deze baten kunnen neerslaan bij de gemeente, bijvoorbeeld in uitvoeringskosten in het kader van de Participatiewet en het verstrekken van Participatiewet-uitkeringen, maar ook op andere plekken in de maatschappij. Bij een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) worden de kosten en de baten voor de verschillende maatschappelijke stakeholders in beeld gebracht. Hiervoor is het nodig om zowel de kosten als de baten te kwantificeren en in geld uit te drukken. Op deze wijze kunnen vervolgens verschillende alternatieven met elkaar vergeleken worden.

Het inschatten van de omvang van monetaire opbrengsten in een MKBA is afhankelijk van wat men in eerder onderzoek vond over de verwachte effecten van schuldhulpverlening. De situaties in deze onderzoeken zijn niet exact gelijk aan die in ons onderzoek. Soms is precieze kwantificering voor de specifieke groep klanten van de Haagse schuldhulpverlening dan ook onbekend, en we bijvoorbeeld alleen gegevens van andere gemeenten of Nederland als geheel. Maar ook omdat de verwachte kosten of baten nog in de toekomst liggen en we ze daarom nog niet met zekerheid kunnen vaststellen. Het is zodoende belangrijk om keuzes goed te onderbouwen. Hieronder beschrijven we daarom de verschillende onderdelen van de MKBA.

Het nulalternatief

In MKBA's wordt doorgaans een situatie waarin niets gebeurt, het nulalternatief, vergeleken met een situatie waarin er wel inzet plaatsvindt. Die situatie noemen we het projectalternatief. Anders dan in veel MKBA's vergelijken we in deze MKBA niet een aanpak met een situatie waarin niets gebeurt, maar vergelijken we twee verschillende aanpakken met elkaar. Op deze wijze is het mogelijk om te zien welke kosten en baten de werkwijzen met zich meebrengen, en kunnen we laten zien welke meerwaarde de ene aanpak heeft ten opzichte van de andere.

Het zogenoemde nulalternatief is de reguliere werkwijze binnen de gemeente Den Haag, ook wel aangeduid als de FIG-route. Voor de analyse hebben we de dossiers van de eerste negenentwintig klanten die zijn ingestroomd vanaf oktober 2016 bestudeerd. We hebben voor deze tijdsperiode gekozen, omdat er daarna enkele wijzigingen zijn doorgevoerd in de werkwijze en omdat de kans om bij deze klanten een resultaat vast te kunnen stellen het grootst is.

Het projectalternatief

Het projectalternatief in deze MKBA is de Klantreis Financiële Hulpverlening. Voor het projectalternatief hebben we de eerste 33 dossiers geanalyseerd van klanten die zijn ingestroomd vanaf oktober 2018. Vanaf ongeveer deze periode werd de Klantreis Financiële Hulpverlening niet meer enkel als kleine pilot uitgevoerd, maar groter uitgerold naast de reguliere werkwijze. Uiteindelijk hebben we 23 dossiers meegenomen in de analyse. Van de 33 bestudeerde dossiers bleken 6 klanten uiteindelijk niet in de Klantreis-werkwijze te zijn opgenomen, bijvoorbeeld door een doorverwijzing naar het doelgroepenteam of het Jongeren Perspectief Fonds. Drie klanten bleken nog in de stabilisatiefase te zitten, waardoor er te weinig bekend was over de uitkomst van het traject om er baten aan toe te wijzen. Ten slotte was er één klant verhuisd voordat de Klantreis kon starten.

De geselecteerde investeringskosten

We hebben de gemeente Den Haag gevraagd om een uitsplitsing van de kosten voor de beide werkwijzen. Hierbij zijn verschillende (incidentele) kosten onderscheiden:

- de kosten per klant voor de [fase tot het schulden regelen](#). In de Klantreis Financiële Hulpverlening gaat het om de fases 1-3 (zie par. 2.3) en in de reguliere werkwijze om alle activiteiten van het FIG-gesprek tot en met de stabilisatie;
- de kosten per klant van de [fase schulden regelen](#);
- de kosten per klant van een [schuldbemiddeling](#) (met een looptijd van drie jaar);
- de kosten per klant van [budgetbeheer](#). Hierin worden de varianten: basis, plus en totaal onderscheiden.⁵

We hebben twee (structurele) kostenposten niet meegenomen: de kosten voor de ontwikkeling van de beide aanpakken en de kosten voor de faciliteiten (zoals het gebouw, de computers en systemen). Er wordt tussen deze kosten geen verschil verwacht tussen beide werkwijzen en derhalve is het niet relevant om ze mee te nemen in de vergelijking. Daarnaast zijn kosten voor stakeholders niet meegenomen.

De geselecteerde baten

Er zijn veel mogelijke baten aan te wijzen van schuldhulpverlening. Het is niet mogelijk alle baten die uit onderzoek bekend zijn in deze MKBA mee te nemen. De baten voor de MKBA hebben we op twee criteria geselecteerd:

- de baten moeten toe te wijzen zijn aan de schuldhulpverlening;
- de baten moeten voldoende betrouwbaar te kwantificeren zijn.

Baten moeten toe te wijzen zijn aan de schuldhulpverlening. Er moet een duidelijk en onderbouwd verband zijn tussen de geboden hulp enerzijds en de verkregen baten anderzijds. Een voorbeeld van een baat die onvoldoende toe te wijzen is, is het voorkomen van kosten die te maken hebben met verstoorde gezinsrelaties (bijv. uithuisplaatsing of scheiding). Het is bekend dat geldzorgen en schulden invloed hebben op relaties tussen gezinsleden (partners, ouders en kinderen) (Nibud, 2014), maar we weten niet hoe groot dit effect is en in hoeverre we de kosten die daaruit voortkomen (bijv. van een scheiding) kunnen toewijzen aan uitgebleven hulp bij schulden.

Wanneer het mogelijk is om te bepalen wat het aandeel is van schuldhulpverlening in een bepaalde ontwikkeling (bijvoorbeeld: hoeveel maanden minder bijstand), is het vervolgens nodig dat de baten te kwantificeren zijn. Dat betekent dat we moeten kunnen uitrekenen hoeveel die ontwikkeling de maatschappij kost. Een baat als 'meer sociale participatie' laat zich maar lastig betrouwbaar in geld uitdrukken.

Bij beide criteria gaat het er voornamelijk om dat er voldoende betrouwbaar onderzoek is om de MKBA op te baseren. In deze MKBA baseren wij ons voor een belangrijk deel de berekeningen in het onderzoek *Schuldhulpverlening loont! Een onderzoek naar de kosten en baten van schuldhulpverlening* (RegioPlan, 2011).

De baten die voldoen aan de genoemde criteria en die wij derhalve meenemen zijn:

- bespaarde kosten op Participatiewetuitkeringen (PW);
- voorkomen kosten op uitkeringen (WW en PW) door voorkomen van baanverlies;
- voorkomen kosten van re-integratie door voorkomen van baanverlies;
- voorkomen kosten van huisuitzetting;
- voorkomen kosten van dakloosheid;
- voorkomen kosten van afsluiting gas/water/elektriciteit;
- voorkomen kosten van maatschappelijke ondersteuning en ggz.

⁵ In budgetbeheer basis wordt alleen het te sparen bedrag voor de schuldbemiddeling apart gehouden; in budgetbeheer Plus worden ook de huur, energie en zorgverzekering direct door de gemeente betaald; in budgetbeheer totaal worden alle vaste lasten betaald (bijv. ook telefonie en internet).

In paragraaf 3.4 leggen we uit op welke wijze deze baten toe te wijzen zijn aan de beide werkwijzen en hoe deze te kwantificeren zijn. In tabel 3.1 laten we zien aan welke partijen de verwachte baten zullen toekomen.

Tabel 3.1 **Overzicht van baten en begunstigde partijen**

	Gemeente	UWV	Woningcorporaties	Energie- en waterbedrijven	Politie	Zorgverzekeraars
Besparing PW-uitkering						
Voorkomen uitkering na baanverlies						
Voorkomen kosten re-integratie						
Voorkomen kosten huisuitzetting						
Voorkomen kosten dakloosheid						
Voorkomen kosten afsluiting g/w/e						
Voorkomen kosten MO en GGZ						

3.3 Investerings

In paragraaf 3.2 is genoemd welke kosten we meenemen in de MKBA. Alle kosten worden betaald door de gemeente. Tabel 3.2 geeft een overzicht van de kosten per klant per onderdeel.

Tabel 3.2 **Kosten uitvoering reguliere werkwijze en Klantreis Financiële Hulpverlening**

	Reguliere werkwijze	Klantreis
Start tot aan schulden regelen	€ 700	€ 1.700
Fase 'Schulden regelen'	€ 1.100	€ 1.100
Gedurende de schuldregeling	€ 1.000	€ 1.000
Budgetbeheer basis	€ 311	€ 311
Budgetbeheer plus	€ 343	€ 343
Budgetbeheer totaal	€ 405	€ 405

Schuldhelpverlening kost niet voor elke klant evenveel. Sommige klanten doorlopen de voorbereidende onderdelen en krijgen vervolgens een succesvolle schuldregeling; in de reguliere aanpak investeert de gemeente Den Haag dan € 2.800 en in de Klantreis Financiële Hulpverlening € 3.800. Er zijn echter ook klanten die uitstromen of uitvallen voor de fase 'schulden regelen' begint; voor hen zijn de investeringen € 700 respectievelijk € 1.700. Daarnaast verschilt het per klant of en met welke variant van het budgetbeheer hij of zij ondersteund wordt. Het is daarom niet mogelijk om één vast totaalbedrag te geven voor de kosten per klant. In de dossieranalyse wordt bepaald welke onderdelen van de ondersteuning een klant ontvangen heeft en worden de daarbij horende kosten berekend. Op deze wijze krijgen we uiteindelijk een overzicht van de kosten per werkwijze.

Ondanks dat de kostenposten voor de reguliere werkwijze en de Klantreis Financiële Hulpverlening voor de meeste onderdelen gelijk zijn per klant, is het wel relevant om deze zaken mee te nemen in de analyse. Het is mogelijk dat in één van de beide werkwijzen de fase schulden regelen en de daadwerkelijke schuldregeling vaker ingezet worden, waardoor de investeringskosten hoger worden.

Vaststellen van investering per klant

In tabel 3.3 is de investering per werkwijze opgenomen. In de eerste kolom van de werkwijze staat voor hoeveel klanten we de kosten hebben doorgerekend; dit aantal is vermenigvuldigd met de hierboven genoemde kosten. De totale kosten per post zijn opgenomen in de tweede kolom. We hebben steeds

alle klanten meegenomen die met een bepaald onderdeel gestart zijn; ongeacht hoe lang ze aan dit onderdeel hebben deelgenomen. Het is namelijk niet mogelijk om precies vast te stellen bij degenen die uitgevallen zijn, welk deel van de ondersteuning zij wel hebben gekregen en dus ook niet welk deel van de investeringskosten we daarvoor moeten rekenen. We zijn er per onderdeel van uitgegaan dat er voor klanten die maar een zeer kort traject hebben gehad (bijvoorbeeld door een snelle uitval), er ook klanten zijn die een intensiever dan gebruikelijk traject hebben gehad. De investering is dan de gemiddelde investering per onderdeel.

Tabel 3.3 Kosten per werkwijze

Klantenreis	Reguliere werkwijze (FIG)		Klantreis	
	Aantal klanten	Kosten	Aantal klanten	Kosten
Fase tot schulden regelen	29	€ 20.300	23	€ 39.100
Fase 'Schulden regelen'	11	€ 12.100	9	€ 9.900
Schuldregeling	8	€ 8.000	7	€ 7.000
Budgetbeheer	13	€ 4.235	11	€ 3.829
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€44.635/29*23			
Totaal voor 23 klanten	€ 35.400		€ 59.829	
Gemiddeld per klant	€ 1.539		€ 2.601	

Noot: ten behoeve van de vergelijkbaarheid van beide alternatieven, is het totaal teruggerekend naar 23 klanten, het totaal aantal onderzochte klanten in de Klantreis.

De reguliere werkwijze is goedkoper dan de Klantreis Financiële Hulpverlening. Dat verschil zit met name in de eerste fase. Deze fase is voor klanten binnen de Klantreis intensiever.

3.4 Resultaten

Voor beide werkwijze hebben we de dossiers van ongeveer dertig klanten bestudeerd. Per klant brachten we (voor zover mogelijk) in beeld:

- in welke week het traject startte;
- in welke week een klant (wanneer relevant) startte met de fase schulden regelen;
- in welke week een schuldbemiddeling (wanneer relevant) definitief werd;
- het type inkomen dat de klant ontving, bij benadering de hoogte van het inkomen;
- of er budgetbeheer is ingezet; en zo ja, de startweek en de variant;
- het aantal schuldeisers;
- de totale schuld (daar waar onbekend, is de schatting van de klant bij de intake genoteerd);
- in hoofdlijnen het traject dat gevolgd is;
- de uitkomst van het traject voor zover bekend in november 2019 (zie verderop meer hierover).

Hierbij werden de dossiers waar mogelijk aangevuld met informatie die de klantmanager kon geven. In de meeste gevallen bij de reguliere werkwijze en bij een aantal gevallen in de Klantreis Financiële Hulpverlening was dit echter niet mogelijk door afwezigheid van de betreffende klantbegeleider/senior consultant.

De belangrijkste factor in de analyse is de uitkomst van het traject. We onderscheiden vier uitkomsten in de dossiers:

1. Er is een **oplossing voor de schulden** (bijv. saneringskrediet, schuldenregeling, WSNP).
2. De situatie is **gestabiliseerd**, maar er is (voorlopig) geen oplossing voor de schulden.
3. Er is **geen oplossing** voor de schulden en er is ook geen stabilisatie van de situatie.
4. Men is **nog bezig** met de fase schulden regelen; er is nog geen akkoord van alle schuldeisers.

Een aantal dossiers bleek ongeschikt om mee te nemen in de analyse. Enkele klanten die op de lijst van de Klantreis Financiële Hulpverlening stonden, bleken in de praktijk de reguliere route gevolgd te hebben; bij enkele klanten was er te weinig bekend over de uitkomst om ze mee te nemen in de analyse. Uiteindelijk hebben we de dossiers van 23 klanten in de Klantreis Financiële Hulpverlening en 29 klanten in de reguliere werkwijze meegenomen in de analyse. Daarom moeten resultaten van klanten ten behoeve van de vergelijkbaarheid in de reguliere route worden teruggerekend naar 23 klanten. De verdeling over de uitkomst is te vinden in tabel 3.4. Onze dossieranalyse laat zien dat het aantal klanten dat uitstroomt zonder oplossing en zonder stabilisatie in de reguliere werkwijze hoger is dan in de Klantreis. In werkelijkheid is dit verschil naar alle waarschijnlijkheid nog groter, zo vertellen managers van de gemeente ons. In onze dossierstudie zijn namelijk alleen klanten meegenomen die ten minste een intakegesprek hebben gehad. In de reguliere werkwijze was een aanzienlijke groep mensen die zich wel meldde, maar niet op het eerste gesprek (FIG-gesprek) verscheen. Die groep is groter voor de reguliere werkwijze dan voor de Klantreis. In de Klantreis onderneemt een klantbegeleider namelijk vaker een poging tot het maken van een afspraak wanneer iemand de eerste keer niet op komt dagen.

Tabel 3.4 Uitkomsten van de trajecten van klanten uit de dossieranalyse

	Reguliere werkwijze	Klantreis
Oplossing voor de schulden	1	3
Situatie gestabiliseerd	0	7
Geen oplossing en geen stabilisatie	20	8
Nog in de fase schulden regelen	8	5
Totaal aantal klanten	29	23

Omdat we voor het kunnen doorrekenen van baten een eindresultaat nodig hebben, hebben we de klanten met de uitkomst 'nog in de fase schulden regelen' toegewezen aan één van de uitkomsten. Uit onderzoek blijkt dat gemiddeld 85 procent van de klanten die aan de fase schulden regelen start, uiteindelijk een succesvolle schuldbemiddeling krijgt (Purpose, 2019). Vijftien procent valt alsnog uit. Dat betekent dat we ervan uitgaan dat in de reguliere werkwijze nog eens zeven (85 procent van 8) een succesvolle schuldbemiddeling krijgen en één (15 procent van 8) alsnog uitvalt. In de Klantreis Financiële Hulpverlening komen er nog vier (85 procent van 5) bij de categorie 'oplossing voor schulden', en één (15 procent van 5) valt alsnog uit.

Dat maakt de uiteindelijke uitkomst voor de analyse als volgt:

Tabel 3.5 Uitkomsten van de trajecten voor de MKBA-analyse

	Reguliere werkwijze		Klantreis	
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage
Oplossing voor de schulden	8	28%	7	30%
Situatie gestabiliseerd	0	0	7	30%
Geen oplossing en geen stabilisatie ⁶	21	72%	9	39%
Totaal aantal kanten	29	100%	23	100%

We zijn er in de analyse van uitgegaan dat de baten te verwachten zijn bij de klanten die een oplossing voor hun schulden hebben of wier situatie is gestabiliseerd door de schuldhulpverlening. Dit is in lijn met de aanpak in andere MKBA's van schuldhulpverlening (zie Van Geuns e.a., 2011; O&S Gemeente Nijmegen, 2016) waar de baten worden berekend voor iedereen die vanuit de schuldhulpverlening ingestroomd is en waar de situatie niet alsnog escaleert. Hierbij maken we de kanttekening dat de baten

⁶ Het gaat er in deze indeling om dat er geen oplossing is gekomen doordat er schuldhulpverlening is verleend. Dat betekent niet dat sommige personen uit deze categorie niet alsnog hun situatie gestabiliseerd hebben of een oplossing hebben gevonden voor hun schulden. Volgens Van Geuns e.a. (2011) kan geschat worden dat ongeveer twaalf procent van de personen met schulden, maar geen schuldhulpverlening, zelf een oplossing vindt; en dat 29 procent de situatie zonder schuldhulpverlening weet te stabiliseren. Hun inschatting is dat in 59 procent van de gevallen een gebrek aan schuldhulpverlening ertoe leidt dat de schuldensituatie escaleert. Escalatie kan tot gevolg hebben dat er bijv. een huisuitzetting plaatsvindt, gas/water/elektriciteit wordt afgesloten of er baanverlies is door de schulden.

voor klanten wier situatie is gestabiliseerd naar waarschijnlijkheid verder in de toekomst liggen dan de baten voor klanten bij wie de schulden zijn opgelost.

3.5 Doorgerekende baten

In paragraaf 3.2 hebben we beschreven welke criteria we gebruikt hebben om de baten te selecteren die we meenemen in de analyse. Zoals gezegd selecteerden we de volgende baten:

1. bespaarde kosten op Participatiewetuitkeringen (PW);
2. voorkomen kosten op uitkeringen (WW en PW) door voorkomen van baanverlies;
3. voorkomen kosten van re-integratie door voorkomen van baanverlies;
4. voorkomen kosten van huisuitzetting;
5. voorkomen kosten van dakloosheid;
6. voorkomen kosten van afsluiting gas/water/elektriciteit;
7. voorkomen kosten van maatschappelijke ondersteuning en GGZ.

Hieronder bespreken we de verschillende baten één voor één. Steeds leggen we uit welke baat er te verwachten valt van de schuldhulpverlening.

Baat 1 Bespaarde PW-uitkering door eerdere uitstroom uit de bijstand

Een deel van de kanten in de schuldhulpverlening heeft een inkomen vanuit de Participatiewet (bijstandsuitkering). In de reguliere aanpak kregen elf (van de 29) klanten een PW-uitkering (38 procent). In de Klantreis Financiële Hulpverlening kregen tien (van de 23) klanten een PW-uitkering (43,5 procent).

Klanten met (zorgen over) schulden blijven langer in de bijstand dan klanten zonder (zorgen over) schulden. Klanten met schuldhulpverlening stromen gemiddeld vier maanden eerder uit de bijstand (Van Geuns e.a., 2011). Door uit te gaan van vier maanden volgen we de meest conservatieve schatting die Van Geuns e.a. maakten (zij schatten de uitstroom tussen de 4 en 12 maanden sneller met schuldhulpverlening). Van Geuns e.a. (2011) gingen er verder van uit dat tachtig procent van de klanten na vijf jaar zou zijn uitgestroomd en dat dit dus per persoon een gemiddelde besparing van vier maanden uitkering zou opleveren. Een PW-uitkering kost gemiddeld € 14.000 per jaar (incl. uitvoeringskosten); dus dat is een besparing van € 4.667 per bijstandsklant die schuldhulpverlening krijgt.

In de reguliere aanpak wordt door de schuldhulpverlening € 8.978 bespaard aan uitkeringen op basis van 23 ingestroomde klanten. In de Klantreis Financiële Hulpverlening wordt € 22.738 bespaard aan uitkeringen op basis van 23 ingestroomde klanten. De Klantreis Financiële Hulpverlening bespaart dus € 13.760 meer dan de reguliere aanpak.

Tabel 3.6 Baten van besparing op Participatiewet-uitkering

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% bijstand	37,9%	43,5%
% bijstandsklanten dat uitstroomt naar werk	80%	80%
Bespaard bedrag per uitgestroomde klant per vier maanden	€ 4.667	€ 4.667
Berekening	$8 * 37,9\% * 80\% * € 4.667$	$14 * 43,5\% * 80\% * € 4.667$
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€11.320/29*23	
Bespaard bedrag	€ 8.978	€ 22.738
Per klant	€ 390	€ 989

Baat 2 Voorkomen van uitkering door werkbehoud

Een deel van de klanten in de schuldhulpverlening heeft een inkomen uit werk. Van de 23 klanten in de Klantreis Financiële Hulpverlening gaat het om vier klanten (17 procent) en van de 29 klanten in de reguliere aanpak werken er zeven (24 procent). Voor deze klanten wordt verwacht dat wanneer zij niet geholpen worden door schuldhulpverlening in vijftig procent van de gevallen hun schuldsituatie escaleert (Van Geuns e.a., 2011). Van deze vijftig procent zal de helft zijn baan verliezen door de schuldenproblematiek. Het grootste deel daarvan ontvangt vervolgens van UWV een WW-uitkering (45 procentpunt van de 50% die zijn of haar baan verliest) en een kleiner deel een PW-uitkering van de gemeente Den Haag (5 procentpunt van de 50% die zijn of haar baan verliest). Een WW-uitkering kost € 20.600 per jaar en loopt gemiddeld acht maanden (€ 13.733). Een PW-uitkering kost € 14.000 per jaar en loopt gemiddeld 21 maanden (Van Geuns e.a., 2011). De verwachting is dat de schuldsituatie van klanten met schuldhulpverlening niet meer escaleert. Voorkomen kosten van de uitkering door baanverlies kunnen als baten worden gezien van de schuldhulpverlening.

In de reguliere aanpak gaat het om een besparing van € 5.661 op basis van 23 ingestroomde klanten (waarvan € 4.725 aan WW en € 937 aan PW). In de Financiële Klantreis wordt er een besparing van € 9.019 verwacht op basis van eveneens 23 ingestroomde klanten (waarvan € 7.527 aan WW en € 1.492 aan PW). De Klantreis Financiële Hulpverlening bespaart dus € 3.358 meer dan de reguliere werkwijze.

Tabel 3.7 Baten van voorkomen uitkeringen (WW en PW) door voorkomen baanverlies

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% werkend	24,1%	17,4%
% waarbij situatie escaleert zonder schuldhulpverlening	50%	50%
% van escalatie instroom in PW	5%	5%
% van escalatie instroom WW	45%	45%
Bespaard bedrag per PW	€ 24.500	€ 24.500
Bespaard bedrag per WW	€ 13.733	€ 13.733
Berekening	$8 * 24,1\% * 50\% * 45\% *$ $€ 13.733 +$ $8 * 24,1\% * 50\% * 5\% *$ $€ 24.500$	$14 * 17,4\% * 50\% * 45\% *$ $€ 13.733 +$ $14 * 17,4\% * 50\% * 5\% *$ $€ 24.500$
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€ 7.138/29*23	
Bespaard bedrag	€ 5.661	€ 9.019
Per klant	€ 246	€ 392

Baat 3 Voorkomen kosten re-integratie

Wanneer klanten niet werkloos raken (zie hierboven), hoeft er ook geen geld uitgegeven te worden aan re-integratietrajecten. Door werkbehoud wordt er dus ook daarop bespaard.⁷ We gaan ervan uit dat twaalf procent van de instroom in de WW een re-integratievoorziening krijgt en zeventig procent van de personen met een bijstandsuitkering (Van Geuns e.a., 2011). Gemiddeld kost een re-integratietraject € 4.700 (Maatschappelijke Prijslijst Effectencalculator, 2016).

Dit betekent een besparing van € 320 in de reguliere werkwijze op basis van 23 klanten; en een besparing van € 509 in de Klantreis Financiële Hulpverlening. De Klantreis Financiële Hulpverlening bespaart daarmee € 289 meer aan re-integratiekosten dan de reguliere werkwijze.

⁷ Mogelijk wordt er ook op kosten van re-integratie bespaard doordat klanten eerder uit de uitkering stromen (zie baat 1). We hebben echter geen betrouwbare gegevens om te bepalen voor welk deel van de klanten met een uitkering re-integratiekosten voorkomen worden door eerdere uitstroom. Daarom rekenen we deze baat alleen door voor de voorkomen uitkeringen.

Tabel 3.8 Baten van voorkomen uitkeringen (WW en PW) door voorkomen baanverlies

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% werkend	24,1%	17,4%
% waarbij situatie escaleert zonder schuldhulpverlening en baan verliest	50%	50%
% van escalatie instroom in PW	5%	5%
% van escalatie instroom WW	45%	45%
% werklozen dat re-integratievoorziening WW krijgt	12%	12%
% werklozen dat re-integratievoorziening PW krijgt	70%	70%
Kosten re-integratievoorziening	€ 4.700	€ 4.700
Berekening	$8 * 24,1\% * 50\% * 45\% * 12\% * € 4.700 +$ $8 * 24,1\% * 50\% * 5\% * 70\% * € 4.700$	$14 * 17,4\% * 50\% * 45\% * 12\% * € 4.700 +$ $14 * 17,4\% * 50\% * 5\% * 70\% * € 4.700$
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€ 403/29*23	
Bespaard bedrag	€ 320	€ 509
Per klant	€ 14	€ 22

Baat 4 Voorkomen kosten huisuitzetting

Wanneer schulden escaleren, kan huisuitzetting dreigen. Bij een geschatte dertien procent van de mensen met schulden dreigt huisuitzetting bij escalatie (Van Geuns e.a., 2011). De kans op escalatie zonder schuldhulpverlening is 59 procent (Van Geuns e.a., 2011). Schuldhulpverlening kan bij deze personen escalatie voorkomen en daarmee ook de huisuitzetting. Een huisuitzetting kost gemiddeld € 5.865 per keer. De bespaarde kosten door schuldhulpverlening in de reguliere aanpak zijn € 2.854 op basis van 23 ingestroomde klanten. De bespaarde kosten in de Klantreis Financiële Hulpverlening zijn € 6.298 op basis van 23 ingestroomde klanten. Het verschil in baten tussen de beide werkwijzen bedraagt € 3.444. Dit wordt meer bespaard door de Klantreis Financiële Hulpverlening.

Tabel 3.9 Baten van voorkomen kosten huisuitzetting

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% acute dreiging	13%	13%
% waarbij situatie escaleert zonder schuldhulpverlening	59%	59%
Bespaard bedrag per voorkomen uitzetting	€ 5.865	€ 5.865
Berekening	$8 * 13\% * 59\% * € 5.865$	$14 * 13\% * 59\% * € 5.865$
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€ 3.599/29*23	
Bespaard bedrag	€ 2.854	€ 6.298
Per klant	€ 124	€ 274

Baat 5 Voorkomen kosten van dakloosheid

Wanneer mensen uit huis gezet worden, komt een deel van hen in de crisisopvang terecht. Dit geldt voor een geschatte achttien procent van de mensen die uit huis gezet wordt. De kosten van crisisopvang bedragen gemiddeld € 15.000 (per opvang). Daarnaast wordt er met dakloosheid nog eens € 43.140

geassocieerd aan kosten rondom zorg en veiligheid (bijv. kosten voor psychiatrie, politie-inzet en premiederving van onverzekerden) (Van Geuns e.a., 2011). De besparing in de reguliere werkwijze bedraagt € 5.093 voor 23 ingestroomde klanten; terwijl de besparing in de Klantreis Financiële Hulpverlening € 11.238 is. Hiermee wordt er in de Klantreis Financiële Hulpverlening € 6.145 meer bespaard.

Tabel 3.10 Baten van voorkomen kosten dakloosheid

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% acute dreiging	13%	13%
% waarbij situatie escaleert zonder schuldhulpverlening	59%	59%
% dat dakloos raakt	18%	18%
Bespaard bedrag per voorkomen dakloosheid	€ 58.140	€ 58.140
Berekening	$8 * 13\% * 59\% * 18\% *$ € 58.140	$14 * 13\% * 59\% * 18\% *$ € 58.140
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€ 6.421/29*23	
Bespaard bedrag	€ 5.093	€11.238
Per klant	€ 221	€ 489

Baat 6 Voorkomen kosten van afsluiting gas/water/elektriciteit

Mensen met schulden hebben regelmatig schulden bij hun energie- of waterleverancier. Wanneer de schuld te hoog oploopt, kan de leverancier overgaan tot afsluiting. 44 procent van de mensen met schulden hebben (geschat) dermate hoge schulden bij hun leverancier dat zij bij escalatie van hun schulden afgesloten zullen worden. We gaan ervan uit dat bij 59 procent van de personen met schulden zonder schuldhulpverlening de schulden zullen escaleren. Wanneer er schuldhulpverlening is, escaleren de schulden niet en wordt afsluiting voorkomen. De kosten van afsluiting worden geschat op € 790 per afsluiting.

In de reguliere aanpak wordt er € 1.301 bespaard door afsluiting te voorkomen (op basis van 23 ingestroomde klanten). In de Klantreis Financiële Hulpverlening wordt € 2.871 bespaard op basis van 23 ingestroomde klanten. Oftewel, in de Klantreis Financiële Hulpverlening wordt € 1.570 meer bespaard dan in de reguliere werkwijze.

Tabel 3.11 Baten van voorkomen kosten afsluiting gas/water/elektriciteit

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% acute dreiging	44%	44%
% waarbij situatie escaleert zonder schuldhulpverlening	59%	59%
Bespaard bedrag per voorkomen afsluiting	€ 790	€ 790
Berekening	$8 * 44\% * 59\% * € 790$	$14 * 44\% * 59\% * € 790$
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€ 1.641/29*23	
Bespaard bedrag	€ 1.301	€ 2.871
Per klant	€ 57	€ 125

Baat 7 Voorkomen kosten maatschappelijke ondersteuning en ggz

Mensen met schulden hebben regelmatig maatschappelijke ondersteuning, geschat zo'n 24 procent. Een kleiner deel krijgt ondersteuning vanuit de ggz, geschat negen procent (Van Geuns e.a., 2011). Klanten met schuldhulpverlening hebben minder ondersteuning nodig. Gemiddeld is de besparing voor klanten van maatschappelijke ondersteuning € 325 (5 uur) en voor de ggz € 1.000.

Dat levert een besparing op van € 1.066 in de reguliere aanpak en een besparing van € 2.352 voor de Klantreis Financiële Hulpverlening, in beide gevallen uitgegaan van 23 ingestroomde klanten.

Tabel 3.12 Baten van voorkomen kosten maatschappelijke opvang en ggz

	Reguliere werkwijze (FIG)	Klantreis
Aantal keer schuldbemiddeling	8 (van 29)	7 (van 23)
Aantal keer stabilisatie	0 (van 29)	7 (van 23)
% maatschappelijke ondersteuning	24%	24%
% ggz	9%	9%
Bespaard bedrag aan maatschappelijke ondersteuning per klant	€ 325	€ 325
Bespaard bedrag aan ggz per klant	€ 1.000	€ 1.000
Berekening	8 * 24% * € 325 + 8 * 9% * € 1.000	14 * 24% * € 325 + 14 * 9% * € 1.000
Reguliere werkwijze omrekenen naar 23 klanten	€ 1.344/29*23	
Bespaard bedrag	€ 1.066	€ 2.352
Per klant	€ 46	€ 102

3.6 Het nulalternatief en projectalternatief vergeleken

De investeringskosten en baten zijn in beeld en de twee werkwijzen kunnen worden vergeleken. In tabel 3.13 is het overzicht van de kosten en baten opgenomen per werkwijze. Uit de vergelijking blijkt onder andere dat de Klantreis voor de 23 onderzochte dossiers € 54.515 aan baten oplevert. 84 procent van deze baten slaan (deels) neer bij de gemeente. Uit de vergelijking blijkt daarnaast dat de reguliere route weliswaar € 24.429 goedkoper is, maar ook dat deze € 29.561 minder oplevert aan baten. Beide werkwijzen kosten in de MKBA meer dan ze opleveren, maar bij de Klantreis Financiële Hulpverlening is het verschil tussen kosten en baten minder groot.

Uit enkele andere MKBA's op het gebied van schuldhulpverlening (e.g. Van Geuns e.a., 2011; O&S Nijmegen, 2016) vallen de baten in vergelijking met de kosten een stuk hoger uit. Het verschil tussen investeringen en baten in ons onderzoek naar de Klantreis Financiële Hulpverlening is kleiner dan op basis van eerder onderzoek zou kunnen worden verwacht. Dit wordt mede veroorzaakt door de keuze om te kijken **daadwerkelijke uitkomsten** van klanten (één jaar na de start van de schuldhulpverlening) kijken. Dit heeft tot gevolg dat de verschillen tussen kosten en baten weliswaar kleiner, maar wel **realistischer** zijn dan in veel andere MKBA's het geval is. Immers, alleen de baten voor klanten die na een jaar ofwel gestabiliseerd waren ofwel (bijna) met een schuldregeling startten, worden doorgerekend. Van deze klanten weten we dat zij daadwerkelijk baten van schuldhulpverlening met zich mee brengen. In andere MKBA's is er vooral gekeken naar de instroom en zijn verwachte percentages gebruikt om vast te stellen voor welke groep baten berekend kunnen worden. In deze MKBA's wordt de groep die positief uitstroomt (met stabilisatie of schuldregeling) hoger ingeschat dan in de onderzochte groep daadwerkelijk het geval is bij de gemeente Den Haag.

Daarnaast is het een mogelijkheid dat de groep klanten die deelneemt aan de Klantreis Financiële Hulpverlening in vergelijking met doelgroepen in andere MKBA's **minder aanpalende problematiek** kent. Dat betekent dat ook verwachte voorkomen kosten lager zijn.

Belangrijk om in het oog te houden, is dat in deze vergelijking enkel de direct toewijsbare en kwantificeerbare effecten zijn meegenomen. Er zijn dus ook nog baten die zich minder goed voor een MKBA lenen, maar wel degelijk het gevolg zijn van de schuldhulpverlening.

We benadrukken tot slot dat uitvoeringskosten voor klanten die wel een eerste afspraak maakten, maar vervolgens niet kwamen opdagen, niet in de berekening zijn meegenomen. Omdat dit binnen de reguliere werkwijze (veel) vaker voorkomt dan binnen de Klantreis Financiële Hulpverlening, is dat reden om te suggereren dat het verschil in gemaakte kosten en dus ook het saldo van beide alternatieven hoger is.

Tabel 3.13 Overzicht investering en baten Reguliere werkwijze en Klantreis

	Reguliere werkwijze (FIG)		Klantreis	
	Voor de 23 onderzochte klanten	Per klant	Voor de 23 onderzochte klanten	Per klant
Investering	€ 35.400	€ 1.539	€ 59.829	€ 2601
Baten				
Kortere uitkeringsduur	€ 8.978	€ 390	€ 22.738	€ 989
Voorkomen uitkeringen door werkbehoud	€ 5.661	€ 246	€ 9.019	€ 392
Voorkomen kosten van re-integratie	€ 320	€ 14	€ 509	€ 22
Voorkomen kosten van huisuitzetting	€ 2.854	€ 124	€ 6.298	€ 274
Voorkomen kosten van dakloosheid	€ 5.093	€ 221	€ 11.238	€ 489
Voorkomen kosten van afsluiting	€ 1.301	€ 57	€ 2.871	€ 125
Voorkomen kosten van maatschappelijke ondersteuning	€ 1.066	€ 46	€ 2.352	€ 102
Totaal baten	€ 24.954	€ 1.085	€ 54.515	€ 2.370
Vershil investering-baten	€ -10.446	€ -454	€ -5.314	€ -231



Klanten aan het woord

4

4 Klanten aan het woord

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op de Klantreis Financiële Hulpverlening vanuit het [perspectief van de klanten](#). Het hoofdstuk is gebaseerd op interviews met klanten, die recent financiële ondersteuning van de gemeente ontvingen. Om vergelijkingen tussen de reguliere werkwijze en de Klantreis Financiële Hulpverlening te kunnen maken, onderscheiden we verschillende categorieën van klanten. Deze categorieën en het aantal geïnterviewde klanten per categorie presenteren we in tabel 4.1.

Tabel 4.1 Aantal interviews per categorie

Categorie	Aantal klanten
1. Klanten die tijdens de ondersteuning in het kader van de reguliere ondersteuning uitvielen.	6
2. Klanten die tijdens de ondersteuning in het kader van de reguliere werkwijze uitvielen, maar later deelnamen aan de Klantreis Financiële Hulpverlening.	5
3. Klanten die enkel deelnamen aan de Klantreis Financiële Hulpverlening, en deze met succes afronden.	5
Totaal	16

Noot: in onze oorspronkelijke onderzoeksanpak voorzagen we ook interviews met klanten die de reguliere ondersteuning zonder succes afronden en niet aan de Klantreis deelnamen. Dit bleek in de praktijk echter niet haalbaar.

Hieronder gaan we in op de [ervaringen van klanten](#) met hun ondersteuning. We presenteren eerst de ervaringen van klanten die deelnamen aan de Klantreis Financiële Hulpverlening. Hierbij besteden we ook aandacht aan de [effecten](#) die zij ervoeren. Deze opbrengsten kunnen worden gezien als aanvullingen op de 'hardere', in geld uit te drukken baten uit de MKBA. Vervolgens gaan we in op de verschillen tussen de Klantreis Financiële Hulpverlening en de reguliere werkwijze.

4.2 Ervaringen van klanten met de Klantreis Financiële Hulpverlening

Een belangrijk onderdeel van de interviews met klanten, die de Klantreis Financiële Hulpverlening doorliepen, waren hun ervaringen met de Klantreis. Hier gaat het bijvoorbeeld om de bejegening van klantbegeleiders en hoe tevreden zij zijn met de ondersteuning van de gemeente.

Klanten die we interviewden zijn vrijwel allemaal [zeer positief](#) over de ondersteuning die de gemeente hen in het kader van de Klantreis Financiële Hulpverlening bood. Ze zijn zeer tevreden met de bejegening door de klantbegeleiders en merken al snel in de trajecten verbetering. Ondanks de overwegend positieve ervaringen van klanten die de Klantreis Financiële Hulpverlening doorliepen, hebben zij ook enkele punten die nog steeds problematisch zijn:

- Meerdere klanten vinden dat problemen die spelen buiten de schuldensituatie om nog niet zijn opgelost. Zij zeggen bijvoorbeeld dat het hen nog steeds niet is gelukt om [werk te vinden](#). Andere voorbeelden van aanpalende problemen zijn [psychisch van aard](#). Denk dan aan depressie, ADD en somberheid. We komen daarnaast ook klanten tegen bij wie de klantbegeleider aanpalende problemen heeft aangepakt. Zo zien we een voorbeeld waarbij de klantbegeleider geholpen heeft met een aanvraag voor bijzondere bijstand en een klantbegeleider die de klant ondersteunt bij het aanvragen van een urgentieverklaring voor een goedkope huurhuis.
- Het verdwijnen van de schuldensituatie betekent niet dat [ervaren van negatieve gevoelens](#) als stress, frustratie en angst ook meteen zijn verdwenen. Het duurt volgens de klanten even voordat zij dergelijke gevoelens kwijt zijn. Vooral de angst dat door verkeerde beslissingen of omstandigheden de klant weer met schulden te maken krijgt, speelt hier een rol.

Naast de in geld uit te drukken baten die we in hoofdstuk 3 lieten zien, zijn er [effecten](#) aan te wijzen die niet in geld uit te drukken zijn. Hier gaat het dus om ervaren effecten, oftewel de effectbeleving, van klanten. Het valt op dat veel klanten stellen dat zij zonder hulp van de gemeente nog zeker jaren in de schulden zouden zitten. Andere klanten denken zonder hulp van de gemeente waarschijnlijk dakloos te

zijn geraakt. Meer specifiek komen in de gesprekken met klanten de volgende vier ervaren effecten naar voren.

- **Financiële vaardigheden.** Klanten vertellen ons dat zij met hulp van de klantbegeleider en schuldregelaar enkele financiële vaardigheden aangeleerd. Meerdere malen wordt genoemd dat zij na afloop van de Klantreis zelf het overzicht over hun inkomsten en uitgaven kunnen houden. Een tweede leereffecten die optreden betreft de discipline op kunnen brengen om te sparen. Of de geleerde vaardigheden voldoende zijn om in de toekomst ook uit de schulden te blijven, is doordat klanten de Klantreis pas recent afrondde in dit onderzoek niet vastgesteld.
- **Betere inkomenspositie.** Klanten zeggen meer te besteden te hebben. Zij kunnen bijvoorbeeld vaker geld besteden aan leuke dingen of cadeautjes voor gezinsleden kopen. Een klant noemt het feit dat ze nu een betere inkomenspositie heeft, ertoe leidt dat ze weer een volwaardig leven kan leiden en ze weer als volwassene wordt gezien.
- **Betere subjectieve gezondheid.** Meerdere klanten merken op dat, ook doordat zij meer te besteden hebben, zij nu gezonder eten dan voorheen. Een klant merkt op dat hij zich fitter en gezonder voelt sinds hij van zijn schulden af is.
- **Minder stress en meer rust.** Vrijwel alle klanten die de Klantreis met succes doorliepen stellen dat zij veel minder stress en veel meer rust ervaren. Een gevolg hiervan is bijvoorbeeld dat personen bij wie de Klantreis tot een succes leidde, beter slapen.



“Mede door de hulp van mijn klantbegeleider kreeg ik al snel zo veel meer rust in mijn hoofd. Dat was echt het belangrijkste. Dat je bijvoorbeeld niet constant bang hoeft te zijn dat je schuldeisers aan je deur krijgt scheelt al zo ontzettend veel. Mensen om me heen merken dat ik een vrolijker en vriendelijker mens ben geworden.”

We vroegen aan klanten welke **elementen uit de ondersteuning** verantwoordelijk zijn voor deze ervaren effecten. Antwoorden op deze vragen kunnen immers helpen om werkzame elementen in de aanpak te definiëren. Klanten noemen de volgende zes elementen.

De **emotionele ondersteuning** die klantbegeleiders bieden. De contactpersoon wordt vaak gezien als steunpunt en men vindt het fijn dat er wordt geluisterd en meegedacht. Ook het delen van ervaringen met andere schuldenaren bij een cursus wordt door een geïnterviewde als prettig ervaren, ook omdat enkelen van hen gewend zijn om hun schulden voor hun sociale omgeving te verbergen.

De **praktische oplossingen** die klantbegeleiders aanreiken. Hoewel het structureel oplossen van schulden een brede, integrale en langdurige ondersteuning vraagt, zien we dat klanten (juist) ook de kleinere, tastbare en praktische oplossingen die direct effect hebben waarderen. Denk aan tegoedbonnen om met kerst extra inkopen te kunnen doen, of een eerste overzicht in de eigen financiële situatie.

De **bejegening** door klantbegeleiders. Klanten noemen meermaals dat de prettige, vriendelijke en begripvolle toon waarop klanten te woord worden gestaan en de hulpvaardige, actieve en assertieve houding van klantbegeleiders als positief punt in het handelen van de klantbegeleiders. Termen die door klanten worden gebruikt om de bejegening te omschrijven zijn ‘aardig’, ‘steunpunt’, ‘behulpzaam’, ‘vriendelijk’, ‘doelgericht’, ‘empathisch’, ‘open’ en ‘fantastisch’. Alleen al door het gevoel dat er naar klanten wordt geluisterd, krijgen klanten meer vertrouwen in de toekomst.

Een **realistisch perspectief** bieden. Meerdere klanten die werden ondersteund met de reguliere werkwijze, hadden de verwachting dat hun schulden opgelost zouden worden. Toen dat niet gebeurde, zorgde dat voor veel teleurstelling. Zij merken op dat in de Klantreis Financiële Hulpverlening klantbegeleiders heldere, haalbare stappen formuleren. Dit geeft de klanten houvast en verkleint het risico op niet waargemaakte verwachtingen.

De **een-op-eenbenadering**. Klanten noemen de persoonlijke, een-op-eenbenadering als een zeer belangrijk onderdeel van de Klantreis. Klanten vertellen ons dat het hebben van een vaste contactpersoon, die snel op e-mails of Whatsapp-berichten reageert, die goed telefonisch bereikbaar is, de klant op de hoogte houdt van voortgang en het de klant laat weten als hij of zij even afwezig is, een belangrijke voorwaarde was om gemotiveerd te blijven en vertrouwen te houden in een goede afloop van het traject.

De **toewijding** van de gemeente om problemen op te lossen. Het gevoel krijgen dat er iemand is die zijn of haar best doet om je met je problemen te helpen, zorgde ervoor dat klanten zelf ook gemotiveerder raakten om aan de schulden te werken.

“Doordat je ziet dat de mensen van de gemeente zo hard hun best doen om je te helpen, raak je zelf ook gemotiveerd om een stapje extra te doen.”



4.3 De Klantreis in vergelijking met de reguliere werkwijze

Klanten die zowel met de reguliere werkwijze als in het kader van de Klantreis Financiële Hulpverlening zijn ondersteund, zijn overwegend zeer kritisch over de reguliere werkwijze. Meerderen van hen stellen dat de ondersteuning niets heeft opgeleverd en dat het contact met de klantbegeleiders als zeer onprettig werd ervaren. Klanten die de reguliere werkwijze wel met succes doorliepen zijn doorgaans positief. We constateren hiermee dat de mate van tevredenheid die klanten uitspreken over de ondersteuning **sterk afhangt** van het succes van de ondersteuning. Hieronder presenteren we drie belangrijke verschillen tussen de ervaringen van klanten die met de reguliere werkwijze te maken kregen, en klanten die deelnamen aan een Klantreis Financiële Hulpverlening:

- **Mate van toewijding.** Klantbegeleiders in de Klantreis zijn volgens klanten zeer toegewijd om de problemen van de klant te helpen oplossen. Er is veel en intensief contact, en klantbegeleiders geven de klanten het gevoel dat er iets aan de schulden gedaan wordt. Dat was anders in de reguliere werkwijze. Daar kwam het veelvuldig voor dat klanten een tijd niets hoorden, of zich onbegrepen voelden.
- **Groepsgewijze of individuele ondersteuning.** Een klant die in het kader van de reguliere werkwijze is ondersteund en na uitvallen deelnam aan de Klantreis stelt dat in de reguliere werkwijze veel groepsgewijs wordt aangepakt. Dat leidde er in dit geval toe dat een belangrijk onderdeel van zijn leefsituatie niet opgemerkt werd. Andere klanten vonden het in groepen lastig en beschamend om over hun eigen situatie te spreken. Hierdoor kwam de gemeente er pas in een laat stadium achter dat deze klant niet in aanmerking kwam voor een hulpverleningstraject. Dit in tegenstelling tot de ondersteuning in het kader van de Klantreis, die persoonlijk van aard is.
- **Wisselende contactpersonen of vaste relaties.** Het maakt voor klanten een groot verschil of zij een contactpersoon hebben die ze door het traject begeleidt, en afstemt met eventuele tweede of derde consulenten, of dat zij constant een andere contactpersoon hebben. Ook klanten die in het kader van de reguliere werkwijze succesvol werden ondersteund noemen de wisselende contactpersonen als een negatief aspect.



“Ik denk dat ik in totaal vijf verschillende klantbegeleiders heb gehad. Dat was echt vervelend, want ze wisten niks van elkaar en elke keer moest ik op-nieuw beginnen of dingen weer uitleggen. Het was zelfs een keer zo dat ik een afspraak had en toen ik aankwam kwam ik erachter dat die persoon er niet meer werkte.”*

* Dit citaat heeft betrekking op een ervaring binnen de FIG-route. Het gaat hier dus niet om klantbegeleiders maar om consulenten.

Samenvatting en conclusies

5

5 Samenvatting en conclusies

5.1 Inleiding

Vanaf eind 2019 tot en met begin 2020 voerde RegioPlan een [onderzoek](#) uit naar de opbrengsten van de [Klantreis Financiële Hulpverlening](#). Deze Klantreis omvat een nieuwe, geïntensiveerde vorm van dienstverlening waarbij er onder andere meer naar de specifieke hulpvraag van de klant wordt gekeken. Met behulp van een maatschappelijke kosten-batenanalyse en interviews met klanten brachten we de [financiële kosten](#) voor de gemeente, de [te kwantificeren baten](#) voor gemeente en belangrijke stakeholders en de door klanten [ervaren opbrengsten](#) in kaart. Daarnaast formuleerden we aanbevelingen om de effectiviteit van de Klantreis verder te versterken.

Tijdens het onderzoek organiseerden we een sessie procestekenen met klantbegeleiders, onderzochten we 52 dossiers en interviewden we 16 klanten.

5.2 Doel- en vraagstelling

In dit onderzoek stond de volgende doelstelling centraal:

Het onderzoek moet leiden tot meer zicht op de kostenbesparende effecten en maatschappelijke baten van de Klantreis Financiële Hulpverlening. Met behulp van deze inzichten kunnen de gemeenteraad en bestuurders besluiten of investeringen in de Klantreis gerechtvaardigd zijn. Daarnaast moet het onderzoek leiden tot aanknopingspunten voor verbetering.

Deze doelstelling is vertaald in de volgende onderzoeksvragen:

1. Hoe ziet het [werkproces](#) van de Klantreis Financiële Hulpverlening eruit?
2. Wat zijn de [prestaties](#) van de Klantreis Financiële Hulpverlening ten opzichte van de oude werkwijze?
3. Wat zijn de [kosten](#) van de Klantreis Financiële Hulpverlening en van de oude werkwijze?
4. Wat zijn de [maatschappelijke baten](#) van de Klantreis Financiële Hulpverlening?
5. Hoe [verhouden](#) kosten en maatschappelijke baten zich tot elkaar?
6. Welke [verbeteringen](#) van het werkproces zijn er mogelijk?

5.3 De Klantreis Financiële Hulpverlening: het werkproces

Met klantbegeleiders brachten we het [werkproces](#) van de Klantreis Financiële Hulpverlening in kaart. Hieruit komt naar voren dat de Klantreis vijf fases heeft. Hoewel dit suggereert dat stappen elkaar opvolgen, is dat niet altijd het geval. Soms is het nodig om stappen in het proces naar voren te halen, of bestaat er overlap tussen fases. Dit tekent de [flexibiliteit](#) van het werkproces en van klantbegeleiders. Grofweg bestaat de Klantreis uit de volgende fases.

1. [Aanmelding en kennismaking](#). De klant meldt zich aan of wordt binnen de gemeente doorverwezen. In een eerste gesprek staat de hulpvraag van de klant centraal en start men met het opbouwen van een vertrouwensband.
2. [Ondersteuning en stabilisatie](#). In de meeste gevallen is het nodig om de (financiële)situatie van de klant te stabiliseren. Daarnaast worden in deze fase de schulden in kaart gebracht en wordt de administratie op orde gebracht. Bij succesvolle afronding van deze fase ligt er een helder overzicht van de inkomsten en uitgaven, is er een overzicht van de schuldeisers en is de situatie stabiel.
3. [Plan van aanpak](#). Vervolgens wordt het [plan van aanpak](#) opgesteld. De klantbegeleiders maken het plan van aanpak meestal samen met de klant. In het plan van aanpak staan de [doelen](#) van de hulpverlening en de [aanpak](#) waarmee die doelen moeten worden gehaald.
4. [Schulden regelen](#). De inrichting van de vierde fase hangt af van de uitkomsten van fase 3. Bij betalingsregelingen of lening bij de Gemeentelijke Kredietbank ondersteunt de klantbegeleider de klant bij het uitvoeren hiervan. Wanneer er gekozen is voor een schuldregeling, komt in deze fase een [schuldregelaar](#) in beeld. Bij een akkoord van de schuldeisers, komt de regeling tot stand en kan men

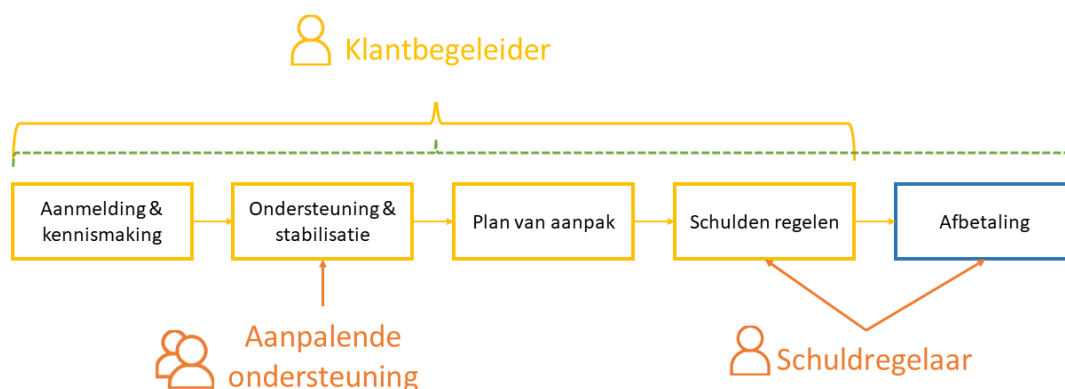
over naar de volgende fase. Bij weigering van een of meerdere schuldeisers bereidt de schuldregelaar een dwangakkoord- en WSNP-aanvraag voor.

5. **Afbetaling en nazorg.** Wanneer een schuldenregeling rond is (of er een andere oplossing is gevonden) is, wordt er nog **afbetaald** door de klant. Bij een schuldenregeling moeten eventuele wijzigingen door de klant doorgegeven worden aan de schuldregelaar. Wanneer de regeling met schuldeisers akkoord is, rondt de klantbegeleider zijn of haar begeleiding af. Dit gebeurt meestal door middel van een laatste gesprek. Soms merkt een klantbegeleider echter dat het goed zou zijn om nog enkele gesprekken te voeren, om te zorgen dat de afbetaling goed verloopt.

Nazorg wel of geen onderdeel van de Klantreis?

Een belangrijk verschil tussen de werkwijze zoals die beoogd is en de werkwijze in de praktijk is de mate waarin nazorg als onderdeel van de Klantreis wordt gezien. De werkwijze zoals beoogd omvat het eerste contact tussen klantbegeleider en klant (fase 1) tot en met het afbetalen van de schulden (fase 5). Daarna is er nog ruimte voor enige nazorg. Bijvoorbeeld in de vorm van een gesprek of ondersteunen met een administratieve handeling. Voor de begeleiding in dit hele traject is gemiddeld 28 uur beschikbaar voor de klantbegeleider. Tijdens het proces vertellen de daar aanwezige klantbegeleiders dat zij het einde van fase 4 (het schulden regelen) als het einde van de Klantreis beschouwen. Zij gaan ervan uit dat de 28 beschikbare uren besteed worden in fase 1 t/m fase 4 en er geen uren over zijn voor begeleiding tijdens fase 5 of nazorg na het afbetalen.

Hieronder presenteren we een schematische weergave van de Klantreis Financiële Hulpverlening.



5.4 Kosten en baten van de Klantreis Financiële Hulpverlening

Wat houdt de methode in?

We gebruikten 29 dossiers van klanten uit de reguliere werkwijze en 23 dossiers van klanten uit de Klantreis om meer inzicht te krijgen in de kosten en opbrengsten van individuele trajecten. Met een maatschappelijke kosten-batenanalyse brachten we de **financiële kosten** en **kwantificeerbare opbrengsten** in kaart. We maken hierbij de opmerking dat een maatschappelijke kosten-batenanalyse deels gebaseerd is op verwachte effecten en niet op waargenomen effecten. Verwachte effecten zijn gebaseerd op wat we op basis van eerder onderzoek weten over de effecten van schuldhulpverlening. De baten in dit onderzoek kunnen dus niet worden gezien als gegarandeerd effect, maar als **indicatie van verwachte opbrengsten**.

Welke kosten en baten namen we mee?

We brachten per klant de **kosten** voor de fase tot het schulden regelen, de kosten van de fase schulden regelen, de kosten van een schuldbemiddeling (met een looptijd van 3 jaar) en de kosten per klant van budgetbeheer (basis, plus of totaal) in kaart. Dit geeft per klant een indicatie van de kosten. Met betrekking tot de baten keken we naar de volgende kwantificeerbare **baten**.

- bespaarde kosten op Participatiewetuitkeringen (PW);
- voorkomen kosten op uitkeringen (WW en PW) door voorkomen van baanverlies;

- voorkomen kosten van re-integratie door voorkomen van baanverlies;
- voorkomen kosten van huisuitzetting;
- voorkomen kosten van dakloosheid;
- voorkomen kosten van afsluiting gas/water/elektriciteit;
- voorkomen kosten van maatschappelijke ondersteuning en ggz.

In dit onderzoek vergeleken we de kosten en baten van de Financiële Klantreis met de kosten en baten van de reguliere werkwijze, de FIG-route.

Wat zijn de resultaten van de Klantreis in vergelijking met de reguliere werkwijze?

Uit de analyse van dossiers blijkt dat de Klantreis **betere resultaten** oplevert dan de reguliere werkwijze. Dit heeft vooral te maken met het feit dat de reguliere werkwijze meer uitval oplevert. We zien daarvoor dat voor 72 procent van de klanten in de reguliere werkwijze er geen oplossing voor de schulden of stabilisatie van de situatie plaatsvindt, ten opzichte van 39 procent van de klanten in de Klantreis.

Hoe verhouden de kosten en baten zich tot elkaar?

Zicht op kosten en resultaten op individueel niveau, gerelateerd aan de baten van schuldhulpverlening op basis van eerder onderzoek, levert een inschatting op van de **kosten en baten** van de Financiële Klantreis en reguliere werkwijze per klant. Hieronder vatten we deze kosten en baten samen.

	Reguliere werkwijze	Klantreis
Investing	€ 1.539	€ 2601
Baten		
Kortere uitkeringsduur	€ 390	€ 989
Voorkomen uitkeringen door werkbehoud	€ 246	€ 392
Voorkomen kosten van re-integratie	€ 14	€ 22
Voorkomen kosten van huisuitzetting	€ 124	€ 274
Voorkomen kosten van dakloosheid	€ 221	€ 489
Voorkomen kosten van afsluiting	€ 57	€ 125
Voorkomen kosten van maatschappelijke ondersteuning	€ 46	€ 102
Totaal baten	€ 1.085	€ 2.370
Verschil investering-baten	€ -454	€ -231

Het bovenstaande overzicht laat zien dat de kosten van een Klantreis per klant gemiddeld hoger zijn dan de kosten per klant in de reguliere werkwijze. Daartegenover staat dat de baten meer dan twee keer zo hoog zijn. Dit brengt in vergelijking met de reguliere werkwijze een **positiever saldo** voor de Klantreis met zich mee. Meer dan tachtig procent van de baten komen (deels) ten goede van de gemeente.

5.5 Ervaringen van klanten

We interviewden in totaal zestien klanten. Dit zijn klanten die met succes de Klantreis doorliepen, zonder succes in het kader van de reguliere werkwijze werden ondersteund en vervolgens aan de Klantreis deelnamen en klanten die met succes de reguliere werkwijze afrondden.

Welke effecten merken klanten op?

Het oplossen van schulden brengt **positieve effecten** voor klanten met zich mee. Het valt op dat klanten al snel in de Klantreis meerdere positieve effecten ervaren. Zij noemen met name een ontwikkeling van financiële vaardigheden, een betere inkomenspositie, betere ervaren gezondheid, en minder stress en ervaren rust als opbrengsten van de Klantreis.

Welke onderdelen van de ondersteuning waarderen zij?

Klanten die de Klantreis doorliepen zijn overwegend zeer positief over de ondersteuning binnen de Klantreis. Zij waarderen met name de emotionele ondersteuning die klantbegeleiders bieden, de praktische oplossingen die zij aandragen, de bejegening door klantbegeleiders, dat zij een realistisch perspectief, de een-op-eenbenadering en de toewijding van de klantbegeleiders. Het valt op dat ook klanten die de reguliere werkwijze met succes doorliepen, positief zijn over de ondersteuning van de gemeente. Dat doet vermoeden dat vooral positief resultaat van de ondersteuning voor klanten een reden is om positief op de ondersteuning terug te kijken.

Welke verschillen met de reguliere werkwijze wijzen zij aan?

Klanten die zowel ervaring hebben met de reguliere werkwijze als met de Klantreis, wijzen een aantal verschillen tussen beide aanpakken aan. Het gaat hier met name om de mate van toewijding van hun contactpersoon, de persoonlijkere benadering in de Klantreis en het hebben van een vaste contactpersoon.

5.6 Conclusies

Op basis van het onderzoek formuleerden we twee kernconclusies.

De Klantreis Financiële Hulpverlening levert ten opzichte van de oude, reguliere werkwijze betere resultaten en een positiever kosten baten-saldo op.

Op basis van de maatschappelijke kosten-batenanalyse concluderen we dat zowel de reguliere werkwijze als de Klantreis Financiële Hulpverlening meer kosten dan ze opleveren. Daarnaast stellen we vast dat de baten van de Klantreis meer dan twee keer zo hoog zijn als die van de reguliere werkwijze. Het verschil tussen kosten en baten in de reguliere werkwijze is iets minder dan twee keer zo groot dan in de Klantreis Financiële Hulpverlening.

Klanten doen overwegend positieve ervaringen op met de Klantreis Financiële Hulpverlening en merken al snel effect

Klanten hebben overwegend positieve ervaringen met de Klantreis Financiële Hulpverlening en ervaren al snel in de Klantreis positieve effecten. Deze effecten omvatten betere financiële vaardigheden, een betere inkomenspositie, betere ervaren gezondheid en minder stress en meer rust.

5.7 Aanbevelingen

Hieronder gaan we in op de aanbevelingen voor verbetering van de (kosten)effectiviteit van de Klantreis Financiële Hulpverlening. Deze aanbevelingen zijn in een werksessie met het managementteam van de afdeling Financiële Hulpverlening afgestemd en geconcretiseerd. We delen deze aanbevelingen op in aanbevelingen gericht op het verbeteren van het werkproces en van de uitvoering ervan en aanbevelingen gericht op het versterken van zicht op impact.

Het versterken van de uitvoering van het werkproces

1. Breng aanpassingen in het werkproces aan die de (kosten-)effectiviteit ten goede komen.

Uit het onderzoek komt naar voren dat er enkele knelpunten in het werkproces zitten die tot inefficiëntie leiden. Deze knelpunten zouden door enkele aanpassingen in het proces aan te brengen, wellicht kunne worden opgelost. We denken dan aan de volgende wijzigingen.

- **Schuldregelaars de ruimte geven om zelf met klanten contact op te nemen.** De schuldregelaars waren in het reguliere werkproces gewend om geen contact te onderhouden met de klant. In de Klantreis Financiële Hulpverlening is het wel de bedoeling dat schuldregelaars zelf contact kunnen opnemen met klanten bij vragen of wanneer er iets van de klant verwacht wordt. Niet alle schuldregelaars doen dit momenteel. Daardoor loopt de communicatie soms alsnog via de klantbegeleider en plant de klantbegeleider soms meerdere keren een driegesprek in om de stand van zaken te bespreken.

Dit komt de efficiëntie niet ten goede: twee professionals doen dan hetzelfde werk. Implementatie van deze vraagt van sommige schuldregelaars dat zij een omslag maken van uitsluitend werken op de achtergrond naar indien nodig en passend binnen hun opdracht werken op de voorgrond.

- **Betere overdracht van informatie over de schuldensituatie.** Voordat een schuldregelaar aan de slag gaat met het oplossen van schulden, heeft de klant, vaak met ondersteuning van de klantbegeleider, al veel informatie over de schuldensituatie verzameld. Om te starten met het regelen van de schulden heeft de schuldregelaar immers een overzicht nodig van wie de schuldeisers zijn. Maar daardoor zijn vervolgens wel twee professionals in feite met hetzelfde bezig: eerst belt de klantbegeleider naar een schuldeiser voor een overzicht van de schulden, en vervolgens de schuldregelaar nog eens. Het is aan te bevelen om met de schuldregelaars en klantbegeleiders te zoeken naar een wijze waarop dit efficiënter kan. Mogelijk kan al eerder in het proces gestart worden met de officiële opvraag van schulden, of kunnen er minder strikte eisen gesteld worden aan de termijn waarin binnen overzichten van schulden nog recent genoeg zijn.

2. Maak een scherp verhaal en communiceer helder over de inhoud en de looptijd van de Klantreis, zodat het voor de klantbegeleiders en schuldregelaars duidelijk is wat de visie achter de Klantreis is, wat er in de Klantreis moet gebeuren en hoeveel tijd daarvoor gebruikt kan worden.

Uit de gesprekken met klantbegeleiders en managers blijkt dat er onduidelijkheid is over de looptijd van de Klantreis. Waar sommige klantbegeleiders de klanten afsluiten wanneer de afbetaalfase start, zouden klanten eigenlijk in de caseload van de klantbegeleider moeten blijven tot het einde van het afbetalen volgens de managers. Deze verwarring leidt er nu toe dat klanten tijdens de afbetaalfase weinig of geen begeleiding krijgen en dat klantmanagers een extra caseload opbouwen wanneer ze klanten nog wel begeleiding blijven bieden (omdat de klant officieel afgesloten is).

Deze onduidelijkheid kan verholpen worden door een heldere communicatie tussen het management en professionals. Dat vraagt van het management dat zij allereerst scherp voor ogen hebben wat de visie achter de Klantreis is, welke doelen daarbij passen, welke activiteiten wel en niet binnen de Klantreis passen en hoeveel tijd er in totaal besteed kan worden. Het loont naar alle waarschijnlijkheid als het managementteam (samen met de professionals) zijn verhaal herijkt.

In het verlengde hiervan is het raadzaam dat naar de ureninzet van de klantbegeleiders wordt gekeken. Klantbegeleiders die hun klant afsluiten bij de start van de afbetaalfase besteden die al hun tijd dus aan de aanloop tot de schuldregeling. Dit is weliswaar de meest intensieve fase, maar wanneer de begeleiding ook gedurende het afbetalen doorloopt en zelfs nog in enige nazorg voorziet, moeten daar wel enkele uren voor beschikbaar blijven. Het is de vraag of de klantbegeleiders hun uren in de eerste fase voldoende kunnen beperken om de ruimte voor de afbetaalfase en nazorg te houden.

3. Werk aan overeenstemming met betrekking tot de afbakening van taken en verantwoordelijkheden van klantbegeleiders en schuldregelaars en aan wederzijds begrip over de voorwaarden om die taken goed uit te kunnen voeren

In het verlengde van de tweede aanbeveling stellen we dat goede samenwerking tussen klantbegeleiders en schuldregelaars is een belangrijke voorwaarde voor een efficiënte Klantreis. De schuldregelaar kan immers pas aan de slag als er informatie is verzameld en een klantbegeleider moet regie kunnen houden op het totale proces. Een goede afstemming zorgt ervoor dat schuldregelaars en klantbegeleiders niet op elkaar hoeven te wachten en er geen handelingen dubbel worden uitgevoerd, maar vraagt een heldere taakafbakening en wederzijds begrip voor elkaars werk. We noemen hier als voorbeeld dat onduidelijk is wat er exact in het plan van aanpak moet staan. Hierdoor denkt een schuldregelaar nog niet aan de slag te kunnen terwijl de klantbegeleider van mening is dat alles klaar staat.

Goede samenwerking binnen de Klantreis tussen klantbegeleiders en schuldregelaars vraagt meer dan een helder verhaal. Het vereist dat de dagelijkse praktijk goed gemonitord wordt, en dat klantbegeleiders en professionals constant zicht hebben op elkaars drijfveren, doelen, randvoorwaarden en werkwijzen. Een manier om dit in te richten is door complexe casuïstiek met groepen klantbegeleiders en schuldregelaars te bespreken. Zo leren beide professionals elkaars werkwijze kennen, en kunnen casussen effectiever worden aangepakt.

4. Creëer zicht op de implicaties van de werkwijze in de Klantreis Financiële Hulpverlening voor professionals in de context van de Klantreis.

Klantbegeleiders en schuldregelaars zijn de twee hoofdrolspelers binnen de Klantreis Financiële Hulpverlening. Maar daarbuiten wordt met enige regelmaat samengewerkt met aanpalende professionals. Denk aan social casemanagers, maatschappelijk werkers, re-integratieprofessionals en budgetbeheerders. Hoewel deze professionals geen onderdeel waren van dit onderzoek, valt te verwachten dat het aanpassen van schuldhulpverlening implicaties heeft voor de werkwijzen van deze professionals. Al is het maar omdat zij vaker of intensiever bij casussen worden betrokken. We bevelen aan om zicht te creëren op de samenwerking met aanpalende professionals, ook omdat we nu nog zien dat deze nog te afhankelijk is van individuele relaties opgezet door klantbegeleiders. Tot slot geeft het management-team aan dat er bij professionals in de context behoefte bestaat om meer zicht te krijgen op wat er in de nabije toekomst van hen wordt verwacht.

Verbeteren van zicht op impact

5. Ga verder met het identificeren van de werkzame bestanddelen van de Klantreis Financiële Hulpverlening

Dit onderzoek laat zien waar verwachte kwantificeerbare effecten van de Klantreis Financiële Hulpverlening liggen en welke effecten klanten zelf ervaren. Behalve vanuit het perspectief van de klant, is minder duidelijk welke onderdelen van de Klantreis verantwoordelijk zijn voor deze effecten en dus als werkzame bestanddelen kunnen worden aangemerkt. Meer zicht op deze bestanddelen leidt tot beter begrip van de oorzaken van de effectiviteit van de Klantreis en levert sturingsmogelijkheden op om deze effectiviteit verder te beïnvloeden.

6. Monitor de maatschappelijke impact van de Klantreis Financiële Hulpverlening doorlopend.

Het kostte ons veel moeite om zicht te krijgen op de resultaten van individuele klantreizen. Dit geldt in het bijzonder voor resultaten die zich minder makkelijk laten kwantificeren maar wel bijdragen aan het complete beeld van de maatschappelijke impact. We bevelen aan om tijdens het werkproces van de Klantreis meer aandacht te hebben voor het verzamelen van informatie, die nodig is om maatschappelijke impact in kaart te brengen. Met enkele kleine aanpassingen van de wijze waarop klantbegeleiders informatie registreren en het stellen van enkele vragen aan klanten achteraf, kan al meer structureel en continu inzicht in maatschappelijke impact worden gecreëerd.



Bijlage

Literatuurlijst

De Effectencalculator (2015). De Maatschappelijke Prijslijst.

Nibud (2014). *Overkoepelende blik op de omvang en preventie van schulden in Nederland*. Utrecht: Nibud.

Onderzoek & Statistiek Nijmegen (2016). *Maatschappelijke opbrengst van schuldhulpverlening*. Nijmegen: Gemeente Nijmegen.

Purpose (2019). *Gemeenten zetten de Schouders Eronder. Transitie naar effectieve stabilisatie vraagt om vergelijkbare data en sturing op klantbeleving*. Utrecht: Purpose.

Van Geuns, R., N. Jungmann, G Kruis, P Calkoen, M. Anderson (2011). *Schuldhulpverlening loont! Een onderzoek naar de kosten en baten van schuldhulpverlening*. Amsterdam: Regioplan.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl