



**Schuldhelpverlening in Leiden en  
Leiderdorp**  
Rapport van bevindingen

# SCHULDHULPVERLENING IN LEIDEN EN LEIDERDORP

## REKENKAMERRAPPORT

### COLOFON

Het rapport van bevindingen is opgesteld door Miranda Domenie van Domenie  $\Phi$  doelgericht onderzoek, in samenwerking met Avelien Haan-Kamminga van Haan Onderzoek & Advies.

[info@domenieonderzoek.nl](mailto:info@domenieonderzoek.nl)

06-23906680

25-3-2024

# INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding onderzoek schuldhulpverlening .....	6
1.1	Waarom een onderzoek naar schuldhulpverlening? .....	6
1.2	Wat is de centrale onderzoeksvraag? .....	6
1.3	Hoe is het onderzoek uitgevoerd? .....	7
1.4	Leeswijzer: hoe is het rapport opgebouwd? .....	7
2	Beleid Schuldhulpverlening .....	8
2.1	Inleiding: wat moet je weten over het beleid? .....	8
2.2	Wat voor beleid schuldhulpverlening is er bij de gemeente Leiden? .....	8
2.3	Wat zijn de doelen uit het beleid schuldhulpverlening? .....	9
2.4	Beleid volgens het boekje.....	12
3	Uitvoering schuldhulpverlening.....	14
3.1	Inleiding: wat moet je weten over de uitvoering? .....	14
3.2	Welke instrumenten zet de gemeente Leiden in? .....	14
3.3	Welke organisaties voeren het beleid uit?.....	18
3.4	Zijn de uitvoerders tevreden over hoe het loopt in de uitvoering? .....	20
3.5	Uitvoering op orde, integraliteit is een aandachtspunt .....	21
4	Doeltreffendheid schuldhulpverlening .....	24
4.1	Inleiding: wat moet je weten over doeltreffendheid? .....	24
4.2	Hoe is de monitoring ingericht? .....	24
4.3	Worden de doelen bereikt?.....	26
4.4	Voldoende indicatoren, enig zicht op doelbereik .....	34
5	Toekomstbestendigheid .....	36
5.1	Inleiding: wat moet je weten over toekomstbestendigheid? .....	36
5.2	Wat weten we over de schuldenproblematiek? .....	36
5.3	Is de gemeente voorbereid op een toename van de instroom? .....	38
5.4	Alert, maar vol vertrouwen de toekomst tegemoet.....	39
6	Rol van de raad .....	41
6.1	Inleiding: wat moet je weten over de rol van de raad? .....	41

6.2	Stuurt de raad actief op prioritering in het beleid?.....	41
6.3	Krijgt de raad de juiste informatie?.....	42
6.4	Actieve raad, bewuste keuzes.....	43
7	Beleid Schuldhulpverlening .....	45
7.1	Inleiding: wat moet je weten over het beleid? .....	45
7.2	Wat voor beleid schuldhulpverlening is er bij de gemeente Leiderdorp?.....	45
7.3	Wat zijn de doelen uit het beleid schuldhulpverlening? .....	46
7.4	Beleid volgens het boekje.....	49
8	Uitvoering schuldhulpverlening.....	51
8.1	Inleiding: wat moet je weten over de uitvoering? .....	51
8.2	Welke instrumenten zet de gemeente Leiderdorp in?.....	51
8.3	Welke organisaties voeren het beleid uit?.....	55
8.4	Zijn de uitvoerders tevreden over hoe het loopt in de uitvoering? .....	56
8.5	Uitvoering gaat steeds beter.....	57
9	Doeltreffendheid schuldhulpverlening .....	59
9.1	Inleiding: wat moet je weten over doeltreffendheid? .....	59
9.2	Hoe is de monitoring ingericht?.....	59
9.3	Worden de doelen bereikt? .....	60
9.4	Monitoring onvoldoende .....	64
10	Toekomstbestendigheid .....	66
10.1	Inleiding: wat moet je weten over toekomstbestendigheid?.....	66
10.2	Wat weten we over de schuldenproblematiek?.....	66
10.3	Is de gemeente voorbereid op een toename van de instroom?.....	68
10.4	Geen prioriteit voor de toekomst .....	69
11	Rol van de raad .....	71
11.1	Inleiding: wat moet je weten over de rol van de raad?.....	71
11.2	Stuurt de raad actief op prioritering in het beleid?.....	71
11.3	Krijgt de raad de juiste informatie?.....	72
11.4	Weinig informatie, veel vertrouwen .....	73
	Bijlagen.....	74

Bijlage 1 Onderzoeksvragen en deelvragen .....	74
Bijlage 2 Bestudeerde documenten .....	76
Bijlage 3 Lijst van respondenten .....	79
Bijlage 4 Overzicht instrumenten .....	80
Bijlage 5 Normenkader Leiden .....	83
Bijlage 6 Normenkader Leiderdorp .....	86

# 1 Inleiding onderzoek schuldhulpverlening

## 1.1 Waarom een onderzoek naar schuldhulpverlening?

Eén van de taken van de gemeente is het uitvoeren van de Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening (verder: Wgs). Dit is een kaderwet die op hoofdlijnen uitwerkt wat gemeenten moeten doen. Gemeenten hebben een grote vrijheid in het organiseren van de dienstverlening rond schulden. Zij maken eigen beleidskeuzes en kiezen zelf met welke ketenpartners zij het beleid uitvoeren.

De wet geeft gemeenten de taak om schuldhulpverlening te organiseren en stelt een aantal eisen aan hoe het beleid en de uitvoering eruit moet zien (zie ook hoofdstuk 2 en 7 in dit rapport). In 2021 is de Wgs gewijzigd om ervoor te zorgen dat vroegsignalering een wettelijke taak werd en dat er meer persoonsgegevens uitgewisseld konden worden om de aanpak effectiever te maken.

Het landelijke helpt tot nu toe niet om de schuldenproblematiek terug te dringen of grip te houden op de kosten van de uitvoering. Dat komt deels door de samenhang met de andere wetten in het sociaal domein, maar ook door ontwikkelingen in de samenleving zoals de inflatie, de energiecrisis en de coronacrisis. Niet alleen het aantal mensen met betalingsproblemen en problematische schulden neemt toe, ook de samenstelling van de groep schuldenaren verandert. Het zijn steeds vaker werkenden en jongeren die problematische schulden hebben.

De gemeenten Leiden en Leiderdorp hebben een beleidsplan Schuldhulpverlening: Eerder, beter, sneller voor 2021-2024. De Rekenkamer van Leiden & Leiderdorp heeft onderzocht of het de gemeenten lukt om de gestelde doelen te bereiken en wat er nog beter zou kunnen. Daarbij is speciaal aandacht voor de ontwikkeling in de instroom in de schuldhulpverlening, zodat de gemeenteraden indien nodig nieuwe kaders kunnen stellen om de verwachte toestroom op te vangen.

## 1.2 Wat is de centrale onderzoeksvraag?

Het doel van het onderzoek is om zicht te krijgen in de doeltreffendheid van het beleid, zodat de raden op basis van het oordeel over de behaalde effecten en met aandacht voor de ontwikkelingen in de schuldenproblematiek eventueel nieuwe kaders kunnen formuleren voor het volgende beleidsplan. Voor dit onderzoek zijn daarom de volgende vijf vragen geformuleerd:

1. Beleid en beleidsdoelen: Wat is het beleid voor schuldhulpverlening en welke beleidsdoelen zijn geformuleerd?
2. Uitvoeringspraktijk: Welke instrumenten worden ingezet, hoe is de uitvoeringspraktijk ingericht en faciliteert de uitvoeringspraktijk een integrale aanpak en maatwerk?
3. Doeltreffendheid: Hoe is de monitoring van beleidsdoelen ingericht en worden met de uitvoering van het beleid de gewenste resultaten bereikt?

4. Toekomstbestendigheid: In hoeverre zijn de gemeenten voorbereid op de verwachte extra toestroom van mensen met schulden door de coronacrisis, de energiecrisis en de hoge inflatie?
5. Zijn de gemeenteraden voldoende in positie om kaders te stellen en te kunnen controleren?

In bijlage 1 staan de vragen uitgewerkt in een aantal deelvragen per onderzoeksvraag. Voor iedere vraag zijn één of meer normen geformuleerd aan de hand waarvan de prestaties van beide gemeenten beoordeeld worden.

### 1.3 Hoe is het onderzoek uitgevoerd?

Voor het onderzoek zijn de volgende methoden gebruikt:

- ① Documentanalyse van de relevante beleidsplannen, tussenevaluaties en evaluaties, de communicatie met de raad, de afspraken/contracten/convenanten met uitvoerders, verantwoordingsrapportages, jaarstukken en managementrapportages. In bijlage 2 is de lijst van geraadpleegde documenten opgenomen.
- ① Data-analyse van openbare bronnen. In de factsheet zijn de gebruikte bronnen opgenomen.
- ① Interviews: er zijn in totaal dertien interviews afgenomen. In bijlage 3 staat een overzicht van de respondenten.
- ① Terugkoppelsessie: de inzichten en overgebleven vragen zijn aan de hand van een presentatie besproken met de beleidsmedewerkers en een afdelingsmanager van de Stadsbank.

### 1.4 Leeswijzer: hoe is het rapport opgebouwd?

Het rapport bestaat uit twee delen. Deel I bevat informatie over de gemeente Leiden, deel II bevat informatie over de gemeente Leiderdorp. Het rapport volgt de structuur van de onderzoeksvragen. Hoofdstukken 2 en 7 gaan over het beleid en de gekozen doelen. Hoofdstukken 3 en 8 gaan over de uitvoering en ingezette instrumenten. In hoofdstukken 4 en 9 gaat het over de doeltreffendheid van het beleid in beide gemeenten. Hoofdstukken 5 en 10 bespreken de toekomstbestendigheid van het beleid. Hoofdstukken 6 en 11 gaan over de rol van de raad bij het thema schuldhulpverlening.

Ieder hoofdstuk sluit af met een korte tussenconclusie en een beoordeling van de prestaties van de gemeente aan de hand van het normenkader. In de bijlagen staan de uitgebreide onderzoeksvragen, het overzicht aan bronnen en respondenten, een beschrijving van ingezette instrumenten en de voor beide gemeenten ingevulde normenkaders.

# DEEL 1 LEIDEN

## 2 Beleid Schuldhulpverlening

### 2.1 Inleiding: wat moet je weten over het beleid?

Dit hoofdstuk bespreekt het beleid dat de gemeente Leiden hanteert voor schuldhulpverlening. De bijbehorende onderzoeksvraag is: wat is het beleid voor schuldhulpverlening en welke beleidsdoelen zijn geformuleerd? Daarbij is aandacht voor mate waarin het beleid voldoet aan de wettelijke eisen, hoe het samenhangt met het beleid sociaal domein en wat de kwaliteit van de doelen is. Voor een antwoord op deze vraag zijn beleidsdocumenten bestudeerd en is een interview gehouden met de betrokken wethouder en de beleidsmedewerker. Om het beleid te beoordelen zijn drie normen opgesteld:

- ⊕ Het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs.
- ⊕ De gemeente heeft op basis van een probleem- en doelgroepenanalyse doelen geformuleerd.
- ⊕ De doelen zijn toetsbaar en meetbaar geformuleerd.

Paragraaf 2.2 analyseert het beleidsplan en paragraaf 2.3 bespreekt de doelen uit het beleidsplan. Het hoofdstuk sluit af met een beoordeling van het beleid van de gemeente Leiden aan de hand van de geformuleerde normen.

### 2.2 Wat voor beleid schuldhulpverlening is er bij de gemeente Leiden?

In artikel 2 van de Wgs stelt de wetgever een aantal eisen aan het gemeentelijk beleid:

- Er is een actueel plan, met een looptijd van ten hoogste vier jaar;
- In het beleidsplan is aandacht voor een integrale aanpak;
- In het beleidsplan staat hoe de gemeente aan preventie werkt;
- In het beleidsplan staan de te bereiken resultaten benoemd;
- Het beleidsplan beschrijft hoe de gemeente de kwaliteit van de integrale uitvoering borgt;
- Het beleidsplan beschrijft hoe de gemeente samenwerkt met schuldeisers;
- Het beleidsplan hanteert een doorlooptijd van maximaal vier weken en in geval van crisis drie dagen voor het eerste gesprek met een hulpvrager;
- Het beleidsplan beschrijft hoe de hulp aan gezinnen met minderjarige kinderen vorm krijgt.

Het beleidsplan van de gemeente Leiden heet Schuldhulpverlening Eerder, beter, sneller Beleidsplan schuldhulpverlening 2021-2024. Het bouwt voor op het vorige beleidsplan dat een doorlooptijd had van 2017-2020 en het preventieplan 2018-2021. Het beleidsplan begint met een analyse van de geldende kaders en relevante ontwikkelingen. Vervolgens bevat het een analyse van de huidige situatie: wat is de



omvang van het schuldenprobleem en wat is er aan schuldhulpverlening gedaan in de afgelopen jaren? Daarna formuleert het beleidsplan een visie op schuldhulpverlening, de doelen en resultaten die de gemeente Leiden nastreeft. Daarna worden de meer visionaire doelen omgezet in meetbare doelen met bijbehorende streefwaarden (bijvoorbeeld over de omvang van de schulden, het aantal te bereiken inwoners en de doorlooptijd voor een eerste gesprek en bij crisis). Vervolgens beschrijft de gemeente Leiden hoe ze dit gaat realiseren. Daarin gaat het zowel over het voorkomen van schulden (preventie en vroegsignalering) als het oplossen of beheersbaar houden van schulden (schuldhulpverlening). Daarbij staan de in te zetten instrumenten genoemd, hoe de gemeente deze gaat inzetten en hoe de gemeente omgaat met schuldeisers. Over de aandacht voor gezinnen met minderjarige kinderen schrijft de gemeente dat daarbij altijd maatwerk wordt ingezet. Het beschrijft ook hoe de gemeente Leiden de kwaliteit bewaakt (door lidmaatschap bij de NVVK en monitoring en evaluatie) en met welke organisaties de gemeente in de stad samenwerkt. Het beleidsdocument sluit af met een begroting.

Zowel de beleidsmedewerker als de wethouder zijn trots op het beleidsplan en de samenhang met de andere beleidsthema's. Het beleidsplan schuldhulpverlening staat niet op zichzelf. Het thema schuldhulpverlening is onderdeel van het sociaal domein. De beleidsmedewerkers zitten samen in het team Beleid Maatschappelijke Ontwikkeling. De visie sociaal domein is al wat ouder (uit 2019) en is niet direct relevant als het gaat om schuldhulpverlening, maar het bevat nog steeds relevante uitgangspunten. Het beleidsdocument schuldhulpverlening heeft meer raakvlakken met het armoedebeleid dat recent is vastgesteld. Met name als het gaat om preventie trekken de beleidsmedewerkers voor armoede en schulden samen op. Vanuit het huidige bestuursprogramma ligt de focus op gelijke kansen. De Leidse Visie Gelijke Kansen is in het najaar van 2023 opgesteld en dient als kapstok voor zowel het armoedebeleid als het schuldhulpverleningsbeleid. Schuldhulpverlening is een uitwerking van een specifiek onderdeel van de brede visie op gelijke kansen. Van deze beleidsdocumenten is het beleid schuldhulpverlening het oudst, het stamt nog uit de vorige collegeperiode. Na afloop van het huidige beleidsdocument schuldhulpverlening wordt het aangepast in de lijn van de Visie Gelijke Kansen. Het is nog niet duidelijk of onderdeel schuldhulpverlening een apart document blijft of gecombineerd wordt met het armoedebeleid. De Adviesraad Sociaal Domein is van mening dat het beleid zo integraal mogelijk zou moeten zijn om versnippering in de uitvoering te voorkomen.

### **2.3 Wat zijn de doelen uit het beleid schuldhulpverlening?**

In het beleidsdocument Eerder, beter, sneller staan doelen. Die doelen staan op twee plekken: in het hoofdstuk visie staat een meer algemene beschrijving van wat de gemeente wil bereiken. In de volgende paragraaf van het beleidsdocument staan 17 meetbare doelen met daarbij behorende streefwaarden. In het interview geeft de beleidsmedewerker aan dat de meer algemene doelen leidend zijn, dat is wat de gemeente wil nastreven. De meetbare doelen dienen om de voortgang van het beleid bij te kunnen houden.

De meer algemene beleidsdoelen zijn kort samengevat:

1. Het bieden van integrale schuldhulpverlening (niet alleen schulden oplossen, ook de oorzaken aanpakken).
2. Het bieden van financiële rust zodat mensen weer kunnen participeren.
3. Inwoners eerder, beter en sneller helpen.
4. Het voorkomen van schulden (preventie) en het versterken van financiële redzaamheid.
5. Het bieden van een brede, laagdrempelige toegang tot schuldhulpverlening.

De richting bij deze doelen is duidelijk, maar de meeste ervan zijn niet direct meetbaar geformuleerd. Uit de interviews blijkt dat er geen onderlinge prioritering in de doelen is, alle doelen zijn even belangrijk.

De meetbare doelen (zie tabel 1 voor de meetbare doelen) zijn gekozen door te bekijken welke informatie de gemeente beschikbaar heeft, wat meetbaar is en wat relevant is voor de meer algemene doelen. De meetbare doelen zijn daarmee feitelijk indicatoren voor de algemene doelen. Er is daarbij geen directe koppeling gemaakt tussen algemene doelen en de meetbare doelen. Het is dus niet op voorhand duidelijk welke indicator iets zegt over welk te bereiken doel.

Voor een beter begrip van de doelen en indicatoren is het goed om te weten wat schuldhulpverlening in de praktijk inhoudt.<sup>1</sup> Allereerst zet de gemeente in op preventie en vroegsignalering. Zo wil de gemeente met preventie mensen bereiken met informatie en zorgen dat ze zich op tijd melden voor hulp en ondersteuning. Met vroegsignalering worden mensen door de gemeente benaderd wanneer zij betalingsachterstanden hebben bij partners waarmee de gemeente een convenant heeft afgesloten. Vroegsignalering is een wettelijke taak vanaf 2021, Leiden voert vroegsignalering uit sinds 2018. Als een inwoner zich aanmeldt voor schuldhulpverlening, start de intake. Iedere inwoner die zich bij de gemeente meldt met geldzorgen krijgt hulp van de Stadsbank. Er volgt een intakegesprek waarbij de medewerkers van de Stadsbank alle inkomsten, uitgaven en schulden op een rij zetten. Het doel is om te komen tot stabilisatie: het zorgen voor voldoende inkomen en eventueel inzetten van budgetbeheer. Ook wordt berekend wat de inwoner elke maand opzij kan zetten om de schulden af te lossen (afloscapaciteit). Als de administratie ingewikkeld is, of als de inwoner niet zelfredzaam is, dan kan Humanitas of Schuldhulpmaatje worden ingeschakeld. Als de uitgaven, inkomsten, schulden en afloscapaciteit inzichtelijk zijn, berekent de Stadsbank of er sprake is van problematische schulden. Schulden zijn problematisch als de inwoner deze met de beschikbare afloscapaciteit niet kan aflossen binnen 36 maanden. De Stadsbank bepaalt in samenspraak met de inwoner welke producten worden ingezet. Vaak is een informatie- en adviesgesprek of een betalingsregeling afdoende. Als er sprake is van problematische schulden, wordt een traject voor een minnelijke schuldregeling (een schuldbemiddeling of een saneringskrediet) gestart. De schuldhulpverlener berekent

---

<sup>1</sup> Een uitgebreidere beschrijving van de instrumenten en schuldregelingen staat in bijlage 4: beschrijving instrumenten.

welk deel van de schulden met de afloscapaciteit van de inwoner afgelost kunnen worden en doet een schikkingsvoorstel aan alle schuldeisers. Als alle schuldeisers akkoord gaan, lost de inwoner conform het schikkingsvoorstel af. Na 36 maanden (vanaf 1 juli 2023 18 maanden) aflossen, is de inwoner schuldenvrij. Werken schuldeisers niet mee, dan volgt een gang naar de Rechtbank. Daar wordt eerst geprobeerd om de schuldeisers die niet willen schikken met behulp van een dwangakkoord toch te laten schikken. Als dat niet lukt, volgt een aanvraag voor een Wsnp traject, de wettelijke schuldregeling waarbij schuldeisers verplicht zijn om mee te werken aan een schikking. Het kan voorkomen dat een inwoner niet in aanmerking komt voor een Wsnp traject, bijvoorbeeld omdat de persoon eerder een Wsnp traject heeft gehad of omdat er sprake is van fraude.

2).

**Tabel 1 overzicht van de meetbare doelen zoals opgenomen in het beleidsplan**

Doel		Streefwaarden			
		2021	2022	2023	2024
1	De gemiddelde schuld waarmee inwoners zich melden voor schuldhulpverlening daalt.	€ 32.000	€ 31.000	€ 30.000	€ 29.000
2	We bereiken meer mensen met vroegsignalering.	560	580	600	620
3	Meer mensen accepteren hulp in het kader van vroegsignalering.	150	160	170	180
4	We realiseren een daling van het aantal zorgverzekerden in de wanbetalersregeling.	1.500	1.400	1.300	1.200
5	Na aanmelding volgt binnen 4 weken een gesprek waarin de hulpvraag wordt vastgesteld. <sup>2</sup>	2 weken	2 weken	2 weken	2 weken
6	Bij een crisismelding wordt binnen 3 dagen actie ondernomen.	3 dagen	3 dagen	3 dagen	3 dagen
7	De gemeente verstrekt binnen 8 weken na het eerste gesprek een beschikking. <sup>3</sup>	6 weken	4 weken	4 weken	4 weken
8	De intake wordt vaker positief afgerond (m.a.w. er is minder uitval in de intakefase).	50%	60%	70%	80%
9	De stabilisatie wordt vaker positief afgerond.	66%	70%	75%	80%
10	Schuldregeling: schuldeisers gaan vaker akkoord.	70%	75%	80%	85%
11	Schuldenaren zijn vaker schuldenvrij bij beëindiging van het traject.	97%	98%	98%	100%
12	Schuldenaren worden vaker verwezen naar de Wsnp.	30%	40%	50%	60%

<sup>2</sup> De gemeente kiest bewust voor een doelstelling die niet korter is dan de wettelijke eis (4 weken), terwijl in de praktijk de gesprekken wel eerder plaatsvinden (2 weken) en dat ook de streefwaarde is geworden. De gemeente wil ruimte houden in de keten en wil daarom niet te hoog inzetten. De ervaring is dat als er meer aanvragen komen, de termijn van twee weken niet altijd gehaald wordt.

<sup>3</sup> Ook hierbij kiest de gemeente voor een voorzichtige doelstelling (8 weken) die in de praktijk en volgens de streefwaarde vaak eerder wordt gehaald (4 weken). De gemeente wil zichzelf niet binden aan een doel dat bij een grotere instroom moeilijker haalbaar is.

13	Schuldenaren worden vaker toegelaten tot de Wsnp. <sup>4</sup>	60%	65%	70%	75%
14	Het percentage schuldregelingen met saneringskrediet stijgt.	40%	60%	70%	80%
15	Het percentage succesvolle saneringskredieten stijgt.	85%	90%	95%	95%
16	De uitgaven aan beschermingsbewind dalen.	1,2 mln.	1,15 mln.	1,1 mln.	1,05 mln.
17	Er is geen recidive (binnen 3 jaar).	3%	2%	1%	0%

De doelen zijn gekozen na een analyse van de problematiek zowel landelijk als specifiek in Leiden en de evaluatie van het vorige beleidsplan. De probleemanalyse in het kort is:

- dat de omvang van de schuldenproblematiek in Leiden is iets lager dan landelijk maar wordt als groot gezien;
- dat het aantal meldingen en de omvang van de schuld als gevolg van de inzet op preventie sterker is gedaald dan landelijk;
- dat corona kan zorgen voor een grote stijging in meldingen.

De gemeente is zich ervan bewust dat maar een klein deel van de doelgroep daadwerkelijk in beeld is. De analyse bevat ook zicht op specifieke doelgroepen, zoals soort huishoudens (samenwonend/alleenstaand), jongeren en gezinnen met of zonder kinderen. Op basis van deze analyse kiest de gemeente voor het blijven inzetten op preventie en vroegsignalering. De streefcijfers bij de meetbare doelen zijn gebaseerd op de resultaten uit de vorige beleidsperiode (aantal trajecten, tot dan toe behaalde percentages etc).

In de jaarstukken komt schuldhulpverlening terug als onderdeel van programma 10 Werk en Inkomen, waarbij twee doelen zijn opgenomen:

- 10D1: Het ontstaan dan wel escalatie van problematische schulden voorkomen.
- 10D2: Problematische schuldsituaties zijn beheersbaar gemaakt en (zo mogelijk) opgelost.

Daarbij staat een aantal effectindicatoren opgesomd. Dat zijn deels de indicatoren uit de meetbare doelen en deels andere indicatoren uit managementrapportages. De informatie in de jaarstukken is afgestemd op de wensen van de gemeenteraad.

## 2.4 Beleid volgens het boekje

Het beleid van de gemeente Leiden over schuldhulpverlening voldoet aan alle eisen uit de Wgs. Daarbij valt wel op dat de gemeente voor zichzelf geen strengere termijn stelt voor het eerste gesprek (meetbaar doel vier weken, streefcijfer in de praktijk twee weken), terwijl de titel en richting van de doelen wel aangeven dat de gemeente juist daarop wil inzetten en het in de praktijk ook wordt gehaald. Daarvoor is gekozen om het haalbaar te houden en zo wat ruimte te krijgen verderop in de beschikkingsketen. Verder beschrijft de

---

<sup>4</sup> Het gaat hier om een percentage van de inwoners die zijn doorverwezen naar de WSNP omdat de minnelijke regeling niet is gelukt.

gemeente wel hoe ze vorm geeft aan hulp bij gezinnen met kinderen, maar doet dat niet heel specifiek. Het blijft bij de algemene opmerking: zo snel mogelijk helpen en daarvoor maatwerk inzetten.

De gemeente Leiden heeft doelen gekozen na analyse van zowel de omvang van het probleem als de eerder behaalde resultaten. De nadruk ligt daarbij op de inzet op preventie en vroegsignalering. De analyse van doelgroepen binnen de populatie mensen met schulden is niet heel uitgebreid en deze analyse is ook niet vertaald in (meetbare) doelen voor specifieke doelgroepen.

Er zijn vijf meer algemene doelen en er zijn 17 meetbare doelen (zie paragraaf 2.3). De meetbare doelen zijn feitelijk indicatoren waaraan de gemeente de voortgang op zou kunnen aflezen. Omdat er geen directe koppeling is tussen de meetbare doelen en de algemene doelen, is niet duidelijk wat de voortgang op de meetbare doelen zegt over het bereiken van de algemene doelen. De algemene doelen zijn zelf niet meetbaar geformuleerd. Veel van de meetbare doelen sluiten aan op algemeen doel drie: eerder, beter en sneller helpen. Alleen dat doet wordt daadwerkelijk gemeten. Voor de andere algemene doelen is maar een enkele indicator relevant en de voortgang op de andere algemene doelen wordt daarmee niet gemeten.

**Tabel 2: Beoordeling normen beleid**

Norm	Toelichting
Het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs.	Voldaan: het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs. Daarbij zijn de ambities niet vertaald in strengere eisen aan bijvoorbeeld de termijn, wat je gezien de titel wel zou verwachten en blijft het vrij algemeen over de hulp aan gezinnen.
De gemeente heeft op basis van een probleem- en doelgroepenanalyse doelen geformuleerd.	Voldaan: er ligt een uitgebreide analyse van het probleem aan het beleid ten grondslag. Uit de samenhang met andere documenten blijkt een heldere prioritering voor het investeren in vroegsignalering en preventie.
De doelen zijn toetsbaar en meetbaar geformuleerd.	Deels voldaan: de meetbare doelen zijn wel toetsbaar en meetbaar geformuleerd, maar die hebben geen directe relatie met de prioriteiten zoals ze gekozen zijn in de algemene doelen en niet alle onderdelen van de algemene doelen worden afgedekt.

## 3 Uitvoering schuldhulpverlening

### 3.1 Inleiding: wat moet je weten over de uitvoering?

Dit hoofdstuk beschrijft hoe de gemeente Leiden schuldhulpverlening uitvoert. De vraag die daarbij hoort is: *Welke instrumenten worden ingezet, hoe is de uitvoeringspraktijk ingericht en faciliteert de uitvoeringspraktijk een integrale aanpak en maatwerk?* De informatie over de uitvoeringspraktijk komt uit de bestudeerde beleidsdocumenten, de afspraken die met de ketenpartners zijn gemaakt en interviews met medewerkers van de gemeente Leiden en een aantal ketenpartners. Het is niet alleen interessant om te weten welke instrumenten de gemeente Leiden inzet, maar ook of de keuze voor instrumenten past bij de beleidsdoelen die in het beleidsplan staan. Het inzetten van deze instrumenten doet de gemeente met verschillende teams en met maatschappelijke organisaties. Voor zicht op de uitvoering is het van belang te weten wie welke rol heeft in de uitvoering, maar ook hoe alle partijen samenwerken aan een integrale aanpak en maatwerk. De normen die bij deze onderzoeksvraag horen zijn:

- ① De gemeente heeft instrumenten gekozen die aansluiten op de geconstateerde problemen en gesignaleerde doelgroepen.
- ① De gemeente stuurt actief op de kwaliteit van de uitvoering door en met de maatschappelijke partners.
- ① De beleidsdoelen worden herkend en gesteund door de uitvoerders.
- ① Gemeente en uitvoerders hebben een beeld van wat integraal werken is en voeren dit uit (ontschot werken, doorverwijzen, kennisdelen op casusniveau).
- ① Gemeente en uitvoerders voeren maatwerk uit volgens de bedoeling hiervan: vraaggericht, wijken af van interne regels en protocollen als dit nodig is.
- ① Gemeente en uitvoerders streven naar het oplossen van de knelpunten in de onderlinge samenwerking.

Paragraaf 3.2 beschrijft de instrumenten die de gemeente Leiden inzet in de uitvoering van schuldhulpverlening. Paragraaf 3.3 beschrijft welke organisaties meehelpen in de uitvoering. Paragraaf 3.4 bespreekt de kwaliteit en tevredenheid over de samenwerking en paragraaf 3.5 sluit af met een oordeel over de uitvoering op basis van het normenkader.

### 3.2 Welke instrumenten zet de gemeente Leiden in?

De gemeente Leiden beschrijft de instrumenten in hoofdstuk vier van het beleidsplan Eerder, beter, sneller. In bijlage 4 staan alle instrumenten beschreven en toegelicht. De gemeente kiest voor inzet op twee prestaties: schulden voorkomen en schulden oplossen of beheersbaar maken. In tabel 3 staat een overzicht van de instrumenten, geordend op de richting van het instrument en de partij die uitvoert. De instrumenten zijn in het beleidsdocument niet gekoppeld aan de algemene doelen, maar ingedeeld in twee prestaties: schulden voorkomen en schulden oplossen of beheersbaar maken.

**Tabel 3: overzicht instrumenten en uitvoerders**

Richting	Instrument	Uitvoerder
Schulden voorkomen		
Versterking redzaamheid (en nazorg)	Peer education	Diversion Moneyways, Moneystart
	Buddy app	Inwoners met hulp van Stadsbank, EHBG, SWT
	Hulp bij thuisadministratie	Schuldhelpmaatje, Humanitas
	Hulp bij inburgering	Jas, Vluchtelingenwerk
	Online zelfhulp (geldplannen Nibud)	Inwoners via de site van de gemeente
	Cursussen en trainingen	MEE, Nibud, Vluchtelingenwerk, particuliere initiatieven
	Hulp bij belastingaangifte en boekhouding	Cazis
Vroegsignalering en stimuleren voorzieningen gebruik	EHBG	EHBG team
	Nederlandse Schuldhulproute	Website
	Voorlichting Ketenpartners	Stadsbank
	Publieksvoorlichting	Stadsbank en communicatie
	Driegesprek met schuldhulpverlener	Overige teams en Stadsbank
Financiële ondersteuning	Sociaal Leenfonds	SUN Leiden
	Maatwerkbudget	SWT
Schulden oplossen of beheersbaar maken		
Komen tot een plan	Aanmelding en intake	Stadsbank, Regionaal bureau Zelfstandigen (vanaf 2023: NovaLuta), Jongerenteam, EHBG
	Ondersteuning	Humanitas, Schuldhelpmaatje (Buzz), SWT, Bewindvoerders, Cazis (ondernemers)
Ondersteuning schuldenaar	Betalingsregeling	Stadsbank
	Budgetbeheer	Stadsbank en Budgetbeheerder
	Beschermingsbewind	Bewindvoerders
	Adviesrecht	Stadsbank

	Stabilisatie	Stadsbank
	Budgetbegeleiding/coaching	Stadsbank
Schulden regelen	Schuldbemiddeling	Stadsbank
	Saneringskrediet	Stadsbank
	Schuldenknooppunt/collectief schuldregelen	Stadsbank
	Beslagregister	Stadsbank
	Schatten of schrappen	Stadsbank
	Afloopspauze	Stadsbank
Afdwingen afspraken schuldeisers	Moratorium	Stadsbank en Rechtbank
	Dwangakkoord	Stadsbank en Rechtbank
WSNP	WSNP	Stadsbank en Rechtbank
Beschermen inwoner	Beslagvrije voet	Stadsbank, Werk & Inkomen
	Nazorg	Stadsbank en vrijwilligers

De gemeente Leiden heeft veel verschillende instrumenten gericht op het voorkomen van schulden. Dat doet de Stadsbank in samenwerking met andere organisaties en gericht op specifieke doelgroepen. Zo is er een programma voor jongeren (Diversion), maar ook een programma gericht op jongeren op het speciaal onderwijs (Moneystart). Ook voor ondernemers is er gerichte ondersteuning en preventie ingericht. Dat is volgens de medewerkers de winst geweest van het preventieplan dat nu onderdeel is van het beleid schuldhulpverlening. De medewerkers noemen een aantal instrumenten waar ze echt trots op zijn:

- Eerste Hulp bij Geldzorgen dat al vanaf 2018 loopt;
- Aandacht voor jongeren (Diversion Moneystart);
- Inzetten op saneringskredieten;
- FinancieelFit, een programma gericht op medewerkers van de gemeente zelf;
- Het maatwerkbudget dat ze kunnen inzetten in doorbraak situaties.

Een instrument dat tot nu toe nog niet naar tevredenheid is ingezet is het collectief schuldregelen door aansluiting bij het schuldenknooppunt.<sup>5</sup> De medewerkers geven aan dat dit hen zou helpen om efficiënter te werken, maar dit is vanwege ICT problemen nog niet mogelijk. De Stadsbank maakt geen gebruik van het adviesrecht, omdat de uitvoering daarvan tijdrovend is en relatief weinig oplevert. In de nagenoeg alle gevallen wordt bewind om de juiste redenen uitgesproken.

---

<sup>5</sup> Met Collectief schuldregelen krijgen schuldeisers periodiek een overzicht van nieuwe klanten, hun openstaande schulden en een schuldregelingsvoorstel. De schuldeisers verifiëren het schuldenoverzicht en gaan in de meeste gevallen direct akkoord met het voorstel.



De Stadsbank voert de instrumenten rond het regelen, beheersen en saneren van schulden uit en gebruikt daarbij alle modules van de NVVK<sup>6</sup>, uitgezonderd herfinanciering en Duurzame Financiële Dienstverlening (verder genoemd: DFD). De Stadsbank probeert altijd een schuldregeling te treffen in plaats van een herfinanciering, omdat de inwoner met een schuldregeling schuldenvrij wordt. Daarbij mag de Stadsbank geen sociale lening verstrekken. DFD is een module waarmee inwoners met onregelbare schulden en/of onoplosbare psychosociale problematiek worden geholpen. Met DFD worden de vaste lasten betaald, waarmee afsluiting van nutsvoorzieningen en huisuitzetting kan worden voorkomen, maar de schulden worden niet opgelost. De Stadsbank verwijst inwoners met onoplosbare schuldproblematiek door naar een bewindvoerder en/of andere hulpverleners. Een duidelijke keuze in de inzet is het werken met saneringskredieten in plaats van schuldbemiddeling, omdat daarmee de inwoners sneller geholpen is en het de gemeente minder tijd kost. Als het gaat om de ondersteuning in het traject schulden oplossen, heeft de gemeente een aanpak per doelgroep. Zo is er een route voor ondernemers en een Jongerenteam (Fix je finance). Deze doelgroepen vragen een eigen benadering en zo kan de Stadsbank dat bieden. Voor gezinnen geldt dat er altijd maatwerk toegepast wordt, om te voorkomen dat er huisuitzettingen plaatsvinden. Verder zijn schuldhulpverleners getraind in het herkennen van laaggeletterdheid.

Er zijn daarmee veel instrumenten voor preventie en instrumenten gericht op een aantal doelgroepen. De instrumenten zijn niet zozeer gekoppeld aan de doelen uit het beleid. De verschillende uitvoerders hebben de doelen niet scherp, maar noemen woorden als eerder, sneller en preventie. Vanuit de probleemanalyse is er een sterke nadruk op preventie en vroegsignalering. Als het gaat om de doelgroepen, dan is er in voorgaande jaren veel ervaring opgedaan met experimenten en pilots en is zowel beleid als uitvoering gebrand op het inzetten van zo effectief mogelijke instrumenten. Er is een 'stuurgroepoverleg Stadsbank', waarin zowel de afdelingsmanager, beleidsmedewerker, ICT, informatiemanagement, de kwaliteitsmedewerker en de teamcoördinator van de Stadsbank zitten. Het stuurgroepoverleg bespreekt wat nodig, wenselijk en uitvoerbaar is. Volgens de respondenten komen de meeste voorstellen vanuit de beleidsmedewerkers, maar iedereen die een idee heeft kan dat inbrengen en het komt op de agenda te staan.

*De gangbare lijn is dat de beleidsmedewerker de ontwikkelingen in Nederland in de gaten houdt en ideeën inbrengt in het stuurgroepoverleg. Daar wordt besproken wat nodig is en welke instrumenten daarbij passen.*

**Interview medewerker Stadsbank**

---

<sup>6</sup> Zie bijvoorbeeld <https://www.nvbk.nl/ons-werkveld/gedragscodes-en-modules>

Uit alle interviews blijkt de drive om het zo goed mogelijk te willen doen. Dat geldt ook voor raad en college, ook zij zitten bovenop de ontwikkelingen en komen met ideeën.

*Leiden probeert zo snel mogelijk aan te haken bij ontwikkelingen die gezien worden bij de G4.*

#### **Interview beleidsmedewerkers**

Dat wil niet zeggen dat alles gaat zoals de medewerkers het graag zouden zien. Op dit moment komt het regelmatig voor dat een instrument niet ingezet wordt omdat het niet uitvoerbaar is vanwege ICT problemen (bijvoorbeeld het schuldenknooppunt en daarmee het collectief schuldregelen en het beslagregister).

### **3.3 Welke organisaties voeren het beleid uit?**

Zoals uit tabel 3 blijkt, hebben veel organisaties een rol in de uitvoering van het beleid. De belangrijkste uitvoerder is de Stadsbank, een apart team binnen de gemeente Leiden. De Stadsbank bestaat uit schuldhulpverleners, budgetconsulenten, de administratie, een accountmedewerker, een kwaliteitsmedewerker, een manager en een teamcoördinator. De Stadsbank heeft een taak in zowel preventie als in het oplossen en beheersbaar maken van schulden. De Stadsbank verwijst actief door naar Schuldhulpmaatje en Humanitas voor ondersteuning van inwoners en verwijst ook veel door naar de teams binnen het gemeentehuis die zich bezighouden met armoederegelingen.

Het team SHV van de Stadsbank heeft een taak als het gaat om preventie, zowel bij de partners/organisaties/ bedrijven als bij de inwoners. In de presentaties en gesprekken die de medewerker van de Stadsbank voert benadrukt ze ook steeds dat de Stadsbank een brede taak heeft in schuldhulpverlening: het is meer dan schuldbemiddeling en schuldsanering. Dat leidt ertoe dat er daardoor meer bekendheid komt en daardoor meer doorverwijzing.

#### **Interview medewerker Stadsbank**

Eerste Hulp bij Geldzorgen (EHBG) is een andere belangrijke uitvoerder, zij voeren vroegsignalering uit. Dat is een samengesteld team van de Stadsbank en het Sociaal wijkteam Leiden. EHBG is in 2018 opgericht op basis van een convenant en de afspraken liggen inmiddels vast in een projectplan met daarin de taken, kosten en werkwijze en ook afspraken over rapportage. De EHBG-ers hebben zoveel mogelijk een eigen wijk in Leiden. Het team EHBG gaat steeds als duo op pad: een sociaal werker en een schuldhulpverlener. Voorheen waren Schuldhulpmaatje en Humanitas ook mee, maar dat is een pilot die is stopgezet.

*Maar de kracht nu is om op pad te gaan met een sociaal werker én schuldhulpverlener als koppel. De kracht zit hem vooral in dat je met professionals loopt, een sociaal werker kijkt breder (ook huisvesting, zorg, kinderen). Geldproblemen komen eigenlijk nooit alleen, zo is de ervaring.*

## Interview medewerker EHBG

Inwoners kunnen zichzelf aanmelden bij de Stadsbank, maar vaker worden inwoners doorverwezen, bijvoorbeeld door EHBG, maar ook door het Sociaal wijkteam Leiden. Dat is een coöperatie van vier organisaties die zich samen inzetten voor de ondersteuning van de volwassen inwoners van Leiden. De medewerkers zijn in dienst bij hun moederorganisaties en bij de gemeente Leiden. Er zijn zeven Wijkteams en het team EHBG. De medewerkers bij een Wijkteam hebben een breed takenpakket: schulden, inkomensvragen, relatieproblemen, inburgering, eenzaamheid etc. Het Sociale wijkteam verwijst niet alleen door, maar ondersteunt ook in het proces rond schuldhulpverlening en bij andere zaken die spelen in een gezin. Het Sociale wijkteam heeft een subsidierelatie met de gemeente Leiden. In de subsidieaanvraag staat aan welke doelen het Sociaal wijkteam werkt en hoe het Sociaal wijkteam dat doet.

De belangrijkste vrijwilligersorganisaties zijn Schuldhulpmaatje en Humanitas. Zij krijgen subsidie via BUZZ, dat weer een subsidie krijgt via de gemeente Leiden. Schuldhulpmaatje en Humanitas begeleiden inwoners bij het op orde krijgen van hun financiën. Daarbij doet Schuldhulpmaatje de wat langere trajecten en Humanitas begeleidt inwoners maximaal een jaar. De Stadsbank verwijst inwoners door naar deze ondersteuning, maar andersom komt het ook voor. Beide partijen hebben een samenwerkingsovereenkomst getekend en stemmen hun dienstverlening op elkaar af. Humanitas kan ook inloggen bij de Stadsbank en op die manier stukken uploaden in de dossiers van de Stadsbank. Schuldhulpmaatje mailt deze stukken naar de Stadsbank. Zowel Schuldhulpmaatje als Humanitas krijgen mensen doorverwezen vanuit GGZ en Sociaal wijkteam en verwijzen zelf ook door naar deze organisaties. Zelf beperken ze zich tot ondersteuning op financiële problemen, ook als er sprake is van multi-problem casussen. Per half jaar rapporteren Schuldhulpmaatje en Humanitas aan BUZZ en ze houden via het portaal van de gemeente bij hoeveel cursussen zij geven. Beide organisaties zijn ook een servicepunt voor de Belastingdienst en Toeslagen, dat scheelt tijd in contacten met de Belastingdienst. Schuldhulpmaatje heeft ook ZZP-maatjes. Ze zouden wel meer willen ondersteunen aan deze doelgroep, maar voor ondernemers heeft de gemeente Leiden andere contracten afgesloten.

De gemeente Leiden heeft contracten afgesloten met Cazis en NovaLuta. Cazis ondersteunt ondernemers bij belastingaangifte en boekhouding en NovaLuta voert schuldhulpverlening voor ondernemers uit. In het beleidsplan staan nog meer partners opgenomen, ieder met een eigen taak of doelgroep. Met deze partijen heeft de gemeente Leiden subsidierelaties.

Sinds kort komen organisaties in de Taskforce energiearmoede bij elkaar. De taskforce is ontstaan vanuit de energiearmoede, maar richt zich nu steeds breder op hoe inwoners geholpen kunnen worden bij armoede en schulden.

### 3.4 Zijn de uitvoerders tevreden over hoe het loopt in de uitvoering?

Er is een stabiel netwerk aan uitvoerders. Met de uitvoerders met een grote taak zijn uitvoeringsafspraken gemaakt en vastgelegd op taak- en rapportage niveau. Hoewel er veel directe contacten zijn tussen de vrijwilligersorganisaties (Schuldhelpmaatje/Humanitas) en de Stadsbank, loopt de subsidierelatie via BUZZ. De belangrijkste organisaties in de ondersteuning: het Sociaal wijkteam, de vrijwilligersorganisaties en EHBG, werken wijkgericht. De Stadsbank werkt meer doelgroep en taakgericht, al is het wel de bedoeling dat er in iedere wijk een contactpersoon voor de Stadsbank is. In een enkele wijk zit de medewerker van de Stadsbank één dag per week bij het wijkteam, dat wordt als erg prettig ervaren. Vanuit de Stadsbank wordt het werken in de wijk gestimuleerd. De Adviesraad Sociaal Domein merkt in de praktijk dat de hoeveelheid organisaties dat aanwezig is in een wijk per wijk verschilt. Daarbij gaat het overigens niet alleen om partijen betrokken bij schulden, maar ook om organisaties betrokken bij armoede en de brede sociale basis. Ook signaleert de Adviesraad Sociaal Domein dat een partij als Zorg en Zekerheid niet wijkgericht werkt, maar wel belangrijk is voor de doelgroepen in de schuldhulpverlening.

De uitvoerders zelf zijn positief over de onderlinge samenwerking. Geen van de partijen noemt grote knelpunten, maar gevraagd naar verbeterwensen komt er toch een aantal opmerkingen:

- ⊕ De contacten tussen wijkteams en Stadsbank kunnen in sommige wijken beter, bijvoorbeeld door een vaste werkdag op locatie in de wijk, of een breed casusoverleg. Dat was er vroeger (ongeveer twee tot drie keer per jaar), maar het is stil komen te liggen tijdens de coronaperiode. De ervaring is trouwens dat de casusregie in de praktijk goed loopt.
- ⊕ De AVG vormt ook een belemmering bij de koppeling tussen Werk en Inkomen en Stadsbank en EHBG. Je wilt graag alle informatie hebben over een casus, maar een koppeling van systemen mag volgens de respondenten wettelijk niet. Vanuit EHBG bestaat de wens om aan de signaalpartners een terugkoppeling te kunnen geven, maar ook daar is de AVG een belemmering.
- ⊕ Er is wel eens een verschil in verwachting tussen de inwoners, vrijwilligersorganisaties en de gemeentelijke partners. Het bijvoorbeeld om de formulering in communicatie van de gemeente die door inwoners anders opgevat wordt. Andere voorbeelden zijn verschillende verwachtingen van het tempo van een traject of verwachtingen over de aanwezigheid van een regeling die er niet blijkt te zijn (witgoed bijvoorbeeld).
- ⊕ Integraliteit wordt regelmatig genoemd als uitdaging: dat is makkelijker gezegd dan gedaan, zeker bij de meer complexe casussen. Dan wordt de afstand tussen de Wijkteams en de Stadsbank meer zichtbaar.
- ⊕ Het Sociaal wijkteam zou graag meer contact hebben met scholen als mogelijke doorverwijzers.

Twee knelpunten die landelijk spelen zijn de AVG en de onvoorspelbare regelgeving rond de toeslagen. Dat heeft een indirect effect op de samenwerking: er ontstaat twijfel, waardoor minder snel informatie wordt gedeeld en de uitvoerders zijn onzeker over hoe ze moeten adviseren.

Als het om de toeslagenaffaire gaat, probeert de gemeente een bijdrage te leveren aan de helderheid door de informatie helder en duidelijk op een website op te nemen, zodat iedereen op de hoogte is.

Als succesfactor noemen meerdere uitvoerders het maatwerkbudget. Dit biedt ruimte om snel en gericht te kunnen helpen als er geen andere mogelijkheden zijn. De werkwijze voor het maatwerkbudget wordt als prettig ervaren: in appgroepen van betrokken medewerkers (van meerdere uitvoerders) in een wijk geven de deelnemers een casus aan, als er drie mensen akkoord zijn kun je direct aan de slag. Het is bedoeld om vastzittende dossiers te doorbreken en kan in principe overal voor worden ingezet. In de praktijk wordt vooral ingezet op het voorkomen van afsluitingen, of vergoeden van tandartskosten .

### 3.5 Uitvoering op orde, integraliteit is een aandachtspunt

Hoewel er geen directe koppeling is tussen de doelen uit het beleid en de instrumenten die worden ingezet, is de inzet op preventie en vroegsignalering in de selectie van instrumenten duidelijk herkenbaar. De gemeente Leiden zet sterk in op preventie met een breed scala aan programma's gericht op verschillende doelgroepen. De doelen worden in de uitvoeringspraktijk gebruikt als uitgangspunt voor het handelen. De doelen staan daarbij niet scherp op het netvlies van de uitvoerders, zij zijn vooral taakgericht bezig. In een stuurgroepoverleg kiest de gemeente welke instrumenten worden ingezet, daarbij is de gemeente ambitieus.

De gemeente heeft de afspraken met uitvoerders vastgelegd en heeft een goed overzicht over de verschillende partners en de daarmee gemaakte afspraken. De afspraken zijn ook voor de uitvoerders zelf duidelijk.

De uitvoerende partijen geven allemaal aan dat de integraliteit van de schuldhulpverlening beter kan, maar er is geen gedeeld beeld van wat dat inhoudt.<sup>7</sup> In de interviews gaat het dan over drie thema's: integraliteit van beleid, casusregie en procesregie. De integraliteit van het beleid is besproken in het vorige hoofdstuk. Voor de normen uit dit hoofdstuk gaat het om de integraliteit van de uitvoering: op casus- en op procesniveau.

Integraliteit op casusniveau gaat over het aanpakken van de oorzaken van schulden en van de bredere problematiek van de inwoner met schulden. Er zijn vaak meerdere partijen betrokken bij de inwoner, zoals een sociaal werker en een inkomensconsulent. De inhoudelijke focus op het aanpakken van oorzaken komt in de inzet van instrumenten duidelijk naar voren. Er is veel aandacht voor samenwerking met

---

<sup>7</sup> Tijdens het ambtelijk wederhoor is opgemerkt dat integraal werken binnen het cluster vanaf 2023 ondersteund wordt via een project. Onder begeleiding van het Instituut voor publieke waarden is er een werkcyclus "werken volgens de bedoeling". Onderdeel hiervan zijn reflectiesessies onder leiding van Publieke Waarden, werkplaats voor complexe casuïstiek. Er is een regiegroep integrale dienstverlening Sociaal Domein. Per 1 januari 2024 is er een kwartiermaker in de functie van maatwerk functionaris.

vrijwilligersorganisaties en flankerende hulpverlening. Het maatwerkbudget is ontschot en dat heeft een positief effect op de integraliteit op casusniveau. Er is op casusniveau onderlinge afstemming, maar dit vindt vooral ad hoc plaats, tussen twee betrokken partijen (bilateraal). Er is geen breed casusoverleg per wijk meer. Zowel corona als twijfels over de AVG zijn redenen waarom dat is gestopt en het is nog niet weer opgestart.

Procesregie gaat over hoe betrokken partijen op de hoogte zijn van elkaars kennis, hoe zij elkaar vinden en faciliteren. Goede procesregie zorgt voor ontschot werken en succesvolle doorverwijzingen. Partijen verwijzen in de praktijk goed naar elkaar door. Veel partijen werken wijkgericht. De Stadsbank is nog niet altijd aanwezig in de wijken, dat is een aandachtspunt. De Taskforce energiearmoede die recent is gestart draagt positief bij aan het onderling kennisdelen, maar opereert niet op wijkniveau. Er is in de gemeente Leiden een regiegroep waarin vraagstukken rond casusregie aan de orde komen, het gaat dan om afstemming tussen de gemeentelijke afdelingen, niet om een overleg per wijk.

De uitvoerende partijen zijn tevreden over de mate waarin maatwerk geleverd kan worden. De afstemming met de verschillende partijen en het brede ondersteuningsaanbod helpen daarbij, maar ook het maatwerkbudget.

Kortom, er is in Leiden voldoende bewustwording als het gaat om een integrale aanpak binnen een casus, maar in de praktijk van de uitvoering is er meer afstemming over het proces dan over concrete casussen. De uitvoerders zien wel een aantal verbeterpunten, maar ervaren geen onoverkomelijke knelpunten.

**Tabel 4: Beoordeling normen uitvoering**

Norm	Toelichting
De gemeente heeft instrumenten gekozen die aansluiten op de geconstateerde problemen en gesignaleerde doelgroepen.	Voldaan: het instrumentarium past goed bij de prioriteiten gericht op preventie en vroegsignalering. Instrumenten worden vooral gekozen vanuit beleid en vanuit nieuwe ontwikkelingen elders, maar altijd getoetst op doelen en uitvoerbaarheid.
De gemeente stuurt actief op de kwaliteit van de uitvoering door en met de maatschappelijke partners.	Voldaan: er zijn met de uitvoerders heldere afspraken gemaakt, maar de onderlinge afstemming kan beter.
De beleidsdoelen worden herkend en gesteund door de uitvoerders.	Voldaan: de prioriteiten uit het beleid zijn voor iedereen duidelijk. Daarbij is de focus van de uitvoerders meer op de eigen taken en rol dan op de beleidsdoelen.
Gemeente en uitvoerders hebben een beeld van wat integraal werken is	Deels voldaan: er is een ontschot budget, het maatwerkbudget, maar dat is voor uitzonderingen. Voor het overige is voor iedere taak

<p>en voeren dit uit (ontschot werken, doorverwijzen, kennisdelen op casusniveau).</p>	<p>een eigen budget. Er is per casus afstemming maar er is geen breed casusoverleg per wijk meer. Er is inmiddels wel een Taskforce energiearmoede. De AVG belemmert soms het kennisdelen. Tussen Schuldhulpmaatje en Humanitas en de Stadsbank is sprake van goede afstemming. Humanitas en Stadsbank kunnen in hetzelfde systeem kijken. Partijen geven allemaal aan dat de integraliteit beter kan, maar verwijzen tegelijk ook goed naar elkaar door.</p>
<p>Gemeente en uitvoerders voeren maatwerk uit volgens de bedoeling hiervan: vraaggericht, wijken af van interne regels en protocollen als dit nodig is.</p>	<p>Voldaan: maatwerk kan geleverd worden door de goede afspraken met veel verschillende partijen. Een drempel voor maatwerk is de onzekerheid over het kunnen delen van informatie. Partijen hebben allemaal het idee dat er voldoende maatwerk geleverd kan worden.</p>
<p>Gemeente en uitvoerders streven naar het oplossen van de knelpunten in de onderlinge samenwerking.</p>	<p>Voldaan: de knelpunten die er zijn, zijn helder in beeld en worden niet als onoverkomelijk of zwaar ervaren.</p>

## 4 Doeltreffendheid schuldhulpverlening

### 4.1 Inleiding: wat moet je weten over doeltreffendheid?

Dit hoofdstuk beschrijft in hoeverre de gemeente Leiden schuldhulpverlening doeltreffend uitvoert. De vraag die daarbij hoort is: *Hoe is de monitoring van beleidsdoelen ingericht en worden met de uitvoering van het beleid de gewenste resultaten bereikt?* De informatie over doeltreffendheid komt uit de programmabegrotingen, jaarstukken, maandelijkse rapportages (MARAPs) van de Stadsbank, het beleidsplan, de tussentijdse evaluatie van het beleidsplan en uit de interviews met medewerkers van de gemeente Leiden en een aantal ketenpartners. De bevindingen zijn in een terugkoppelsessie voorgelegd aan de beleidsmedewerker en de afdelingsmanager.

In hoofdstuk 2 is al beschreven dat er vijf algemene beleidsdoelen zijn, zeventien meetbare doelen en twee overkoepelende doelen met zes effectindicatoren in de P&C-cyclus. Om de doeltreffendheid te onderzoeken, is eerst in kaart gebracht welke voortgangsinformatie over de doelen op welke manier wordt verzameld. Vervolgens is geanalyseerd wat de beschikbare informatie betekent voor de doeltreffendheid van het beleid.

De normen die bij deze onderzoeksvraag horen zijn:

- ⊕ Het lukt de gemeente om voor alle doelen voortgangsinformatie en effect informatie te organiseren.
- ⊕ De voortgang in het bereiken van de beleidsdoelen is conform de planning in het beleidsplan.

Paragraaf 4.2 beschrijft hoe de monitoringsinformatie is ingericht en hoe deze wordt verzameld. In paragraaf 4.3 wordt het doelbereik op de verschillende doelen beschreven. Paragraaf 4.4 sluit af met een oordeel over de doeltreffendheid op basis van het normenkader.

### 4.2 Hoe is de monitoring ingericht?

Elke maand is er een portefeuillehoudersoverleg over beleidsvelden en taken die horen bij de portefeuillehouder kansenongelijkheid. Voor deze bijeenkomst wordt een verzamelrapportage gemaakt met cijfers over bijvoorbeeld het aantal aanmeldingen van uitvoerende partners in de gemeente. In deze verzamelrapportage worden ook cijfers over vroegsignalering opgenomen en cijfers over schuldhulpverlening.

Er is een maandelijkse rapportage (MARAP) over het aantal aanmeldingen. Verder is er een MARAP per kwartaal waarin de opgestarte en geslaagde trajecten staan. Deze MARAP ondersteunt de uitvoering bij het monitoren van het aantal aanmeldingen, zodat gestuurd kan worden op bijvoorbeeld de inzet van mensen. Zo laat de MARAP bijvoorbeeld zien dat het aantal aanmeldingen voor schuldhulpverlening in 2023 (494) veel hoger was dan in 2022 (349). Onderdelen van deze MARAP worden aan de verzamelrapportage toegevoegd.



Ondanks dat de streefwaarden van de meetbare doelen per jaar zijn vastgelegd, is in het beleidsplan een tweejaarlijkse evaluatie met de stand van zaken van de 17 meetbare doelen aangekondigd. Deze evaluatie heeft plaatsgevonden in het vierde kwartaal van 2022. In deze evaluatie zijn veel ingezette instrumenten op het gebied van het voorkomen en oplossen of beheersbaar maken van schulden geëvalueerd, en er is een update van de zeventien meetbare doelen opgenomen voor 2021 tot en met kwartaal drie van 2022. De vijf algemene beleidsdoelen zijn niet geëvalueerd in deze evaluatie en ook niet op een andere manier.

De twee prestaties en zes effectindicatoren in de programmabegroting zijn een samenvatting van wat er allemaal binnen schuldhulpverlening gebeurt. Het is bedoeld om de raad op geaggregeerd niveau te informeren. Als raadsleden meer willen weten, dan kunnen ze ook naar de meetbare doelen kijken, waarover ze buiten de P&C cyclus om informatie krijgen. Een overzicht van de beschikbare rapportages is opgenomen in tabel 5.

**Tabel 5 Monitoringsinformatie over schuldhulpverlening**

Doelen / prestaties	Meting	Rapportage	Doelgroep	Bron
uitvoeringsinformatie kansenongelijkheid	maandelijks	verzamelrapportage	beleid en wethouder	Stadsbank, EHBG en ketenpartners kansenongelijkheid
cijfers trajecten schuldhulpverlening	maandelijks	MARAP	beleid en management schuldhulpverlening	Stadsbank
17 meetbare doelen	om het jaar	tussenevaluatie	portefeuillehouder/ beleid en soms de raad	Stadsbank en EHBG
5 beleidsdoelen	niet			
2 prestaties en 6 effectindicatoren	jaarlijks	programmabegroting en jaarverslag, Leiden in cijfers	raad en burgers	Stadsbank (vanaf 2024 ook EHBG)

In 2021 heeft een stagiair met behulp van een telefonische enquête een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Alle klanten die op dat moment een lopend traject hadden bij de Stadsbank en klanten die maximaal drie maanden daarvoor succesvol een schuldenregeling hebben beëindigd, zijn benaderd. Andere klanttevredenheidsonderzoeken zijn niet uitgevoerd sinds de start van het huidige Beleidsplan.<sup>8</sup> Er zijn geen indicatoren over klanttevredenheid opgenomen in de meetbare doelen of beleidsdoelen.

<sup>8</sup> Tijdens het ambtelijk wederhoor is gezegd dat eind 2023 is gestart met een klanttevredenheidsonderzoek door een student.

Leiden kijkt welke informatie van externe uitvoerders interessant is om mee te nemen bij de meetbare doelen en evaluaties. Er is niet heel strategisch nagedacht over welke informatie uitvoerders precies kunnen aanleveren wat zou bijdragen aan de monitoring. Leiden heeft afspraken met Schuldhulpmaatje en Humanitas over het aanleveren van gegevens over het aantal cursussen dat wordt ingezet. Hun gegevens worden gebruikt in de evaluatie van het beleidsplan.

## 4.3 Worden de doelen bereikt?

### 4.3.1 Voortgang meetbare doelen

Als onderdeel van de beleidsevaluatie eind 2022 is de voortgang op de meetbare doelen in kaart gebracht (zie tabel 6). Een vergelijking van de resultaten met de streefwaarden die in het Beleidsplan zijn geformuleerd, levert de volgende inzichten op:

- In 2021 zijn 12 van de 17 streefwaarden voor 2021 behaald (groen gearceerd), 2 zijn niet behaald (rood gearceerd) en 3 doelen zijn niet meetbaar.
- In kwartaal 3 van 2022 zijn 9 streefwaarden voor 2022 behaald, 6 zijn niet behaald en 2 doelen waren niet meetbaar.

**Tabel 6 Voortgang 17 meetbare doelen**

	Doel	Streefwaarden		Realisatie	
		2021	2022	2021	2022-q3
1	De gemiddelde schuld waarmee inwoners zich melden voor schuldhulpverlening daalt.	€32.000	€31.000	€37.332	€37.820 <sup>9</sup>
2	We bereiken meer mensen met vroegsignalering.	560	580	1.130	1.022
3	Meer mensen accepteren hulp in het kader van vroegsignalering.	150	160	435	509
4	We realiseren een daling van het aantal zorgverzekerden in de wanbetalersregeling.	1.500	1.400	onbekend	1.238
5	Na aanmelding volgt binnen 4 weken een gesprek waarin de hulpvraag wordt vastgesteld.	2 weken	2 weken	2 weken	2 weken
6	Bij een crisismelding wordt binnen 3 dagen actie ondernomen.	3 dagen	3 dagen	3 dagen	3 dagen

<sup>9</sup> Uit Leiden in Cijfers blijkt dat het gemiddelde schuldbedrag over heel 2022 €44.368 bedraagt.

7	De gemeente verstrekt binnen 8 weken na het eerste gesprek een beschikking.	6 weken	4 weken	Niet gemeten, wel binnen de wettelijke termijn van 8 weken	
8	De intake wordt vaker positief afgerond (m.a.w. er is minder uitval in de intakefase).	50%	60%	64%	46%
9	De stabilisatie wordt vaker positief afgerond.	66%	70%	82%	65%
10	Schuldregeling: schuldeisers gaan vaker akkoord.	70%	75%	85%	70%
11	Schuldenaren zijn vaker schuldenvrij bij beëindiging van het traject.	97%	98%	SK 100% SB 68%	SK 100% SB 95%
12	Schuldenaren worden vaker verwezen naar de Wsnp.	30%	40%	onbekend <sup>10</sup>	onbekend
13	Schuldenaren worden vaker toegelaten tot de Wsnp.	60%	65%	60%	83%
14	Het percentage schuldregelingen met saneringskrediet stijgt.	40%	60%	82%	86%
15	Het percentage succesvolle saneringskredieten stijgt.	85%	90%	100%	100%
16	De uitgaven aan beschermingsbewind dalen.	€ 1,20 mln.	€ 1,15 mln.	€ 1,30 mln.	€ 1,27 mln.
17	Er is geen recidive (binnen 3 jaar).	3%	2%	2,70%	2,50% <sup>11</sup>

In de evaluatie heeft de beleidsmedewerker enkele resultaten toegelicht en tijdens de terugkoppelsessie<sup>12</sup> hebben we de bovenstaande tabel besproken. Dat leverde de volgende aanvullende inzichten op:

- Doel 1: Het gemiddelde schuldbedrag is hoger dan de streefwaarde, omdat in 2021 en 2022 verhoudingsgewijs meer ondernemers zich hebben aangemeld voor schuldhulpverlening. Hun schulden zijn aanzienlijk hoger dan van particulieren. Het schuldbedrag van particulieren is in de praktijk lager geworden, maar cijfers hierover zijn nu nog niet beschikbaar. Vanaf 2024 wordt de indicator opgesplitst in een gemiddeld schuldbedrag voor particulieren en voor ondernemers.
- Doelen 2 en 3: het succes van EHBG is groter dan verwacht. Ook blijkt uit de tussenevaluatie dat Leiden met EHBG beter scoort dan landelijk gemiddeld.

<sup>10</sup> Het is niet mogelijk om dit op basis van het systeem in percentages uit te drukken.

<sup>11</sup> Uit Leiden in Cijfers blijkt dat de recidive over heel 2022 2,0% is, gelijk aan de streefwaarde.

<sup>12</sup> Op 22 januari 2024 hebben de onderzoekers de voorlopige uitkomsten van onderhavig onderzoek besproken met de beleidsmedewerker schuldhulpverlening en de afdelingsmanager van de Stadsbank.

- Doel 4: Voor 394 wanbetalers is een betalingsregeling getroffen en 32 wanbetalers zitten in een schuldhulpverleningstraject (1-1-2023). Er is - met succes - vooral ingezet op jongeren met betalingsachterstanden op de zorgpremie.
- Doelen 8 en 9: De uitval in de intakefase en stabilisatiefase is hoger dan de streefwaarde. Wanneer duidelijk wordt wat het traject van mensen vraagt, leidt dit nogal eens tot het terugtrekken door de inwoner. En er is een bepaalde groep die het nog steeds heel lastig vindt om zich aan afspraken te houden. Schuldhulpverleners worden getraind op het herkennen van motieven: 'wat is niet willen/ wat is niet kunnen'. De groep 'niet willers' is het lastigst om bij je te houden, ook met intensief contact.
- Doel 10: in 2021 gaan schuldeisers vaker akkoord met een voorstel voor een schuldregeling en voor heel 2022 en voor 2023 wordt dit ook verwacht. De ambtenaren verwachten dat het collectief schuldregelen en de toename van het aandeel saneringskredieten positief bijdraagt aan het succespercentage. Met collectief schuldregelen is geregeld dat veel schuldeisers al op voorhand akkoord gaan met een regeling, omdat hiervoor een convenant is getekend. Met een saneringskrediet krijgt de schuldeiser in één keer een bedrag en kan de schuld administratief afgehandeld worden. Dat geeft de schuldeiser zekerheid en bespaart administratieve rompslomp. Tijdens de terugkoppelsessie bleek dat het collectief schuldregelen nog niet is geïmplementeerd vanwege ICT-problemen.
- Doelen 8, 9 en 10 zijn moeilijk meetbaar en moeilijk te duiden. Door een systeemwijziging kan de informatie over de reden van uitval moeilijker in beeld gebracht worden. Daarnaast gaan de percentages over het aantal geslaagde trajecten in een kalenderjaar ten opzichte van het totaal aantal aanmeldingen in een kalenderjaar. De percentages zijn dus niet helemaal zuiver te interpreteren als een percentage van het aantal trajecten.
- Doelen 11, 14 en 15: door het inzetten van meer saneringskredieten, is het succespercentage toegenomen. Als inwoners eenmaal het traject zijn doorlopen en er is een schuldregeling getekend, dan is de uitval minimaal en is de inwoner na de aflostermijn ook bijna altijd schuldenvrij.
- Doelen 12 en 13 gaan over een klein aantal inwoners waarbij een minnelijke regeling niet gelukt is en die worden aangemeld voor een wettelijke regeling bij de rechtbank. In 2021 ging het om vijf aanvragen WSNP, in 2022 om 6 aanvragen.
- Doel 16: In 2022 waren de uitgaven voor beschermingsbewind hoger dan de streefwaarde. In 2023 zijn de uitgaven gedaald, maar het exacte cijfer is niet beschikbaar. Vanaf 2024 wordt verwacht dat de uitgaven voor schuldenbewind dalen, omdat de aflostermijn naar 18 maanden gaat. Als de inwoner schuldenvrij is, wordt het schuldenbewind opgeheven.

#### 4.3.2 Voortgang beleidsdoelen

In het beleidsplan zijn de volgende vijf algemene beleidsdoelen geformuleerd:

1. Integrale schuldhulpverlening
2. Financiële rust
3. Eerder, beter, sneller helpen
4. Preventie / versterken redzaamheid

## 5. Brede, laagdrempelige toegang

Aan de vijf algemene doelen zijn geen instrumenten gekoppeld en geen indicatoren. Ook wordt de voortgang op deze doelen niet gemonitord. Toch kunnen we op basis van de documentenanalyse, de interviews, de beleidsevaluatie en de terugkoppelsessie per algemeen doel iets concluderen over de doeltreffendheid.

### **Integraal werken kan nog versterkt worden, maar er zijn geen onoverkomelijke knelpunten**

Integraal werken in de uitvoering ligt bij de schuldhulpverleners, die kijken wat en wie de inwoner nodig heeft om weer financieel stabiel te worden. Zij kijken daarbij breder dan alleen de schuldenproblematiek. Schuldhulpverleners leggen onderdelen neer bij hulpverleners van de sociale wijkteams en/of vrijwilligersorganisaties. De hulpverleners van de Stadsbank en het wijkteam maken onderling heldere afspraken: wie heeft de regie en wie doet wat? Met vrijwilligers is het lastiger om heldere afspraken te maken. Het komt weleens voor dat de vrijwilligers vooral naar de belangen van de klant kijken en minder naar regels en soms is er verschil van inzicht over de interpretatie van de regels. De Stadsbank pakt dit nu op door bij signalen direct op te schalen en veel overleg te hebben met de coördinatoren van de vrijwilligersorganisaties. De Adviesraad Sociaal Domein krijgt signalen dat het nog niet altijd goed lukt om integraal te werken, vooral in de informatiedeling tussen Werk en Inkomen en de Stadsbank.

### **De huidige aanpak zorgt voor financiële rust, maar ICT-problemen belemmeren gebruik beslagregister**

Financiële rust wordt allereerst nagestreefd met het snel opstellen van een goed plan van aanpak. De schuldhulpverleners merken dat er al een vorm van rust ontstaat bij de klanten als alle stappen goed uitgelegd worden, ook als er veel uitgevraagd moet worden. Belangrijke concrete instrumenten om financiële rust te creëren zijn de stabilisatie en het opstarten van budgetbeheer. Er ontstaat dan overzicht in de schulden en de inwoner wordt ontzorgd, omdat de Stadsbank de inkomsten en uitgaven organiseert. Het beslagregister<sup>13</sup> zorgt voor financiële rust, omdat schuldeisers geen contact meer opnemen met de inwoner als de inwoner zich heeft aangemeld bij schuldhulpverlening. Helaas is het beslagregister door ICT-problemen nog niet operationeel.

### **Hulpverlening is eerder, beter en sneller geworden tijdens de looptijd van het Beleidsplan, maar ook hier frustreren ict-problemen het collectief schuldregelen**

Inwoners met schulden komen eerder in beeld door preventieactiviteiten en door EHBG. De gemiddelde schuld waarmee private inwoners zich melden wordt kleiner. Steeds vaker kan een inwoner geholpen worden met lichte instrumenten zoals een Informatie- & Adviesgesprek of een betalingsregeling. Ook merken schuldhulpverleners dat - door corona en vooral door de inflatie en de energiecrisis - het taboe op

---

<sup>13</sup> Deurwaarders checken in het beslagregister of er andere beslagleggers zijn en of de schuldenaar is aangemeld bij schuldhulpverlening. Als dat laatste het geval is treedt de deurwaarder in gesprek met de schuldhulpverlener.

armoede en schulden kleiner wordt. De schuldhulpverlening is ook beter geworden door de implementatie van goed werkende instrumenten, zoals het verkorten van de termijn van de BKR-registratie en de vereenvoudiging van de beslagvrije voet. Tijdens de audit van de NVVK heeft Leiden complimenten gekregen over de inzet van goed werkende instrumenten. Zoals geschreven bij financiële rust, zet de Stadsbank in op snelle dienstverlening. De ICT-problemen voorkomen daarbij niet alleen een goed werkend beslagregister, maar ook het collectief schuldregelen kan helaas nog niet worden uitgevoerd. In andere gemeenten zorgt het collectief schuldregelen daadwerkelijk voor kortere doorlooptijden.

### **Preventie leidt tot het eerder in beeld hebben van inwoners met betalingsproblemen, de verkorting van de aflostermijn is een gevaar voor de zelfredzaamheid**

De Stadsbank heeft een belangrijke taak als het gaat om preventie, zowel bij de organisaties in de gemeente als bij de inwoners zelf. In de presentaties en gesprekken die de teamleider van de Stadsbank voert, benadrukt ze ook steeds dat de Stadsbank een brede taak heeft in schuldhulpverlening: het is meer dan schuldbemiddeling en schuldsanering. Dat leidt ertoe dat er daardoor meer bekendheid komt en meer en snellere doorverwijzing door partners in de stad.

In de beleidsevaluatie zijn alle preventieve activiteiten geëvalueerd (zie tabel 7). Uit de tabel blijkt dat Leiden alle geplande preventieve activiteiten heeft uitgevoerd en dat de meeste instrumenten steeds vaker worden gebruikt door inwoners. EHBG is erg succesvol: het aantal bereikte inwoners is hoog en het percentage dat hulp accepteert is - in vergelijking met landelijke cijfers - hoog. De Buddy App bleek niet succesvol en is daarom uit het aanbod verwijderd. Ondertussen is de app ook failliet gegaan. Naast de geëvalueerde instrumenten, organiseren Humanitas, Schuldhulpmaatje en andere vrijwilligersorganisaties in samenwerking met Buzz gratis bijeenkomsten en cursussen op het gebied van financiën in buurthuizen en wijken, bijvoorbeeld het Geldfestival en de cursus 'goed met geld'. Het is heel moeilijk om de doeltreffendheid van preventieve activiteiten te meten. Uit de analyse van openbare bronnen (zie factsheet huishoudens met problematische schulden) blijkt dat de toename van het aantal inwoners met geregistreerde problematische schulden in Leiden minder hard stijgt dan landelijk. Dit gegeven, gecombineerd met een lager gemiddeld schuldbedrag, maakt het aannemelijk dat de brede, intensieve inzet op preventie en vroegsignalering het gewenste effect heeft.

**Tabel 7 Evaluatie preventieactiviteiten**

<b>Instrument</b>	<b>Bereik</b>
Peer education: Moneyways	22 klassen / 450 leerlingen in 2019-2020 24 klassen / 500 leerlingen in 2020-2021 18 klassen / 370 leerlingen in 2022-2023
Peer education: Moneystart	23 klassen / 260 leerlingen

Online zelfhulp Geldplannen	2019: 341 2020: 211 2021: 115 2022: 463 (tot en met september)
Bereken uw recht:	2021: 505 inwoners hebben de website bezocht, 330 inwoners hebben de berekening gemaakt 2022: 678 inwoners hebben de website bezocht, 403 inwoners hebben de berekening gemaakt
Nederlandse schuldhulprouwe – Geldfit	2021: 2.592 bezoekers van de tool 2022: 7.968 bezoekers van de tool In Leiden is vooral verwezen naar de Stadsbank, Schuldhulpmaatje, Humanitas, Geldplannen, Wijzer in geldzaken (aangiftehulp), Sam& voor alle kinderen. Daarnaast hebben inwoners via Geldfit informatie ontvangen over de energietoeslag.  2021 en 2022 samen: 27 ondernemers hebben de tool bezocht Vooral belastingdienst, Bijstand besluit zelfstandigen (Bbz) uitkering, ondernemersklankbord, Schuldhulpmaatje en Stadsbank Leiden zijn als advies gegeven aan de ondernemers.
Publieksvoorlichting	2 keer per jaar in 2021 en 2022 In december 2022 is een stadskrant special van 2 pagina's verschenen waarbij alle regelingen en hulp bij geldzorgen zijn vermeld. Klanten van de Stadsbank ontvangen twee keer per jaar een nieuwsbrief met daarin tips over geldzaken.
Hulp bij belastingaangifte en boekhouding	2021: 219 keer aangifte IB + toeslagen --> in totaal hebben de geholpen inwoners 43.711 euro teruggekregen, gemiddeld 200 euro per inwoner 2022: 211 keer aangifte IB + toeslagen --> in totaal hebben de geholpen inwoners 52.427 euro teruggekregen, gemiddeld 248 euro per inwoner
Hulp bij thuisadministratie	<b>Humanitas</b> 2021: 56 thuisadministratie, 7 aanvragen schuldhulpverlening 2022 (tm september): 91 thuisadministratie, 30 aanvragen schuldhulpverlening  <b>Schuldhulpmaatje</b> 2021: 127 inwoners 2022 (tm september): 101 inwoners
Buddy app	gebruik is onbekend, de app wordt niet meer aangeboden en is in 2023 failliet gegaan
Vroegsignalering (EHBG)	2020: 1.292 meldingen 2021: 6.910 meldingen, bereik 19%, hulp geaccepteerd 8% van bereikt 2022: 7.877 meldingen, bereik onbekend, hulp geaccepteerd 7% van bereikt 2022- vierde kwartaal: 604 jongeren uit de wanbetalersregeling benaderd (extra inzet door Social Impact gelden)

Als een inwoner in een schuldregeling zit, biedt de schuldhulpverlener een budgetcursus aan, als de schuldhulpverlener dit zinvol acht. Doel van de cursus is het versterken van de zelfredzaamheid en daarmee het voorkomen van recidive. De cursus kan niet verplicht gesteld worden. De opkomst van inwoners bij de cursus is laag en de cursus is duur in aanschaf (aangeboden door het ROC). Het terugbrengen van de aflostermijn naar 18 maanden is een risico voor de zelfredzaamheid. De medewerkers verwachten dat de intensiteit van de begeleiding omhoog moet om de inwoners voldoende voor te kunnen bereiden op een toekomst zonder schulden, waarbij zij zelf weer de regie over hun financiën krijgen.

## De toegang tot schuldhulpverlening is breed

Er is recentelijk een toename merkbaar van het aantal inwoners bij schuldhulpverlening en bij EHBG. Het is onbekend of deze toename komt doordat de omvang van de doelgroep groeit of door een verbeterde, meer laagdrempelige toegang. Er zijn geen restricties meer op wie er toegelaten wordt. Daarnaast hebben meer inwoners nu ondersteuning door Schuldhulpmaatje of Humanitas. Inwoners zijn daardoor beter in staat om noodzakelijke informatie aan te leveren. Vanaf begin 2024 is in elk wijkteam een dag per week een medewerker van de Stadsbank aanwezig.<sup>14</sup> Een gezicht zien is belangrijk, zowel voor de inwoners als voor de andere hulpverleners. Ondernemers weten de gemeente ook beter te vinden dan voorheen: zij vragen meer armoederegelingen aan en in 2023 is het aantal (ex-)ondernemers dat zich meldt voor schuldhulpverlening toegenomen. De Adviesraad signaleert dat hulp vragen nooit echt laagdrempelig is. Zij zien veel wantrouwen in de overheid, dat maakt het moeilijker om inwoners te bereiken.

### 4.3.3 Voortgang prestaties en effectindicatoren (P&C cyclus)

Schuldhulpverlening valt onder Beleidsterrein 10D 'Schuldhulpverlening' in de programmabegroting.<sup>15</sup> Aan Beleidsterrein 10D zijn twee doelen gekoppeld, met in totaal zes effectindicatoren:

1. Doel 10D1 Het ontstaan dan wel escalatie van problematische schuldensituaties is voorkomen.
  - a. 10D1.a. Het gemiddelde schuldbedrag van mensen die zich bij de schuldhulpverlening hebben gemeld
  - b. 10D1.b Het gemiddelde aantal schuldeisers van mensen die zich bij de schuldhulpverlening hebben gemeld
  - c. 10D1.c Het percentage aanvragers voor schuldhulpverlening, dat eerder (binnen een periode van 3 jaar voorafgaand aan de aanvraag) een minnelijk of wettelijk traject hebben doorlopen
  - d. 10D1.d Aantal ex-zzp'ers dat zich meldt bij de Stadsbank
2. Doel 10D2 Problematische schuldensituaties zijn beheersbaar gemaakt en (zo mogelijk) opgelost
  - a. 10D2.a Aantal gestarte schuldbemiddelingstrajecten en saneringskredieten
  - b. 10D2.b Aantal geslaagde schuldbemiddelingstrajecten en saneringskredieten

Tot en met 2023 waren aan deze twee prestaties zes effectindicatoren gekoppeld. In de programmabegrotingen tot en met 2023 werden de resultaten op deze zes effectindicatoren getoond en streefwaardes voor de komende vier jaren gerapporteerd. De benodigde informatie voor het meten van de voortgang op de zes effectindicatoren wordt aangeleverd door de Stadsbank. Op 'Leiden in cijfers' is de voortgang van de zes effectindicatoren tot en met 2022 gepubliceerd.<sup>16</sup> De bevindingen zijn in de

---

<sup>14</sup> Voor corona was in elk wijkteam een medewerker van de Stadsbank eens per week aanwezig, maar sinds corona was dit niet meer volledig opgestart.

<sup>15</sup> <https://programmabegroting.leiden.nl/beleidsbegroting/programmaplan/werk-en-inkomen#beleidsterrein-10d-schuldhulpverlening>.

<sup>16</sup> <https://leiden.buurtmonitor.nl/jive?report=pgm10>



terugkoppelsessie voorgelegd aan de beleidsmedewerker en de afdelingsmanager. Een analyse staat in tabel 8.

**Tabel 8 Effectindicatoren programmabegroting**

Effectindicator	Realisatie (Leiden in cijfers)				Streefwaarden (Programmabegrotingen)					
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Doel 10D1 Het ontstaan dan wel escalatie van problematische schuldsituaties is voorkomen.</i>										
Schuldbedrag	32.356	33.134	37.837	44.368	40.400	39.400	32.000	31.000	30.000	37.000
Schuldeisers	12	12	12	13	12	11	10	9	8	13
Recidive	-	1%	1%	2%	-	10%	9%	8%	7%	5%
Ex zzp-ers	66	43	10	-	-	90	90	90	90	20
<i>Doel 10D2 Problematische schuldsituaties zijn beheersbaar gemaakt en (zo mogelijk) opgelost</i>										
Gestarte tr. <sup>17</sup>	166	122	161	98	250	170	170	170	165	110
Geslaagde tr. <sup>17</sup>	137	141	137	165	125	125	125	125	125	140

Wat opvalt:

- ⓘ Het gemiddelde schuldbedrag ligt vanaf 2021 hoger dan de streefwaarden en wordt vertekend door de ondernemers die zich melden, zie 'Voortgang meetbare doelen'. Vanaf 2024 wordt de indicator gesplitst naar inwoners en naar ondernemers.
- ⓘ Leiden streefde tot en met 2023 naar een dalend gemiddeld aantal schuldeisers van inwoners die zich melden bij de Stadsbank. Deze daling is niet gerealiseerd en het aantal schuldeisers is in 2023 licht toegenomen. Ook voor het aantal schuldeisers geldt dat ondernemers dit getal vertekenen. Vanaf 2024 wordt de indicator gesplitst naar inwoners en naar ondernemers.
- ⓘ Het percentage recidive is vanaf 2019 erg laag en ook veel lager dan de streefwaarden.<sup>18</sup> De streefwaarde voor recidive is op basis van landelijke kerncijfers op 5% gezet in 2024, omdat Leiden verwacht dat de recidive toe zal nemen vanwege de aflostermijn van 18 maanden.

<sup>17</sup> Het aantal gestarte en geslaagde trajecten is niet gewaardeerd in rood of groen, omdat het een dubbelzinnig cijfer is. Aan de ene kant wil Leiden streven naar een lager aantal schuldtrajecten (gestarte en dus ook geslaagde), omdat daaruit blijkt dat inwoners met schulden zich op tijd melden en met een lichtere vorm van schuldhulpverlening geholpen zijn. Aan de andere kant wil Leiden streven naar een groter aantal schuldtrajecten, omdat daaruit blijkt dat meer mensen met problematische schulden de weg naar schuldhulpverlening hebben gevonden. Als sturingscijfer is het aantal gestarte trajecten of geslaagde trajecten daarmee minder relevant.

<sup>18</sup> De definitie van recidive is aangepast van herhaalde aanvraag binnen 5 jaar, naar herhaalde aanvraag binnen 3 jaar. Dit verklaart de daling van de recidive.

- ⊕ Omdat de registratie van ex-zzp'ers niet zuiver bleek, heeft Leiden geen cijfers meer opgenomen vanaf 2022. Sinds de zomer van 2023 wordt het aantal ex-zzp'ers wel zuiver geregistreerd en neemt het aantal ook toe. Vanaf 2024 wordt deze indicator zuiver gerapporteerd in de P&C-cyclus.
- ⊕ Het aantal gestarte trajecten<sup>19</sup> ligt in de jaren 2019, 2020 en 2022 ruim onder de streefwaarden, in 2021 is het aantal gestarte trajecten nagenoeg gelijk aan de streefwaarde. De streefwaarde is in de programmabegroting 2024 fors naar beneden bijgesteld.
- ⊕ Het aantal geslaagde trajecten<sup>20</sup> ligt vanaf 2019 ruim boven de streefwaarden. De streefwaarden zijn in de programmabegroting van 2024 naar boven bijgesteld.

#### 4.3.4 Klanttevredenheid

In het klanttevredenheidsonderzoek (2020) is telefonisch contact gezocht met 218 klanten van de Stadsbank (zowel uit Leiden als uit Leiderdorp). 104 klanten zijn telefonisch bereikt (48%). Hen is gevraagd naar de tevredenheid over bereikbaarheid, bejegening, informatievoorziening en een algehele tevredenheid. De klanten blijken zeer tevreden te zijn over de dienstverlening door de Stadsbank. Alle deelonderwerpen scoren een ruime voldoende. Minder dan 10% van de klanten is ontevreden over de Stadsbank.

### 4.4 Voldoende indicatoren, enig zicht op doelbereik

De benodigde informatie voor de monitoring van de meetbare doelen en voor de effectindicatoren in de P&C-cyclus wordt aangeleverd door de Stadsbank en het team EHBG. Met externe uitvoerders zijn geen monitoringsafspraken gemaakt. Om het jaar wordt het beleid geëvalueerd en vinden klanttevredenheidsonderzoeken plaats. De vijf beleidsdoelen in het beleidsplan zijn leidend in de uitvoering, maar het bereik van de vijf doelen wordt niet gestructureerd gemonitord.

Door vroegsignalering en preventie komen inwoners met schulden eerder in beeld bij de Stadsbank en daalt de gemiddelde schuld waarmee inwoners (niet ondernemers) zich melden. De termijnen voor intake en beschikkingen worden gehaald. De uitval tussen aanmelding en schuldregeling blijft nog achter bij het gewenste resultaat. Als een inwoner de intake en stabilisatiefase helemaal doorloopt, dan gaan schuldeisers steeds vaker akkoord met de voorgestelde schuldregeling. Het aanbieden van saneringskredieten in plaats van schuldbemiddelingen helpt hierbij. De uitval tijdens een geslaagde schuldregeling is laag en de recidive is laag.

De integraliteit van de uitvoering kan beter en hier wordt ook op ingezet. Er zijn geen grote knelpunten. De hulpverlening is eerder, beter en sneller geworden door de snelle implementatie van goed werkende instrumenten. Er wordt ook eerder financiële rust behaald voor de inwoners. De hulpverlening – met name

<sup>19</sup> Dat zijn trajecten waarbij de schuldbemiddeling of het saneringskrediet is geslaagd (alle schuldeisers zijn akkoord) en gestart kan worden met de aflossingen.

<sup>20</sup> Dat zijn trajecten waarbij de aflossingen volgens plan zijn verlopen en de inwoner schuldenvrij is.

het gebruik van het beslagregister en het collectief schuldregelen – zou echter nog sneller en efficiënter kunnen, als de ICT-problemen worden verholpen. Het verkorten van de aflostermijn naar 18 maanden zorgt ervoor dat inwoners sneller schuldenvrij zijn en dat de kosten voor schuldbewind zullen afnemen. Het is echter ook een risico voor het versterken van de zelfredzaamheid en voor de recidive. De toegang is zo breed en laagdrempelig mogelijk ingericht.

**Tabel 9: Beoordeling normen doeltreffendheid**

Norm	Toelichting
Het lukt de gemeente om voor alle doelen voortgangsinformatie en effect informatie te organiseren.	Deels voldaan: Op enkele indicatoren na lukt het de gemeente Leiden om alle benodigde informatie voor de meetbare doelen en de effectindicatoren te verzamelen. Het klanttevredenheidsonderzoek is beperkt. De voortgang op de vijf algemene beleidsdoelen wordt niet gestructureerd in kaart gebracht, hoewel hiervoor wel voldoende - vooral kwalitatieve - informatie beschikbaar is.
De voortgang in het bereiken van de beleidsdoelen is conform de planning in het beleidsplan.	Deels voldaan: er is geen planning voor het bereik van de beleidsdoelen, maar op alle vijf algemene doelen is er voortgang in de gewenste richting. Voor de indicatoren zijn wel streefwaarden bepaald en die worden grotendeels gehaald. De uitval in de intakefase blijft een punt van zorg.

## 5 Toekomstbestendigheid

### 5.1 Inleiding: wat moet je weten over toekomstbestendigheid?

Dit hoofdstuk bespreekt de toekomstbestendigheid van de schuldhulpverlening in Leiden. De onderzoeksvraag die daarbij hoort is: *In hoeverre is de gemeente voorbereid op de verwachte extra toestroom van mensen met schulden door de coronacrisis, de energiecrisis en de hoge inflatie?* De deelvragen bij deze onderzoeksvraag gaan in op de ontwikkeling van de schuldenproblematiek in de komende jaren, de financiële middelen voor de uitvoering van schuldhulpverlening en de manier waarop uitvoerders zich voorbereiden op de ontwikkelingen.

Voor de informatie in dit hoofdstuk is een analyse van openbare bronnen uitgevoerd, waarvan een serie factsheets is gemaakt. De factsheets staan in een losse bijlage. Een samenvatting staat in paragraaf 5.2. In alle interviews is gevraagd naar de te verwachten ontwikkelingen en er is een interview afgenomen met een financieel medewerker om budget en begroting te doorgronden.

Voor dit thema is één criterium geformuleerd aan de hand waarvan we de toekomstbestendigheid beoordelen: De gemeente houdt actief zicht op de ontwikkelingen in de omvang en aard van de problematiek en stuurt bij om aan een toegenomen vraag naar hulp te voldoen.

Paragraaf 5.2 beschrijft de verwachte ontwikkelingen van de schuldenproblematiek in Leiden. Paragraaf 5.3 bespreekt de mate waarin de gemeente is voorbereid op een toename van de instroom. Paragraaf 5.4 sluit af met een beoordeling van de toekomstbestendigheid.

### 5.2 Wat weten we over de schuldenproblematiek?<sup>21</sup>

Voor de analyse van de schuldenproblematiek zijn zowel huishoudens met een laag inkomen relevant, als huishoudens met schuldenproblematiek. In de gemeente Leiden zijn meer huishoudens met een laag inkomen dan het landelijk gemiddelde, zie ook tabel 10. Daarbij geldt dat ook het aantal huishoudens dat vier jaar of langer een inkomen tot de lage-inkomensgrens heeft hoger is in Leiden (3,7%) dan landelijk (3,1%).

In Leiden hebben ongeveer 3.110 huishoudens een bijstandsuitkering (cijfers uit 2022), dat aantal lijkt licht te dalen. In Nederland is een lichte afname in het aantal kinderen met kans op armoede, maar in Leiden neemt dat juist weer toe. In Leiden wonen ook gemiddeld genomen meer kinderen met kans op armoede dan

---

<sup>21</sup> Zie voor de definities de apart bijgevoegde bijlage met factsheets.

gemiddeld in Nederland. Daarmee is het armoedevraagstuk in Leiden een groot en urgent vraagstuk, waarbij extra aandacht voor kinderen in armoede gewenst lijkt.

**Tabel 10: huishoudens met een laag inkomen in Leiden**

Relatief aantal particuliere huishoudens met een laag inkomen (2021)	Leiden	Nederland
tot de lage-inkomensgrens	8%	6,8%
tot 110% van het sociaal minimum	11,3%	10%
tot 120% van het sociaal minimum	14,1%	12,7%

Het aandeel huishoudens met geregistreerde problematische schulden is in Leiden (7,0%) minder dan het landelijk gemiddelde (8,8%). In Leiden gaat het om 4.910 huishoudens per januari 2023 (waarvan 1.010 nieuwe instromers in schulden). Het aantal huishoudens met problematische schulden stijgt sinds 2021, dat komt deels doordat na de coronastop de Belastingdienst weer schulden is gaan innen, maar dat verklaart niet de hele stijging. De hoeveelheid huishoudens met problematische schulden stijgt in Leiden minder hard dan de landelijke trend. Ook het aantal nieuwe instromers in problematische schulden stijgt minder hard dan de landelijke trend. De schuldenproblematiek wordt erger, maar de stijging is minder groot dan landelijk.

Binnen de groep mensen met problematische schulden zijn verschillende doelgroepen te onderscheiden. Hoewel Leiden een studentenstad is, is het niet zo dat het aandeel huishoudens met een student onder de huishoudens met problematische schulden hoger is dan landelijk (34,4%), het ligt zelfs iets lager (33,2%). Het aantal stijgt wel, tegen de landelijke trend in. Ook is het aandeel hoogopgeleiden onder huishoudens met problematische schulden hoger in Leiden (24,3%) dan landelijk (15,7%). In de groep huishoudens met problematische schulden zijn inwoners met een niet-Europese achtergrond oververtegenwoordigd. Ook dat is een doelgroep om aandacht voor te hebben.

In de interviews is gevraagd naar de waarnemingen van uitvoerders als het gaat om de ontwikkeling van het aantal aanmeldingen en opkomst van eventuele nieuwe doelgroepen onder de aanmelders. Het aantal aanmeldingen loopt volgens de medewerkers op. Tijdens de interviews was dat in de cijfers nog niet zichtbaar, inmiddels is dat wel het geval. Het aantal aanmeldingen voor schuldhulpverlening was in 2023 (494) veel hoger dan in 2022 (349) blijkt uit de MARAP's van de Stadsbank.

Als nieuwe doelgroepen noemen de uitvoerders: ondernemers, middeninkomens en jongeren. De doelgroep ondernemers meldt zich, nu alle ondersteunende regelingen voor ondernemers zijn gestopt. Vanaf 2023 houdt de gemeente dit ook apart bij. Bij EHBG merken de medewerkers dat de nieuwe aanmelders steeds vaker een koopwoning en inkomen hebben. Het wijkteam signaleert een toename in het aantal multi-probleem casussen, waarvoor ook vaker het maatwerkbudget wordt ingezet. Team EHBG registreert nu

jongeren als nieuwe categorie om te kunnen volgen. Ook op andere doelgroepen houdt de Stadsbank graag zicht. De aanmeldcijfers zijn echter nog niet naar doelgroep uitgesplitst.

De beleidsmedewerkers houden de jaarcijfers van de NVVK nauwlettend in de gaten en bezoeken bijeenkomsten om goed op de hoogte te blijven. Als er nieuwe cijfers zijn, is dat onderwerp van gesprek en verkent het team wat dat betekent voor de aanpak in Leiden. Ook letten ze op de aanmeldingen bij andere teams en partners in de stad, bijvoorbeeld de aanmeldingen voor armoederegelingen of de aanmeldingen bij het Sociaal wijkteam. Uit ervaring weten ze dat meestal na een tijdje ook meer aanvragen schuldhulpverlening volgen. Ook de wethouder volgt de ontwikkelingen nauwgezet via de themagroep van de VNG. Zowel medewerkers als de wethouder volgen de nieuwsbrieven van organisaties in het werkveld.

### 5.3 Is de gemeente voorbereid op een toename van de instroom?

Tot nu toe is het budget voor schuldhulpverlening toereikend. De kosten voor schuldhulpverlening bestaan voornamelijk uit inzet van personeel en zijn daarmee redelijk voorspelbaar. Het aantal aanmeldingen is geen relevante indicator voor het bepalen van het budget, omdat niet het aantal casussen, maar vooral de zwaarte ervan bepalend is voor de inzet van medewerkers. Op dit moment worden de kosten voor vroegsignalering deels gefinancierd uit incidentele middelen. De verwachting is dat door de investering in preventie en vroegsignalering er uiteindelijk minder inzet nodig is op schuldhulpverlening. Tot nu toe is de formatie voor schuldhulpverlening nog niet gedaald. De begroting voor vroegsignalering is, door de incidentele rijksmiddelen voor vroegsignalering, sluitend tot en met 2026,.

De gemeente Leiden heeft, zoals zoveel gemeenten, een hek om de begroting sociaal domein gezet. Dat houdt in dat een bezuiniging op het sociaal domein ook binnen het domein gerealiseerd moet worden. Zo is er in 2019 al een behoorlijke bezuiniging gerealiseerd. Hierbij is ook op de armoederegelingen bezuinigd. En voor 2027 staat er weer een grote bezuiniging aan te komen (een taakstelling van 2,3 miljoen) die ook lastige keuzes zal vragen.

*De raad moet de afweging maken. Wij zetten de maatregelen af tegen de visie en de speerpunten in het sociaal domein. We kijken ook naar wat is opgenomen in het beleidsakkoord. De raad moet alle informatie hebben om een goede keuze te maken, maar pijn zal het doen.*

**Interview financieel medewerker**

Vanaf 2024 is er een structurele bezuiniging van €200.000 op schuldhulpverlening. Dit houdt in dat er tussen de twee en drie fte bezuinigd zal moeten worden. De verantwoordelijk leidinggevenden moeten aangeven of die taakstelling realistisch is. Blijkt dat niet zo te zijn, dan moet het geld elders uit het sociaal domein gehaald worden. Er is daarover maandelijks overleg tussen de Stadsbank en afdeling financiën. Als er binnen een beleidsterrein geschoven wordt met budgetten is daar geen toestemming van het college voor nodig. Bij het

schuiven tussen beleidsterreinen is toestemming van het college nodig. Bij het schuiven tussen begrotingsprogramma's moet de raad toestemming geven. Het sociaal domein bestaat uit drie programma's: 7, 9 en 10. Schuldhulpverlening valt onder programma 10 Werk en inkomen. Omdat er veel verschillende programma's zijn, is er relatief weinig schuifruimte voor het college. Bij een beperkter aantal wat bredere programma's kan het college makkelijker zelf met budgetten schuiven.

De medewerkers maken zich over de financiële kant nog geen zorgen: het is goed om de formatie scherp te krijgen, dat geeft de medewerkers zelf ook inzicht. En er is vertrouwen in de prioriteit die raad en college geven aan dit thema. De verwachting is dat de focus op vroegsignalering en preventie blijft, ook al zou er bezuinigd moeten worden. In het interview geeft de raad aan dit ook belangrijk te vinden. Mochten de middelen van de gemeente niet toereikend zijn, dan zien zij een grotere rol van het maatschappelijk middenveld voor zich. Een andere mogelijkheid is om de partijen die nu profiteren van de inzet op preventie ook een deel van de kosten daarvan te laten dragen.

Als er een toename in aanmeldingen is, betekent dat ook dat er meer inzet nodig is. Schuldhulpmaatje en Humanitas geven aan dat zij dan meer vrijwilligers zouden moeten werven en dat gaat niet altijd even makkelijk. Als er bij een piek in het aantal aanmeldingen niet snel genoeg meer vrijwilligers zijn, dan zullen Schuldhulpmaatje en Humanitas met wachtlijsten moeten gaan werken. Ook voor de medewerkers bij de Stadsbank en in het Sociaal wijkteam betekent het dat er meer personele capaciteit nodig zou zijn bij een grote toestroom. De caseload per medewerker zou omhoog moeten, of het aantal casussen omlaag (oftewel: wachtlijsten). Bij de Stadsbank is de kwaliteitsmedewerker alert op het efficiënt inrichten van processen: waar zit vertraging of onnodige overdracht? De Stadsbank zet daarmee in op efficiënt werken om met evenveel mensen meer aanmelders te kunnen bedienen. Daarbij speelt dat ICT-problemen het efficiënt werken vertragen. Verder merken de medewerkers dat het samen met maatschappelijke partners werken aan vroegsignalering een mooi neveneffect heeft: partijen als woningbouwstichting zijn ook alerter op achterstanden en voelen zich medeverantwoordelijk voor het op tijd signaleren om zo hogere schulden te voorkomen.

## **5.4 Alert, maar vol vertrouwen de toekomst tegemoet**

In de interviews valt op dat iedereen alert is op de ontwikkelingen in schuldhulpverlening en zich actief laat informeren over de laatste stand van zaken. Dat geldt zowel op het niveau van de raad, het college als de medewerkers bij beleid en uitvoering. Er zijn regelmatig rapportages over de ontwikkelingen in het aantal aanmeldingen. En er is maandelijks overleg over de financiën. Het is de medewerkers duidelijk hoe een eventuele toestroom opgevangen moet worden. Ze verwachten een stijging in aanmeldingen, onder andere door de campagnes en de gerichte inzet op doelgroepen. De verwachting is dat met dezelfde hoeveelheid inzet meer inwoners bediend kunnen worden. Doordat ze er eerder bij zijn, zijn de casussen minder complex. Tot nu toe is er nog geen besparing in inzet in de schuldhulpverlening geweest. Er is inmiddels wel een stijging in het aantal aanmeldingen. De vraag is of de casussen ook daadwerkelijk minder complex

zullen blijken. Nu er binnen de aanmeldingen veel ondernemers zijn, is dat de vraag, ondernemers zijn meestal complexe casussen.

Vooralsnog is er nog geen financieel probleem, al wordt een deel van de kosten nu uit incidentele middelen gedekt. Er is vertrouwen dat de raad hierin blijft investeren. Het is duidelijk wat de schuifruimte in de budgetten is en wie erover gaat. Ook in inzet voorzien de medewerkers geen probleem door de focus op een steeds efficiënter werkproces. Een belemmering hierbij zijn de ICT-problemen die een efficiënte schuldregeling in de weg staan. Een ander risico is dat er meer casussen komen die ook nog complex zijn.

Ook de vrijwilligers zijn alert op een hogere instroom. Alleen bij een plotselinge stijging geven Schuldhulpmaatje en Humanitas aan niet zo snel vrijwilligers te kunnen regelen.

De signalen die medewerkers tot dusver krijgen is dat er binnen de aanmeldingen nieuwe doelgroepen zichtbaar worden: ondernemers, middeninkomens en jongeren. De analyse van de schuldenproblematiek laat zien dat groepen met een niet-Europese achtergrond ook extra aandacht behoeven. In de aanmeldcijfers worden de doelgroepen nog niet apart onderscheiden.

**Tabel 11: Beoordeling norm toekomstbestendigheid**

Norm	Toelichting
De gemeente houdt actief zicht op de ontwikkelingen in de omvang en aard van de problematiek en stuurt bij om aan een toegenomen vraag naar hulp te voldoen.	Voldaan: alle betrokkenen zijn alert en houden zicht op de ontwikkelingen. Het is duidelijk waar en hoe er bijgestuurd kan worden en wie daarover de beslissingen moet nemen.



## 6 Rol van de raad

### 6.1 Inleiding: wat moet je weten over de rol van de raad?

Dit hoofdstuk bespreekt de rol van de raad als het gaat om schuldhulpverlening. Het beantwoordt de vraag: is de gemeenteraad voldoende in positie om kaders te kunnen stellen en te kunnen controleren? De deelvragen bij deze onderzoeksvraag gaan over de rol van de gemeenteraad bij de kaders voor schuldhulpverlening, de informatie die de raad vraagt en krijgt en de rolopvatting van de gemeenteraad zelf. Voor het beantwoorden van de vraag is de informatie aan de raad bestudeerd. Ook is er een groepsinterview gehouden. Hierbij waren raadsleden uit vier fracties aanwezig. Het criterium dat bij deze onderzoeksvraag telt, is: de raad stuurt actief bij op prioriteiten naar aanleiding van voortgangsinformatie.

Paragraaf 6.2 bespreekt de rol van de raad in het stellen van de beleidsprioriteiten. Paragraaf 6.3 gaat over de informatie die de raad krijgt. Paragraaf 6.4 sluit af met een beoordeling van de rol van de raad bij schuldhulpverlening.

### 6.2 Stuurt de raad actief op prioritering in het beleid?

Het beleidsplan schuldhulpverlening is door de vorige raad vastgesteld. De huidige raad is niet op de hoogte of de raad daar destijds ook actief bij betrokken is geweest. Op dit moment is het Armoedebeleid en de Visie Gelijke Kansen actueel. Deze zijn respectievelijk begin 2024 en eind 2023 door de raad vastgesteld. De raadsleden weten dat er samenhang is tussen al deze documenten. Hoe de samenhang precies is, is voor de raadsleden niet duidelijk. Dat komt ook doordat de Visie Gelijke Kansen (commissie Onderwijs en Samenleving) onder een andere raadscommissie valt dan het Armoedebeleid (commissie Werk en Middelen). De raadsleden geven aan dat doorgaans het college een start maakt met de beleidsontwikkeling en dat pas nadat maatschappelijke partners betrokken zijn, de raad betrokken wordt. De raadsleden geven ook aan dat het voor hen interessanter is als ze weten hoe maatschappelijke partners erover denken. Dat geeft hen aangrijpingspunten voor een nadere verkenning of oordeelsvorming. Raadsleden zijn wel op de hoogte als er nieuw beleid komt en voelen ook de ruimte om daarin richting mee te geven, of er bijvoorbeeld een uitgebreid participatietraject zou moeten komen of niet. De raadsleden van de commissie Werk en Middelen zijn redelijk actief op dit onderwerp, omdat het één van de weinige onderwerpen in het sociaal domein in hun takenpakket is.

Zowel bij het vaststellen van het beleidsplan Schuldhulpverlening (eind 2020) als het nieuwe Armoedebeleid stuurt de raad actief bij door moties in te dienen en vragen te stellen. Bij het beleidsplan Schuldhulpverlening gingen de moties over het verlengen van het saneringskrediet (verworpen) en het onderzoeken van de uitval bij de intakefase schuldhulpverlening (aangenomen). Bij het bespreken van het beleidsplan Armoede heeft de raad aandacht gevraagd voor de mogelijkheid om in de toekomst het beleid Schuldhulpverlening en het Armoedebeleid samen te voegen omdat beide onderwerpen veel raakvlakken hebben.

Het onderwerp schuldhulpverlening leeft in de raadscommissie: het komt regelmatig terug in de bijdragen, de raad stelt vragen en dient moties in. Ook bezoeken raadsleden maatschappelijke organisaties die bezig zijn met mensen met schulden, zoals Schuldhulpmaatje of SUN Leiden. Naar aanleiding van de jaarstukken stelt de raad ieder jaar wel een aantal vragen over het onderwerp schuldhulpverlening. In januari 2023 is een vraag gesteld over het verkorten van de termijn voor de BKR registratie naar aanleiding van een nieuwsbericht over dit onderwerp. Dit is meteen verwerkt en ingevoerd. Als de raad vragen stelt, gaat het vaak over:

- verklaringen voor de stijging of daling van specifieke indicatoren;
- de structurele inbedding en het functioneren van EHBG/vroegsignalering;
- waarom bepaalde posten niet volledig zijn uitgegeven;
- landelijke ontwikkelingen rond armoede en schulden;
- voorbeelden van effectieve instrumenten elders.

Een aantal raadsleden is betrokken bij het onderwerp. Ze geven aan dat ze niet door inwoners worden benaderd over schuldhulpverlening. De raadsleden geven aan dat ze ook niet direct verwachten dat inwoners hen over dit onderwerp benaderen. Ze zouden het waarderen als de maatschappelijke organisaties raadsleden vaker benaderen over schuldhulpverlening. Nu initiëren de raadsleden het contact en dat ervaren beide partijen als positief.

Raadsleden geven zelf aan dat kaderstellen vooraf lastig is, omdat ze vaak pas laat in het beleidsproces betrokken zijn. Bijsturen gaat prima. De raadsleden geven daarnaast aan dat ze niet altijd breed en integraal naar het onderwerp kunnen kijken, omdat een andere raadscommissie de andere onderwerpen in het sociaal domein in portefeuille heeft. Tussen de beide commissies is niet specifiek afstemming hierover. Als er ook financiële keuzes gemaakt moeten worden, is het voeren van het gesprek in twee commissies minder handig. De behandeling van de jaarstukken is natuurlijk altijd een moment waarop wel alles in samenhang besproken wordt.

### 6.3 Krijgt de raad de juiste informatie?

De raad krijgt informatie over de voortgang van het beleid in de P&C cyclus. Het onderwerp schuldhulpverlening komt terug in programma 10, in twee prestaties. Bij die prestaties zijn verschillende effectindicatoren opgenomen (hieronder geparafraseerd opgenomen) met informatie over meerdere jaren:

1. 10D1: Het ontstaan dan wel escalatie van problematische schuldensituaties voorkomen.
  - a. Het gemiddelde schuldenbedrag;
  - b. Het gemiddeld aantal schuldeisers;
  - c. Het percentage aanvragers dat eerder een traject heeft doorlopen;
  - d. Het aantal ex-zzp-ers.
2. 10D2: Problematische schuldensituaties zijn beheersbaar gemaakt en (zo mogelijk) opgelost.
  - a. Het aantal gestarte schuldbemiddelingstrajecten en saneringskredieten;
  - b. Het aantal geslaagde schuldbemiddelingstrajecten en saneringskredieten.

Deze indicatoren hebben de medewerkers geselecteerd omdat ze een goed zicht bieden op de voortgang van de belangrijkste doelen door de inzet van instrumenten. Het is een selectie van de meetbare doelen en indicatoren uit de managementrapportage aan het college. Het heeft geen relatie met de vijf in het beleid geformuleerde doelen. De medewerkers kiezen de indicatoren op basis van gesprekken met de raad en het college en bijvoorbeeld naar aanleiding van raadvragen. Vanaf 2024 wordt de set van indicatoren uitgebreid (bijvoorbeeld door het splitsen van particulieren en ondernemers).<sup>22</sup> De raadsleden geven aan dat deze informatie in de jaarstukken ze niet veel verder helpt als het gaat om doeltreffendheid: de streefcijfers en realisatie zijn interessant, maar de tekst in de toelichting is eigenlijk ieder jaar hetzelfde. De raadsleden vinden de specifieke informatie die ze over schuldhulpverlening krijgen veel interessanter: de brieven van het college, de raadsvoorstellen en de tussenevaluatie. De afspraak met het college is dat de raad in ieder geval een tussentijdse en eindevaluatie krijgt van het beleidsplan. Daarnaast krijgt de raad antwoord op de gestelde vragen. De tussenevaluatie bevat een uitgebreide beschrijving van de meeste instrumenten, naast meer cijfermatige informatie. Niet alle instrumenten komen terug in de tussenevaluatie.

De raadsleden zijn tevreden over de hoeveelheid informatie, de kwaliteit en concreetheid van de informatie. Soms heeft de raad meer behoefte aan duiding en achtergrondinformatie, bijvoorbeeld het verhaal achter de cijfers over de inwoners zelf. Zo was er eens een rondetafelbijeenkomst over schulden bij jongeren en dat sprak de raadsleden erg aan. Tegelijk voelen de raadsleden geen behoefte om extra informatie te vragen van het college. Het vertrouwen is er dat de informatie wel komt als erom wordt gevraagd. De noodzaak om te vragen is afwezig, omdat uit de informatie vaak blijkt dat het heel goed gaat. Een aantal raadsleden zou het interessant vinden om een keer op werkbezoek te gaan bij de Stadsbank of eens met het college van gedachten te wisselen over wat nu relevante indicatoren zijn. Bijvoorbeeld de termijn tussen aanmelding en schuldenvrij zijn en wat daar de ontwikkeling in is.

De raad is trots op EHBG, de Stadsbank in eigen huis, de aandacht voor schuldhulpverlening, de snelle invoering van de verkorting van de BKR-registratie en hoe snel de gemeente aanhaakt op nieuwe initiatieven en pilots. Als uitdagingen ziet de raad de integraliteit van het beleid (bijvoorbeeld de samenhang met het Armoedebeleid) en de onderbesteding van het maatwerkbudget. Al lijkt dat inmiddels beter te gaan.

## 6.4 Actieve raad, bewuste keuzes

De raad is actief en betrokken als het gaat om schuldhulpverlening. De raad heeft dezelfde houding als de medewerkers: steeds op zoek naar innovaties en verbeteringen. De raad stuurt vooral bij en is niet zozeer vanaf de start actief kaderstellend betrokken. De raad stelt nieuwe instrumenten voor, controleert of streefcijfers wel gehaald worden en is alert op borging van EHBG als belangrijk programma. Integraal

---

<sup>22</sup> In de begroting van 2024 is een uitgebreidere lijst indicatoren opgenomen, met streefcijfers, maar zonder realisatie.

bijsturen is soms lastig doordat onderwerpen die hiermee samenhangen onder een andere raadscommissie vallen.

De raad krijgt geen informatie over de vijf beleidsdoelen, maar wel over de twee groepen prestaties uit het beleidsplan schuldhulpverlening. Daarbij krijgt de raad informatie over een beperkte selectie van indicatoren die niet de volle breedte van beleidsplan afdekken. De ambtelijke organisatie neemt vanaf 2024 meer indicatoren op in de jaarstukken. De tweejaarlijkse tussenevaluatie is wel compleet en bevat meer relevante informatie en met een uitgebreide toelichting. De raad is tevreden over de informatie maar zou nog wel meer achtergrondinformatie willen, waarbij het vooral gaat om belevingsinformatie.

**Tabel 12: Beoordeling norm rol raad**

Norm	Toelichting
De raad stuurt actief bij op de prioriteiten naar aanleiding van voortgangsinformatie.	Voldaan: de raad is actief en betrokken, al is het soms lastig om het juiste gesprek te voeren omdat het thema overlap heeft met sociaal beleid dat onder een andere raadscommissie valt. De raad heeft een goed beeld van de voortgang en is overtuigd van het inzetten op de prioriteiten die ook in het beleid zijn geformuleerd. De raad zou graag een breder gesprek hebben over duiding en achtergronden.

# DEEL 2 LEIDERDORP

## 7 Beleid Schuldhulpverlening

### 7.1 Inleiding: wat moet je weten over het beleid?

Dit hoofdstuk bespreekt het beleid dat de gemeente Leiderdorp hanteert voor schuldhulpverlening. De bijbehorende onderzoeksvraag is: wat is het beleid voor schuldhulpverlening en welke beleidsdoelen zijn geformuleerd? Daarbij is aandacht voor mate waarin het beleid voldoet aan de wettelijke eisen, hoe het samenhangt met het beleid sociaal domein en wat de kwaliteit van de doelen is. Voor een antwoord op deze vraag zijn beleidsdocumenten bestudeerd en is een interview gehouden met de betrokken wethouder en de beleidsmedewerker. Om het beleid te beoordelen zijn drie normen opgesteld:

- ⊕ Het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs.
- ⊕ De gemeente heeft op basis van een probleem- en doelgroepenanalyse doelen geformuleerd.
- ⊕ De doelen zijn toetsbaar en meetbaar geformuleerd.

Paragraaf 7.2 analyseert het beleidsplan en paragraaf 7.3 bespreekt de doelen uit het beleidsplan. Het hoofdstuk sluit af met een beoordeling van het beleid van de gemeente Leiderdorp aan de hand van de geformuleerde normen.

### 7.2 Wat voor beleid schuldhulpverlening is er bij de gemeente Leiderdorp?

In artikel 2 van de Wgs stelt de wetgever een aantal eisen aan het gemeentelijk beleid:

- Er is een actueel plan, met een looptijd van ten hoogste vier jaar;
- In het beleidsplan is aandacht voor een integrale aanpak;
- In het beleidsplan staat hoe de gemeente aan preventie werkt;
- In het beleidsplan staan de te bereiken resultaten benoemd;
- Het beleidsplan beschrijft hoe de gemeente de kwaliteit van de integrale uitvoering borgt;
- Het beleidsplan beschrijft hoe de gemeente samenwerkt met schuldeisers;
- Het beleidsplan hanteert een doorlooptijd van maximaal vier weken en in geval van crisis drie dagen voor het eerste gesprek met een hulpvrager;
- Het beleidsplan beschrijft hoe de hulp aan gezinnen met minderjarige kinderen vorm krijgt.

Het beleidsplan van de gemeente Leiderdorp heet Schuldhulpverlening Eerder, beter, sneller Beleidsplan schuldhulpverlening 2021-2024. Het bouwt voor op het vorige beleidsplan dat een doorlooptijd had van 2017-2020. Het moet in samenhang gelezen worden met de notitie: huidige weergave schuldhulpverlening.

Dat dient als verkenning van de aard en omvang van de problematiek en als evaluatie van de tot nu toe bereikte resultaten. Het beleidsplan Schuldhulpverlening Eerder, beter, sneller begint met een analyse van de geldende kaders en relevante ontwikkelingen. Vervolgens formuleert het beleidsplan een visie op schuldhulpverlening, de doelen en resultaten die de gemeente Leiderdorp nastreeft. Vervolgens worden de meer visionaire doelen omgezet in meetbare doelen met bijbehorende streefwaarden (bijvoorbeeld over de omvang van de schulden, het aantal te bereiken inwoners, de doorlooptijd voor een eerste gesprek en bij crisis). Daarna beschrijft de gemeente Leiderdorp hoe ze dit gaat realiseren. Daarin gaat het zowel over het voorkomen van schulden (preventie en vroegsignalering) als het oplossen of beheersbaar houden van schulden (schuldhulpverlening). De in te zetten instrumenten staan genoemd, hoe de gemeente deze gaat inzetten en hoe de gemeente omgaat met schuldeisers. Over de aandacht voor gezinnen met minderjarige kinderen schrijft de gemeente dat daarbij altijd maatwerk wordt ingezet. Het beschrijft ook hoe de gemeente Leiderdorp de kwaliteit bewaakt (door schuldhulpverlening te beleggen bij de gemeente Leiden die lid is van de NVVK en door monitoring en evaluatie). Ook beschrijft het beleidsdocument met welke organisaties de gemeente in de stad samenwerkt. Het beleidsdocument sluit af met een begroting.

Het beleidsplan is in de basis gelijk aan dat van de gemeente Leiden. Het is ook geschreven door de beleidsmedewerker uit Leiden, maar dan met de cijfers en informatie van de gemeente Leiderdorp. Het beleidsplan schuldhulpverlening staat niet op zichzelf. In Leiderdorp is een Sociale Agenda opgesteld. Het beleidsplan Schuldhulpverlening en het Armoedebeleid hangen onder de overkoepelende Sociale Agenda. De Sociale Agenda wordt periodiek herijkt en ieder jaar is er een uitvoeringsplan waarin de prioriteiten voor dat jaar een plek krijgen. De adviesraad sociaal domein is positief over de Sociale Agenda als paraplu voor al het beleid dat eronder hangt. De adviesraad heeft zich sterk gemaakt voor de aandacht voor armoede en schulden in de Sociale Agenda.

### **7.3 Wat zijn de doelen uit het beleid schuldhulpverlening?**

In het beleidsplan Schuldhulpverlening Eerder, beter, sneller staan doelen. Die doelen staan op twee plekken. In het hoofdstuk visie staat een meer algemene beschrijving van wat de gemeente wil bereiken. In de paragraaf erna staan 17 meetbare doelen met daarbij behorende streefwaarden. In het interview geeft de beleidsmedewerker aan dat de meer algemene doelen de doelen van Leiderdorp zijn. Deze wil de gemeente nastreven. De meetbare doelen dienen om de voortgang van het beleid bij te kunnen houden.

De meer algemene beleidsdoelen zijn kort samengevat:

1. Het bieden van integrale schuldhulpverlening (niet alleen schulden oplossen, ook de oorzaken aanpakken).
2. Het bieden van financiële rust zodat mensen weer kunnen participeren.
3. Inwoners eerder, beter en sneller helpen.
4. Het voorkomen van schulden (preventie) en het versterken van financiële redzaamheid.
5. Het bieden van een brede, laagdrempelige toegang tot schuldhulpverlening.

De richting van deze doelen is duidelijk. De meeste ervan zijn niet direct meetbaar. Uit de interviews blijkt dat er geen onderlinge prioritering in de doelen is, alle doelen zijn even belangrijk.

De meetbare doelen (zie tabel 13) zijn gekozen door te bekijken welke informatie beschikbaar en meetbaar is en iets zegt over de meer algemene doelen. De meetbare doelen zijn feitelijk indicatoren. Er is daarbij geen directe koppeling tussen de meetbare doelen en de meer algemene doelen uit het beleidsplan Schuldhulpverlening Eerder, beter, sneller.

Voor een beter begrip van de doelen en indicatoren is het goed om te weten wat schuldhulpverlening in de praktijk inhoudt.<sup>23</sup> Allereerst zet de gemeente in op preventie en vroegsignalering. Zo wil de gemeente met preventie mensen bereiken met informatie en zorgen dat ze zich op tijd melden voor hulp en ondersteuning. Met vroegsignalering worden mensen door de gemeente benaderd wanneer zij betalingsachterstanden hebben bij partners waarmee de gemeente een convenant heeft afgesloten. Als een inwoner zich aanmeldt voor schuldhulpverlening, start de intake. Iedere inwoner die zich bij de gemeente meldt met geldzorgen krijgt hulp van de Stadsbank. Er volgt een intakegesprek waarbij de medewerkers van de Stadsbank alle inkomsten, uitgaven en schulden op een rij zetten. Het doel is om te komen tot stabilisatie: het zorgen voor voldoende inkomen en eventueel inzetten van budgetbeheer. Ook wordt berekend wat de inwoner elke maand opzij kan zetten om de schulden af te lossen (afloscapaciteit). Als de administratie ingewikkeld is, of als de inwoner niet zelfredzaam is, dan kan Includio worden ingeschakeld. Als de uitgaven, inkomsten, schulden en afloscapaciteit inzichtelijk zijn, berekent de Stadsbank of er sprake is van problematische schulden. Schulden zijn problematisch als de inwoner deze met de beschikbare afloscapaciteit niet kan aflossen binnen 36 maanden. De Stadsbank bepaalt in samenspraak met de inwoner welke producten worden ingezet. Vaak is een informatie- en adviesgesprek of een betalingsregeling schulden afdoende. Als er sprake is van problematische schulden, volgt een aanvraag voor een minnelijke schuldregeling (een schuldbemiddeling of een saneringskrediet). De schuldhulpverlener berekent welk deel van de schulden met de afloscapaciteit van de inwoner afgelost kunnen worden en doet een schikkingsvoorstel aan alle schuldeisers. Als alle schuldeisers akkoord gaan, lost de inwoner conform het schikkingsvoorstel af. Na 36 maanden (vanaf 1 juli 2023 18 maanden) aflossen, is de inwoner schuldenvrij. Werken schuldeisers niet mee, dan volgt een gang naar de Rechtbank. Daar wordt eerst geprobeerd om de schuldeisers die niet willen schikken met behulp van een dwangakkoord toch te laten schikken. Als dat niet lukt, volgt een aanvraag voor een Wsnp traject, de wettelijke schuldregeling waarbij schuldeisers verplicht zijn om mee te werken aan een schikking. Het kan voorkomen dat een inwoner niet in aanmerking komt voor een Wsnp traject, bijvoorbeeld omdat de persoon eerder een Wsnp traject heeft gehad of omdat er sprake is van fraude.

---

<sup>23</sup> Een uitgebreidere beschrijving van de instrumenten en schuldregelingen staat in bijlage 4: beschrijving instrumenten.

**Tabel 13 overzicht van de meetbare doelen uit het beleidsplan**

Doel		Streefwaarden			
		2021	2022	2023	2024
1	De gemiddelde schuld waarmee inwoners zich melden voor schuldhulpverlening daalt.	€ 32.000	€ 31.000	€ 30.000	€ 29.000
2	We bereiken meer mensen met vroegsignalering.	170	180	190	200
3	Meer mensen accepteren hulp in het kader van vroegsignalering.	50	70	90	110
4	We realiseren een daling van het aantal zorgverzekerden in de wanbetalersregeling.	140	130	120	110
5	Na aanmelding volgt binnen 4 weken een gesprek waarin de hulpvraag wordt vastgesteld. <sup>24</sup>	2 weken	2 weken	2 weken	2 weken
6	Bij een crisismelding wordt binnen 3 dagen actie ondernomen.	3 dagen	3 dagen	3 dagen	3 dagen
7	De gemeente verstrekt binnen 8 weken na het eerste gesprek een beschikking. <sup>25</sup>	6 weken	4 weken	4 weken	4 weken
8	De intake wordt vaker positief afgerond (m.a.w. er is minder uitval in de intakefase).	55%	65%	75%	85%
9	De stabilisatie wordt vaker positief afgerond.	66%	70%	75%	80%
10	Schuldregeling: schuldeisers gaan vaker akkoord.	100%	100%	100%	100%
11	Schuldenaren zijn vaker schuldenvrij bij beëindiging van het traject.	100%	100%	100%	100%
12	Schuldenaren worden vaker verwezen naar de Wsnp. <sup>26</sup>	30%	40%	50%	60%
13	Schuldenaren worden vaker toegelaten tot de Wsnp.	100%	100%	100%	100%
14	Het percentage schuldregelingen met saneringskrediet stijgt.	40%	60%	70%	80%
15	Het percentage succesvolle saneringskredieten stijgt.	85%	90%	95%	95%
16	De uitgaven aan beschermingsbewind dalen.	€ 90.000	€ 87.000	€ 83.000	€ 80.000
17	Er is geen recidive (binnen 3 jaar).	0%	0%	0%	0%

De doelen zijn gekozen na een analyse van zowel de landelijke als de Leiderdorpsse problematiek en de evaluatie van het vorige beleidsplan. De probleemanalyse kort samengevat is dat de omvang van de problematiek in Leiderdorp behoorlijk lager is dan landelijk, dat het aantal aanmeldingen en de omvang van de schuld als gevolg van de inzet op preventie sterker is gedaald dan landelijk, maar dat corona kan zorgen

<sup>24</sup> De gemeente kiest bewust voor een doelstelling die niet korter is dan de wettelijke eis (4 weken), terwijl in de praktijk de gesprekken wel eerder plaatsvinden (2 weken) en dat ook de streefwaarde is geworden. De gemeente wil ruimte houden in de keten en wil daarom niet te hoog inzetten. De ervaring is dat als er meer aanvragen komen, de termijn van twee weken niet altijd gehaald wordt.

<sup>25</sup> Ook hierbij kiest de gemeente voor een voorzichtige doelstelling (8 weken) die in de praktijk en volgens de streefwaarde vaak eerder wordt gehaald (4 weken). De gemeente wil zichzelf niet binden aan een doel dat bij een grotere instroom moeilijker haalbaar is.

<sup>26</sup> Het gaat hier om een percentage van de inwoners die zijn doorverwezen naar de WSNP omdat de minnelijke regeling niet is gelukt.



voor een grote stijging in aanmeldingen. De gemeente is zich ervan bewust dat maar een klein deel van de doelgroep daadwerkelijk in beeld is. De analyse bevat ook zicht op specifieke doelgroepen, zoals soort huishoudens (samenwonend/alleenstaand), jongeren en met of zonder kinderen. Op basis van deze analyse kiest de gemeente voor het blijven inzetten op preventie en vroegsignalering. De streefcijfers bij de meetbare doelen zijn gebaseerd op de resultaten uit de vorige beleidsperiode (aantal trajecten, tot dan toe behaalde percentages etc).

## 7.4 Beleid volgens het boekje

Het beleid van de gemeente Leiderdorp over schuldhulpverlening voldoet aan alle eisen uit de Wgs. Daarbij valt wel op dat de gemeente voor zichzelf geen strengere termijn stelt voor het eerste gesprek, terwijl de titel en richting van de doelen wel aangeven dat de gemeente juist daarop wil inzetten. Daarvoor is gekozen om het haalbaar te houden en zo wat ruimte te krijgen verderop in de beschikkingsketen. Verder beschrijft de gemeente wel hoe ze vorm geeft aan de hulp bij gezinnen met kinderen, maar doet dat niet heel specifiek. Het blijft bij de algemene opmerking: zo snel mogelijk helpen en daarvoor maatwerk inzetten.

De gemeente Leiderdorp heeft doelen gekozen na analyse van zowel de omvang van het probleem als de eerder behaalde resultaten. De nadruk ligt daarbij op de inzet van preventie en vroegsignalering. De analyse van doelgroepen binnen de populatie mensen met schulden is niet heel uitgebreid. Deze analyse is ook niet vertaald in (meetbare) doelen voor specifieke doelgroepen.

Er zijn vijf meer algemene doelen en er zijn 17 meetbare doelen (zie paragraaf 2.3). De meetbare doelen zijn feitelijk indicatoren waaraan de gemeente de voortgang op zou kunnen aflezen. Omdat er geen directe koppeling is tussen de meetbare doelen en de algemene doelen, is niet duidelijk wat de voortgang op de meetbare doelen zegt over het bereiken van de algemene doelen. De algemene doelen zijn zelf niet meetbaar geformuleerd. Veel van de meetbare doelen sluiten aan op algemeen doel drie: eerder, beter en sneller helpen. Alleen dat doet wordt daadwerkelijk gemeten. Voor de andere algemene doelen is maar een enkele indicator relevant en de voortgang op de andere algemene doelen wordt daarmee niet gemeten.

**Tabel 14: Beoordeling normen beleid**

Norm	Toelichting
Het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs.	Voldaan: het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs. Daarbij zijn de ambities niet vertaald in strengere eisen aan bijvoorbeeld de termijn, wat je gezien de titel wel zou verwachten. Het blijft vrij algemeen over de hulp aan gezinnen.
De gemeente heeft op basis van een probleem- en doelgroepenanalyse doelen geformuleerd.	Voldaan: er ligt een uitgebreide analyse van het probleem aan het beleid ten grondslag. Uit de samenhang met andere documenten blijkt een heldere prioritering voor het investeren in preventie.

De doelen zijn toetsbaar en meetbaar geformuleerd.	Deels voldaan: de meetbare doelen zijn wel toetsbaar en meetbaar geformuleerd, maar die hebben geen directe relatie met de prioriteiten zoals ze gekozen zijn in de algemene beleidsdoelen. Niet alle onderdelen daarvan worden afgedekt.
--	---

## 8 Uitvoering schuldhulpverlening

### 8.1 Inleiding: wat moet je weten over de uitvoering?

Dit hoofdstuk beschrijft hoe de gemeente Leiderdorp schuldhulpverlening uitvoert. De vraag die daarbij hoort is: *Welke instrumenten worden ingezet, hoe is de uitvoeringspraktijk ingericht en faciliteert de uitvoeringspraktijk een integrale aanpak en maatwerk?* De informatie over de uitvoeringspraktijk komt uit de bestudeerde beleidsdocumenten, de afspraken die met de ketenpartners zijn gemaakt en interviews met medewerkers van de gemeente Leiderdorp en een aantal ketenpartners. Het is niet alleen interessant om te weten welke instrumenten de gemeente Leiderdorp inzet, maar ook of de keuze voor instrumenten past bij de beleidsdoelen die in het beleidsplan staan. Het inzetten van deze instrumenten doet de gemeente met verschillende teams en met maatschappelijke organisaties. Voor zicht op de uitvoering is het van belang te weten wie welke rol heeft in de uitvoering, maar ook hoe alle partijen samenwerken aan een integrale aanpak en maatwerk. De normen die bij deze onderzoeksvraag horen zijn:

- ① De gemeente heeft instrumenten gekozen die aansluiten op de geconstateerde problemen en gesignaleerde doelgroepen.
- ① De gemeente stuurt actief op de kwaliteit van de uitvoering door en met de maatschappelijke partners.
- ① De beleidsdoelen worden herkend en gesteund door de uitvoerders.
- ① Gemeente en uitvoerders hebben een beeld van wat integraal werken is en voeren dit uit (ontschot werken, doorverwijzen, kennisdelen op casusniveau).
- ① Gemeente en uitvoerders voeren maatwerk uit volgens de bedoeling hiervan: vraaggericht, wijken af van interne regels en protocollen als dit nodig is.
- ① Gemeente en uitvoerders streven naar het oplossen van de knelpunten in de onderlinge samenwerking.

Paragraaf 8.2 beschrijft de instrumenten die de gemeente Leiderdorp inzet in de uitvoering van schuldhulpverlening. Paragraaf 8.3 beschrijft welke organisaties meehelpen in de uitvoering. Paragraaf 8.4 bespreekt de kwaliteit en tevredenheid over de samenwerking en paragraaf 8.5 sluit af met een oordeel over de uitvoering op basis van het normenkader.

### 8.2 Welke instrumenten zet de gemeente Leiderdorp in?

De gemeente Leiderdorp beschrijft de instrumenten in hoofdstuk vier van het beleidsplan Eerder, beter, sneller. In bijlage 4 staan alle instrumenten beschreven en toegelicht. De gemeente kiest voor inzet op twee prestaties: schulden voorkomen en schulden oplossen of beheersbaar maken. In tabel 15 staat een overzicht van de instrumenten, geordend op de richting van het instrument en de partij die uitvoert. De instrumenten zijn in het beleidsdocument niet gekoppeld aan de algemene doelen, maar ingedeeld in twee prestaties: schulden voorkomen en schulden oplossen of beheersbaar maken.

Tabel 15: overzicht instrumenten en uitvoerders

Richting	Instrument	Uitvoerder
Schulden voorkomen		
Versterking redzaamheid (en nazorg)	Lesprogramma's	Diversio, Teamalert
	Plinkr app	Incluzio en inwoners
	Hulp bij thuisadministratie	Vrijwilligers van Incluzio (budgetmaatjes)
	Hulp bij inburgering	Jas, Vluchtelingenwerk
	Online zelfhulp	Inwoners via de site van Incluzio (platform Gezonde boel)
	Cursussen en trainingen	Incluzio, MEE, Nibud, Vluchtelingenwerk, particuliere initiatieven
	Hulp bij belastingaangifte en boekhouding	Cazis (ondernemers), Incluzio (ouderen)
Vroegsignalering en stimuleren voorzieningen gebruik	EHBG	Stadsbank i.s.m. Incluzio
	Nederlandse Schuldhulproute	Website
	Voorlichting Ketenpartners	Stadsbank
	Publieksvoorlichting	Stadsbank en communicatie
	Driegesprek met schuldhulpverlener	Overige teams en Stadsbank
Financiële ondersteuning	Maatwerkbudget	Incluzio
Schulden beheersbaar maken en oplossen		
Komen tot een plan	Aanmelding en intake	Stadsbank, Regionaal bureau Zelfstandigen, Jongerenteam, EHBG
	Ondersteuning	Incluzio + vrijwilligers, Bewindvoerders, Cazis (ondernemers)
Ondersteuning schuldenaar	Betalingsregeling	Incluzio en Stadsbank
	Budgetbeheer	Stadsbank
	Beschermingsbewind	Bewindvoerders
	Adviesrecht	Stadsbank

	Stabilisatie	Stadsbank
	Budgetbegeleiding/coaching	Stadsbank
Schulden regelen	Schuldbemiddeling	Stadsbank
	Saneringskrediet	Stadsbank
	Schuldenknooppunt/collectief schuldregelen	Stadsbank
	Beslagregister	Stadsbank
	Schatten of schrappen	Stadsbank
	Afloopspauze	Stadsbank
Afdwingen afspraken schuldeisers	Moratorium	Stadsbank en Rechtbank
	Dwangakkoord	Stadsbank en Rechtbank
WSNP	WSNP	Stadsbank en Rechtbank
Beschermen inwoner	Beslagvrije voet	Stadsbank en inkomensconsulenten
	Nazorg	Stadsbank en vrijwilligers

De gemeente Leiderdorp heeft veel verschillende instrumenten gericht op het voorkomen van schulden. Dat doet de Stadsbank in samenwerking met andere organisaties en gericht op specifieke doelgroepen. In het beleidsplan staat dat er voor jongeren het programma Diversion is. Maar dat wordt in de praktijk niet uitgevoerd - jongeren zitten veelal in Leiden op school en maken daar gebruik van de lesprogramma's. Ook voor ondernemers is er gerichte ondersteuning en preventie ingericht. De medewerkers noemen een aantal instrumenten waar ze echt trots op zijn:

- Eerste Hulp bij Geldzorgen dat al vanaf 2018 loopt;
- Het maatwerkbudget dat Incluzio kan inzetten;
- Inzetten op saneringskredieten;
- De vrijwilligers bij Incluzio die gericht zijn het ondersteunen van ouderen bij belastingaangifte;
- Steeds meer aandacht voor de communicatie met inwoners.

De Stadsbank voert de instrumenten rond het regelen, beheersen en saneren van schulden uit en gebruikt daarbij alle modules van de NVVK<sup>27</sup>, uitgezonderd herfinanciering en Duurzame Financiële Dienstverlening (verder genoemd: DFD). De Stadsbank probeert altijd een schuldregeling te treffen in plaats van een herfinanciering, omdat de inwoner met een schuldregeling schuldenvrij wordt. Daarbij mag de Stadsbank geen sociale lening verstrekken. DFD is een module waarmee inwoners met onregelbare schulden en/of

<sup>27</sup> Zie bijvoorbeeld <https://www.nvbk.nl/ons-werkveld/gedragcodes-en-modules>

onoplosbare psychosociale problematiek worden geholpen. Met DFD worden de vaste lasten betaald, waarmee afsluiting van nutsvoorzieningen en huisuitzetting kan worden voorkomen, maar de schulden worden niet opgelost. De Stadsbank verwijst inwoners met onoplosbare schuldproblematiek door naar een bewindvoerder en/of andere hulpverleners. Een duidelijke keuze in de inzet is het werken met saneringskredieten in plaats van schuldbemiddeling. Omdat daarmee de inwoners sneller geholpen worden en het de gemeente minder tijd kost. Als het gaat om de ondersteuning in het traject schulden oplossen, heeft de gemeente een aanpak per doelgroep. Zo is er een route voor ondernemers en een Jongerenteam (Fix je finance). Deze doelgroepen vragen om een eigen benadering. De Stadsbank heeft voor deze doelgroepen verschillende aanpakken. Voor gezinnen geldt dat er altijd maatwerk toegepast wordt, waardoor wordt voorkomen dat er huisuitzettingen plaatsvinden. Verder zijn schuldhulpverleners getraind in het herkennen van laaggeletterdheid.

Er zijn veel instrumenten voor preventie en instrumenten die zijn gericht op een aantal doelgroepen, passend bij de focus in het beleid. De instrumenten zijn niet zozeer gekoppeld aan de doelen uit het beleid. De verschillende uitvoerders hebben de doelen niet scherp, maar noemen woorden als eerder, sneller en preventie. Vanuit de probleemanalyse is er een sterke nadruk op preventie en vroegsignalering. Als het gaat om de doelgroepen, dan is er in voorgaande jaren veel ervaring opgedaan met experimenten en pilots. Zowel beleid als uitvoering is gebrand op het inzetten van zo effectief mogelijke instrumenten. Er is een 'stuurgroepoverleg Stadsbank' bij de gemeente Leiden. Het stuurgroepoverleg bespreekt wat nodig, wenselijk en uitvoerbaar is. Iedereen heeft inbreng, maar de beleidsmedewerkers het meest. Als er een nieuw instrument wordt besproken, vraagt Leiden of de medewerkers uit Leiderdorp meedoen aan het overleg. Daarnaast is er een periodiek overleg schuldhulpverlening Leiden-Leiderdorp waar nieuwe ontwikkelingen worden besproken.

*De gangbare lijn is dat de beleidsmedewerker de ontwikkelingen in Nederland in de gaten houdt en ideeën inbrengt in het stuurgroepoverleg. Daar wordt besproken wat nodig is en welke instrumenten daarbij passen.*

**Interview medewerker Stadsbank**

Leiderdorp is blij met de tijd en expertise van de gemeente Leiden als het gaat om schuldhulpverlening. De werkwijze van Leiden is op de schaal van Leiderdorp niet mogelijk. Leiderdorp kan dankbaar meeliften op het ambitieuze en doordachte beleid in Leiden.

Dat wil niet zeggen dat alles gaat zoals de medewerkers het graag zouden zien. Op dit moment komt het regelmatig voor dat een instrument niet ingezet wordt omdat het niet uitvoerbaar is vanwege ICT problemen. Zoals bijvoorbeeld het schuldenknooppunt en daarmee het collectief schuldregelen en het beslagregister.

Ook bestaat de wens tot het organiseren van cursussen en trainingen voor inwoners. In het afgelopen jaar zijn er geen cursussen verzorgd.

### 8.3 Welke organisaties voeren het beleid uit?

Zoals uit tabel 15 blijkt, heeft een aantal organisaties een rol in de uitvoering van het beleid. In Leiderdorp is Inluzio de belangrijkste uitvoerder sinds 2019. Inluzio bestaat uit een team van 36 professionals en 185 vrijwilligers. De gemeente Leiderdorp heeft een dienstverleningsovereenkomst met Inluzio voor taken in de brede preventie in het sociaal domein - veel breder dan alleen schuldhulpverlening. Volgens de dienstverleningsovereenkomst rapporteert Inluzio ieder half jaar aan de gemeente Leiderdorp over de voortgang op een aantal indicatoren: aantal cliënten, financiën, risicodossiers en eventuele klachten. In de praktijk is dit een meer kwalitatieve dan kwantitatieve rapportage. Door de brede aanpak kunnen ze hulpvragen vanuit verschillende kanten bekijken. Dat is ook nodig. Uit ervaring blijkt dat er altijd ook andere problemen naast schulden zijn bij de doelgroep. Ze werken samen met het Centrum voor Jeugd en Gezin en het Jeugd- en Gezinsteam. Op woensdagochtend heeft Inluzio een inloopspreekuur voor inwoners. Inluzio werft (vrijwillige) budgetmaatjes die inwoners kunnen helpen bij het op orde maken van de administratie. Als de financiële vragen te complex worden, wordt een budgetcoach ingeschakeld. De budgetcoach is de regiehouder en zorgt dat afspraken ingepland worden met ketenpartners. Als uit het overzicht van de budgetcoach blijkt dat een betalingsregeling niet mogelijk is, verwijst Inluzio door naar de Stadsbank. De medewerker van Inluzio gaat ook mee naar het intakegesprek bij de Stadsbank. Inluzio zou ook nazorg kunnen doen. Er zijn geen afspraken gemaakt met de Stadsbank over het informeren van Inluzio als een inwoner uitstroomt.

De andere belangrijke uitvoerder is de Stadsbank, een apart team binnen de gemeente Leiden. De gemeente Leiderdorp heeft een dienstverleningsovereenkomst met de gemeente Leiden voor de taken op het gebied van werk en inkomen en schuldhulpverlening. Inwoners van Leiderdorp kunnen zichzelf bij de Stadsbank aanmelden of worden doorverwezen en begeleid door Inluzio.

Eerste Hulp bij Geldzorgen (EHBG) is een zelfstandig team dat de vroegsignalering uitvoert. Het is een samengesteld team dat deels bestaat uit medewerkers van de Stadsbank en medewerkers van Inluzio. EHBG is in 2018 opgericht op basis van een convenant en de afspraken liggen inmiddels vast in een projectplan met daarin de taken, kosten en werkwijze en ook afspraken over rapportage.

Naast deze organisaties met een specifieke taak, zoekt de gemeente Leiderdorp ook samenwerking met partijen die voorzieningen bieden voor inwoners met een laag inkomen, zoals Stichting Leergeld, Jeugdfonds Sport en Cultuur, Volwassenenfonds Sport en Cultuur, de voedselbank, Stichting Urgente Noden Leiden (SUN) en de plaatselijke kerken. Het gaat hier om organisaties die betrokken zijn bij het armoedebeleid en die niet zozeer gericht zijn op schuldenproblematiek. De gemeente Leiderdorp steunt

deze organisaties financieel (uitgezonderd de kerken). De kerken hebben een doorverwijzende functie naar Inclusio en Stadsbank. Inclusio en Stadsbank verwijzen veel door naar de bovengenoemde fondsen.

## 8.4 Zijn de uitvoerders tevreden over hoe het loopt in de uitvoering?

In de praktijk zijn er in Leiderdorp twee belangrijke uitvoerders: Inclusio en de Stadsbank. Inclusio en Stadsbank voeren samen de taken rond vroegsignalering uit. Waar de Stadsbank in Leiden veel verwijst naar Schuldhulpmaatje en Humanitas voor ondersteuning, doet de Stadsbank dat in Leiderdorp naar Inclusio. Voor de Stadsbank maakt dat niet uit, ze leveren dezelfde diensten met dezelfde kwaliteit. Zowel de Stadsbank als Inclusio geven aan dat de samenwerking steeds beter gaat. Vanuit de Stadsbank geven de medewerkers aan dat het even heeft geduurd om de samenwerking goed van de grond te krijgen. Regelmatig overleg helpt daarbij. Nu de medewerkers elkaar over en weer beter kennen, gaat de samenwerking soepeler. Helaas draagt het snel wisselende personeelsbestand bij Inclusio daar niet aan bij. Inmiddels is het personeelsbestand bij Inclusio stabiel. De adviesraad sociaal domein geeft aan dat er eerst alleen werd gewerkt met generalisten, maar dat er nu meer specialisten zijn bij Inclusio. Dat betekent wel dat er soms meerdere hulpverleners betrokken zijn bij een casus.

Vanuit Inclusio geven medewerkers aan dat de drempel voor de inwoners naar de Stadsbank nog erg hoog is. Bij inwoners bestaat al snel de angst dat ze dan de controle kwijt raken. Nu Inclusio steeds beter weet wat de Stadsbank allemaal kan betekenen, ook in de preventie, is het makkelijker geworden om door te verwijzen. Wel merkt Inclusio dat het contact persoonsafhankelijk is, bij sommige medewerkers loopt het altijd soepel en bij andere altijd moeizaam. De adviesraad sociaal domein herkent die hoge drempel: een groot gebouw in een andere stad, weinig parkeergelegenheid en dan ook nog een trap op moeten. Daarnaast speelt volgens de adviesraad ook mee dat Leiderdorp een dorp is met veel bemiddelde inwoners. Dan is het nog moeilijker om toe te geven dat je hulp nodig hebt met je inkomen.

Inclusio geeft aan dat de gemeente steeds meer een sturende rol pakt in het contact met Inclusio. Waar de rapportages voorheen vooral beschrijvend en kwalitatief waren, wordt er nu zowel vanuit de gemeente als vanuit het management van Inclusio meer gestuurd op rapportage aan de hand van de afgesproken kritische prestatie indicatoren (KPI's). Deze indicatoren zijn opgenomen in de dienstverleningsovereenkomst.

De medewerkers van Inclusio en de Stadsbank noemen een aantal knelpunten:

- ① De AVG voelt als een belemmering, je wilt wel meer informatie delen, maar er is vaak twijfel of dat wel mag.
- ① Als het gaat om de vroegsignalering dan hanteert Leiderdorp een andere indeling in categorieën dan Leiden (andere hoeveelheid maanden achterstand bijvoorbeeld). Dat is voor de medewerkers verwarrend. Ook vinden de medewerkers in de vroegsignalering dat het bijstellen van de criteria leidt



tot het eerder signaleren. Ze zouden graag zien dat beide gemeenten dezelfde categorieën hanteren.<sup>28</sup>

- ⊕ Het aantal uren dat beschikbaar is voor EHBG is volgens de medewerkers van Includio eigenlijk te krap. Het zou fijn zijn als er nog een medewerker bij zou kunnen komen.

## 8.5 Uitvoering gaat steeds beter

Hoewel er geen directe koppeling is tussen de doelen uit het beleid en de instrumenten die worden ingezet, is de inzet op preventie en vroegsignalering in de selectie van instrumenten duidelijk herkenbaar. De gemeente Leiderdorp zet sterk in op preventie met een breed scala aan programma's gericht op verschillende doelgroepen. Daarbij kunnen jongeren vaak meeliften op de programma's die op scholen in Leiden worden aangeboden. De doelen worden in de uitvoeringspraktijk gebruikt als uitgangspunt voor het handelen. Maar de doelen staan niet scherp op het netvlies van de uitvoerders. Zij zijn vooral taakgericht bezig. In een stuurgroepoverleg kiest de gemeente welke instrumenten worden ingezet, daarbij is de gemeente Leiden ambitieus en Leiderdorp is daarin volgend.

De gemeente heeft de afspraken met de Stadsbank en Includio vastgelegd in dienstverleningsovereenkomsten. Er zijn heldere afspraken. Tegelijk zijn de rapportages nog niet volgens afspraak opgesteld. Al wordt daar inmiddels wel steviger op gestuurd door de gemeente en door Includio zelf.

Integrale uitvoering in de ondersteuning van inwoners met schulden is makkelijker dan in Leiden doordat Includio zelf alle taken in de flankerende ondersteuning uitvoert. Er is minder afstemming met andere organisaties nodig en de lijnen in de ambtelijke organisatie zijn kort. Wel is voor de inwoners de drempel naar de Stadsbank nog hoog. Ook is de samenwerking tussen Includio en Stadsbank niet optimaal. Includio kan meer doorverwijzen en meer gebruik maken van de uitgebreide mogelijkheden bij de Stadsbank. Leiderdorp hanteert een andere indeling voor EHBG, wat het samenwerken compliceert. Volgens het beleidsplan gaat integraliteit over het aanpakken van de oorzaken, breder dan alleen een schuldregeling. Die focus komt in de inzet van instrumenten duidelijk naar voren, ook Leiderdorp hanteert die focus. Andere criteria voor integraliteit zijn ontschot werken, casusoverleggen en doorverwijzen. Doordat Includio een breed takenpakket heeft kan het ontschot werken, al signaleert de adviesraad dat ook intern de afstemming soms aandacht behoeft. Het maatwerkbudget dat Includio beheert is ook ontschot. Kennisdelen, afstemming en doorverwijzing tussen Includio en Stadsbank kan beter. De respondenten geven aan dat het ook verbetert, nu Includio steeds beter weet wat de Stadsbank kan bieden.

---

<sup>28</sup> Tijdens het ambtelijk wederhoor is gezegd dat het team EHBG voor Leiderdorp inmiddels dezelfde criteria hanteert als voor Leiden.

De uitvoerende partijen zijn tevreden over de mate waarin maatwerk geleverd kan worden. Het maatwerkbudget biedt voldoende ruimte om in voorkomende gevallen te kunnen helpen.

Kortom, er is wel een aantal knelpunten, maar die zijn volgens partijen niet onoverkomelijk. De uitvoering loopt steeds beter nu Inluzio en Stadsbank elkaar beter leren kennen, al blijft dit volgens alle betrokkenen een aandachtspunt.

**Tabel 16: Beoordeling normen uitvoering**

Norm	Toelichting
De gemeente heeft instrumenten gekozen die aansluiten op de geconstateerde problemen en gesignaleerde doelgroepen.	Voldaan: het instrumentarium past goed bij de prioriteiten gericht op preventie en vroegsignalering. Instrumenten worden vooral gekozen vanuit beleid en vanuit nieuwe ontwikkelingen elders, maar altijd getoetst op doelen en uitvoerbaarheid.
De gemeente stuurt actief op de kwaliteit van de uitvoering door en met de maatschappelijke partners.	Deels voldaan: er is één belangrijke uitvoerder die zelf contact houdt met de vrijwilligers. Er is steeds meer sturing vanuit de gemeente. Vrijwilligers zijn minder professioneel georganiseerd dan in Leiden.
De beleidsdoelen worden herkend en gesteund door de uitvoerders.	Deels voldaan: tot voor kort wisten de medewerkers van Inluzio niet welke doelen er geformuleerd waren en wat er met de gemeente was afgesproken. De uitgangspunten zijn wel herkenbaar voor de medewerkers..
Gemeente en uitvoerders hebben een beeld van wat integraal werken is en voeren dit uit (ontschot werken, doorverwijzen, kennisdelen op casusniveau).	Deels voldaan: er is een ontschot budget, het maatwerkbudget, maar dat is voor uitzonderingen. De uitvoering flankerende hulp wordt integraal geregeld door Inluzio die een breed takenpakket heeft. De samenwerking met de Stadsbank kan beter en ontwikkelt in de goede richting.
Gemeente en uitvoerders voeren maatwerk uit volgens de bedoeling hiervan: vraaggericht, wijken af van interne regels en protocollen als dit nodig is.	Voldaan met het maatwerkbudget kan voldoende maatwerk geleverd worden.
Gemeente en uitvoerders streven naar het oplossen van de knelpunten in de onderlinge samenwerking.	Voldaan: de knelpunten die er zijn, zijn helder in beeld en worden niet als onoverkomelijk of zwaar ervaren.

## 9 Doeltreffendheid schuldhulpverlening

### 9.1 Inleiding: wat moet je weten over doeltreffendheid?

Dit hoofdstuk beschrijft in hoeverre de gemeente Leiderdorp schuldhulpverlening doeltreffend uitvoert. De vraag die daarbij hoort is: *Hoe is de monitoring van beleidsdoelen ingericht en worden met de uitvoering van het beleid de gewenste resultaten bereikt?* De informatie over doeltreffendheid komt uit de maandrapportages (MARAP's) van de Stadsbank Leiden, het beleidsplan en uit de interviews met medewerkers van Stadsbank en de gemeente Leiderdorp en een aantal ketenpartners. De bevindingen zijn in een terugkoppelsessie voorgelegd aan de beleidsmedewerker.

In hoofdstuk 7 is al beschreven dat er vijf algemene beleidsdoelen zijn en zeventien meetbare doelen. In de P&C-cyclus zijn twee indicatoren voor schuldhulpverlening opgenomen in de jaarstukken, deze staan niet in de programmabegroting.

Om de doeltreffendheid te onderzoeken, is eerst in kaart gebracht welke voortgangsinformatie over de doelen op welke manier wordt verzameld. Vervolgens is geanalyseerd wat de beschikbare informatie betekent voor de doeltreffendheid van het beleid.

De normen die bij deze onderzoeksvraag horen zijn:

- ⊕ Het lukt de gemeente om voor alle doelen voortgangsinformatie en effect informatie te organiseren.
- ⊕ De voortgang in het bereiken van de beleidsdoelen is conform de planning in het beleidsplan.

Paragraaf 9.2 beschrijft hoe de monitoringsinformatie is ingericht en hoe deze wordt verzameld. In paragraaf 9.3 wordt het doelbereik op de verschillende doelen beschreven. Paragraaf 9.4 sluit af met een oordeel over de doeltreffendheid op basis van het normenkader.

### 9.2 Hoe is de monitoring ingericht?

In het beleidsplan is een tweejaarlijkse evaluatie van het beleidsplan Eerder, beter, sneller aangekondigd. De aangekondigde evaluatie is uitgesteld tot 2024. Er is geen meting verricht naar de 17 meetbare doelen uit het beleidsplan en ook niet van de vijf algemene beleidsdoelen.

Er is een maandelijkse rapportage (MARAP) over het aantal aanmeldingen. Verder is er een MARAP per kwartaal waarin de opgestarte en geslaagde trajecten staan. De cijfers uit deze MARAP worden opgenomen in de bredere kwartaalrapportages van Werk & Inkomen. Deze kwartaalrapportages worden besproken door de beleidsmedewerkers en gaan standaard naar college en raad.

Met Includio is afgesproken dat Leiderdorp elk half jaar een rapportage met KPI's (kritische prestatie indicatoren) ontvangt. Ten tijde van het onderzoek werkte Includio aan het verbeteren van de rapportages, omdat veel medewerkers niet wisten welke informatie verzameld moest worden. Leiderdorp ontving daardoor nogal toevallig gekozen kwalitatieve informatie.

In 2021 heeft een stagiair met behulp van een telefonische enquête een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Alle klanten die op dat moment een lopend traject hadden bij de Stadsbank en klanten die maximaal drie maanden daarvoor succesvol een schuldenregeling hebben beëindigd, zijn benaderd. Andere klanttevredenheidsonderzoeken zijn niet uitgevoerd sinds de start van het huidige beleidsplan. Er zijn geen indicatoren over klanttevredenheid opgenomen in de meetbare doelen of beleidsdoelen.

## 9.3 Worden de doelen bereikt?

### 9.3.1 Maandelijks rapportages (MARAP's)

In de MARAP's staat informatie over het aantal aanmeldingen schuldhulpverlening en het aantal geslaagde trajecten. In tabel 17 staat een overzicht op basis van de aangeleverde MARAP's. Uit de tabel blijkt dat het aantal aanmeldgesprekken in 2023 is verdrievoudigd ten opzichte van 2022. Het aantal geslaagde trajecten is in 2023 nog laag, omdat het vaak langer dan een half jaar duurt voordat een schuldregeling is getroffen.

**Tabel 17 Aantallen aanmeldgesprekken en schuldhulpverleningstrajecten**

	2020	2021	2022	2023
Aantal aanmeldgesprekken	13	15	17	52
Aantal schuldhulpverleningstrajecten (geslaagde schuldbemiddeling of geslaagd saneringskrediet)	5	7	10	11

### 9.3.2 Voortgang doelen Includio

Includio schrijft in het halfjaarverslag van januari tot en met juni 2023: *'In afwachting van de nieuwe sociale agenda legt Includio verantwoording af over de KPI's die zijn opgenomen in de Sociale agenda Samen Leiderdorp 2017-2021.'* Onder het kopje 'Meedoen naar vermogen' heeft Includio de twee KPI's opgenomen die ook zijn opgenomen in de P&C-cyclus:

- Aantal inwoners dat problemen ondervindt bij administratie en financiën (doelstelling 5%) en
- Aantal inwoners dat bekend is met de (toegang naar) schuldhulpverlening (doelstelling 67%).

Deze KPI's worden met een inwonersenquête gemeten door de gemeente Leiderdorp, Includio rapporteert hier niet over.

In het halfjaarverslag noemt Includio onder het kopje 'Meedoen naar Vermogen' twee aanvullende doelen:

- Aantal meldingen financieel spreekuur (doelstelling: 50) en
- Verwijzingen EHBG (doelstelling: 520)

In het halfjaarverslag rapporteert Inluzio vooral kwalitatief over het verloop van de financiële dienstverlening. Daarbij worden enkele cijfers gebruikt. Zo rapporteert Inluzio dat het aantal casussen financiële dienstverlening meer dan verdrievoudigd is van 72 (eerste half jaar 2022) naar 233 (eerste half jaar 2023). Het aantal meldingen op het financieel spreekuur was 50. Over het aantal verwijzingen EHBG is in het halfjaarverslag niet gerapporteerd.

### 9.3.3 Voortgang beleidsdoelen

In het beleidsplan zijn de volgende vijf algemene beleidsdoelen geformuleerd:

1. Integrale schuldhulpverlening
2. Financiële rust
3. Eerder, beter, sneller helpen
4. Preventie / versterken redzaamheid
5. Brede, laagdrempelige toegang

Aan de vijf algemene doelen zijn geen instrumenten gekoppeld en geen indicatoren. Ook wordt de voortgang op deze doelen niet gemonitord. Toch kunnen we op basis van de documentenanalyse, de interviews, de beleidsevaluatie en de terugkoppelsessie per algemeen doel iets concluderen over de doeltreffendheid

#### **Integraal werken binnen Leiderdorp verloopt goed, maar de samenwerking met de Stadsbank kan beter**

Integraal werken in de uitvoering ligt bij de schuldhulpverleners, die kijken wat en wie de inwoner nodig heeft om weer financieel stabiel te worden. Zij kijken daarbij breder dan alleen de schuldenproblematiek. Schuldhulpverleners leggen onderdelen neer bij hulpverleners van Inluzio. Inluzio heeft veel taken in het voorveld - Inluzio biedt bijvoorbeeld zowel psychosociale ondersteuning als administratieve ondersteuning - en hierdoor is de aanpak direct al integraler en is overleg op compacte schaal mogelijk. Bij complexe casussen zijn ook binnen Inluzio meerdere medewerkers betrokken en is er aandacht nodig voor kennisdeling intern.

Inluzio heeft de Stadsbank gevraagd of zij een seintje wil geven als een inwoner van Leiderdorp uitstroomt, zodat Inluzio een vorm van nazorg kan bieden. Of dat ook echt gebeurt, is afhankelijk van de betreffende medewerker van de Stadsbank. Er zijn geen formele werkafspraken over gemaakt. De Stadsbank en Inluzio investeren in de samenwerking, maar nog niet elke medewerker van de Stadsbank kent Inluzio voldoende.

## **De huidige aanpak zorgt voor financiële rust, maar ICT-problemen frustreren een belangrijk instrument**

Incluzio probeert met de Plinkr app en met eigen budgetcoaching overzicht over de financiën te creëren en te ondersteunen bij betalingsregelingen. Incluzio probeert hiermee een doorverwijzing naar de Stadsbank te voorkomen.

Als een inwoner toch bij de Stadsbank terechtkomt, streeft de Stadsbank allereerst naar het snel opstellen van een goed plan van aanpak. De schuldhulpverleners merken dat er al een vorm van rust ontstaat bij de klanten als alle stappen goed uitgelegd worden, zelfs als er veel uitgevraagd moet worden. Belangrijke concrete instrumenten om financiële rust te creëren zijn de stabilisatie en het opstarten van budgetbeheer. Er ontstaat dan overzicht in de schulden en de inwoner wordt ontzorgd, omdat de Stadsbank de inkomsten en uitgaven organiseert. Het beslagregister<sup>29</sup> zorgt voor financiële rust, omdat schuldeisers geen contact meer opnemen met de inwoner als de inwoner zich heeft aangemeld bij schuldhulpverlening. Helaas is het beslagregister door ICT-problemen nog niet operationeel.

## **Hulpverlening is eerder, beter en sneller geworden tijdens de looptijd van het Beleidsplan, maar ook hierbij zorgen ict-problemen voor vertraging**

Inwoners met schulden komen eerder in beeld door preventieactiviteiten en door EHBG: de gemiddelde schuld waarmee private inwoners zich melden wordt kleiner. Steeds vaker kan een inwoner geholpen worden met lichte instrumenten zoals een Informatie- & Adviesgesprek of een betalingsregeling. Ook merken schuldhulpverleners dat - door corona en vooral door de inflatie en de energiecrisis - het taboe op armoede en schulden kleiner wordt. Incluzio schrijft hierover in de halfjaarrapportage januari - juni 2023: *‘De uitdaging [...] ligt in het tijdig vinden van inwoners die te maken hebben met (financiële) problemen. We merken dat mensen zich niet snel melden, er is sprake van schaamte of gebrek aan inzicht. Dat betekent dat we situaties meemaken, waarbij onze ondersteuning pas wordt gevraagd als het al wat laat is. Dan zijn de problemen al groter en is een snelle oplossing vaak niet meer mogelijk. Door veel informatie te verspreiden via krant en digitale kanalen, door zichtbaar te zijn in de wijken, hopen we dat we inwoners sneller ontmoeten en zij hun vraag stellen en hiermee grotere problemen voorkomen.’*

De schuldhulpverlening is ook beter geworden door de implementatie van goed werkende instrumenten, zoals het verkorten van de termijn van de BKR-registratie en de vereenvoudiging van de beslagvrije voet. Tijdens de audit van de NVVK heeft de Stadsbank complimenten gekregen over de inzet van goed werkende instrumenten. Zoals geschreven bij financiële rust, zet de Stadsbank in op snelle dienstverlening. De ICT-problemen voorkomen daarbij niet alleen een goed werkend beslagregister, maar ook het collectief

---

<sup>29</sup> Deurwaarders checken in het beslagregister of er andere beslagleggers zijn en of de schuldenaar is aangemeld bij schuldhulpverlening. Als dat laatste het geval is treedt de deurwaarder in gesprek met de schuldhulpverlener.

schuldsregelen<sup>30</sup> kan helaas nog niet worden uitgevoerd. In andere gemeenten zorgt het collectief schuldsregelen daadwerkelijk voor kortere doorlooptijden.

Incluzio ervaart dat de samenwerking met de Stadsbank beter is geworden dan dat het was. Er is meer overleg. Nu Incluzio en de Stadsbank geregeld met elkaar om tafel gaan, leren ze elkaar beter kennen en zijn ze beter van elkaars taken op de hoogte. Incluzio kan daardoor duidelijker aan de inwoner vertellen wat de Stadsbank kan betekenen. Daardoor vinden nu sneller intakes plaats met meer doorstroming tot gevolg.

### **De effecten van preventie en vroegsignalering zijn niet meetbaar, de verkorting van de aflostermijn is een gevaar voor de zelfredzaamheid**

Het is heel moeilijk om de doeltreffendheid van preventieve activiteiten te meten. Uit de analyse van openbare bronnen (zie de factsheets in de aparte bijlage) blijkt een grote toename van het aantal inwoners met geregistreerde problematische schulden in Leiderdorp.

Als een inwoner in een schuldsregeling zit en als de schuldhulpverlener dat zinvol acht, biedt de schuldhulpverlener een budgetcursus aan. Doel van de cursus is het versterken van de zelfredzaamheid en daarmee het voorkomen van recidive. De cursus kan niet verplicht gesteld worden. De opkomst van inwoners bij de cursus is laag en de cursus is duur in aanschaf (aangeboden door het ROC). Het terugbrengen van de aflostermijn naar 18 maanden is een risico voor de zelfredzaamheid. De medewerkers verwachten vanaf nu meer tijd kwijt te zijn aan het financieel begeleiden en de nazorg.

### **De toegang tot schuldhulpverlening is breed, hulp vragen blijft moeilijk voor inwoners**

Iedereen met (beginnende) schulden kan zich melden bij Incluzio voor schuldhulpverlening. Incluzio heeft huis-aan-huis een boekje verspreid, speciaal gericht op financiën en de hulp die Incluzio daarbij kan bieden. Het boekje diende ervoor om de bekendheid van Incluzio te vergroten en de hulp laagdrempeliger aan te bieden. Het boekje lijkt effect te hebben, want meer mensen nemen contact op met Incluzio. In de addenda bij het halfjaarverslag van januari tot en met juni 2023 schrijft incluzio: *‘Door het laagdrempelige aanbod van het financieel spreekuur en de mogelijkheid om telefonisch of per mail contact op te nemen met de budgetcoach zien wij dat inwoners de stap durven te zetten. [...] Hierdoor zijn we gestart met een pilot voor een extra inloopspreekuur op de vrijdag die als zeer effectief is ervaren. Na het succes van de pilot is daarom besloten om het extra inloopspreekuur definitief te laten plaatsvinden.’*

Medewerkers van Incluzio merken dat inwoners schrikken als de Stadsbank genoemd wordt. Inwoners associëren de Stadsbank met een schuldhulpverleningstraject en daarvoor is nog altijd angst en schaamte.

---

<sup>30</sup> Met Collectief schuldsregelen krijgen schuldeisers periodiek een overzicht van nieuwe klanten, hun openstaande schulden en een schuldsregelingsvoorstel. De schuldeisers verifiëren het schuldenoverzicht en gaan in de meeste gevallen direct akkoord met het voorstel.

Inwoners vrezen daarnaast een aanmelding bij een bewindvoerder, omdat zij bang zijn dat iemand hun financiën gaat beheren en ze zelf niets meer te zeggen hebben over de uitgaven.

### 9.3.4 Voortgang doelen P&C-cyclus

Er zijn twee indicatoren voor schuldhulpverlening opgenomen in de jaarstukken:

- een percentage doorverwijzing naar de Stadsbank;
- bekendheid van schuldhulpverlening.

De voortgang wordt tweejaarlijks gemeten met behulp van een inwonersenquête. De laatste update van de indicatoren gaat over 2021 (zie tabel 18).

**Tabel 18 Indicatoren uit de P&C cyclus**

Indicator	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2022
% Leiderdorpers dat problemen ondervindt bij de administratie en financiën	niet bekend	8%	5%
% Leiderdorpers dat weet dat de gemeente schuldhulpverlening biedt	niet bekend	55%	67%

### 9.3.5 Klanttevredenheid

In het klanttevredenheidsonderzoek (2020) is telefonisch contact gezocht met 218 klanten van de Stadsbank (zowel uit Leiden als uit Leiderdorp). 104 klanten zijn telefonisch bereikt. Hen is gevraagd naar de tevredenheid over bereikbaarheid, bejegening, informatievoorziening en een algehele tevredenheid. De klanten blijken zeer tevreden te zijn over de dienstverlening door de Stadsbank. Alle deelonderwerpen scoren een ruime voldoende. Minder dan 10% van de klanten is ontevreden over de Stadsbank.

## 9.4 Monitoring onvoldoende

De Stadsbank levert maandelijks informatie over het aantal aanmeldingen en het aantal geslaagde schuldregelingen. Includio levert kwalitatieve en nog beperkte kwantitatieve informatie. De vijf beleidsdoelen in het beleidsplan zijn leidend in de uitvoering, maar het bereik van de vijf doelen wordt niet structureel gemonitord.

Doordat Includio beter communiceert over de mogelijkheden, komen meer inwoners met schulden in beeld. Het aantal casussen financiële dienstverlening is in het eerste half jaar van 2023 meer dan verdrievoudigd ten opzichte van dezelfde periode in 2022 en ook het aantal aanmeldingen bij de Stadsbank is in 2023 verdrievoudigd ten opzichte van 2022. Andere kwantitatieve informatie over het doelbereik is niet beschikbaar.



Incluzio is de belangrijkste aanbieder in het voorliggend veld en biedt integrale hulp. De samenwerking met de Stadsbank gaat beter dan voorheen, maar er is nog meer afstemming mogelijk. De hulpverlening is eerder, beter en sneller geworden door de snelle implementatie van goed werkende instrumenten door de Stadsbank. Er wordt ook eerder financiële rust behaald voor de inwoners. De hulpverlening zou echter nog sneller en efficiënter kunnen, als de ICT-problemen bij de Stadsbank worden verholpen. Het verkorten van de aflostermijn naar 18 maanden zorgt ervoor dat inwoners sneller schuldenvrij zijn en dat de kosten voor schuldenbewind zullen afnemen, het is echter ook een risico voor het versterken van de zelfredzaamheid en voor de recidive.

De toegang is zo breed en zo laagdrempelig mogelijk ingericht, maar het aanvaarden van schuldhelpverlening blijft voor inwoners een drempel.

**Tabel 19 Beoordeling normen doeltreffendheid**

Norm	Toelichting
Het lukt de gemeente om voor alle doelen voortgangsinformatie en effect informatie te organiseren.	Niet voldaan: De Stadsbank levert maandelijkse rapportages over het aantal meldingen en trajecten. De evaluatie van het beleidsplan heeft niet plaatsgevonden, waardoor de voortgang op de meetbare doelen niet is gemeten. Er zijn ook geen gebruikscijfers van instrumenten op het gebied van preventie bekend. Incluzio levert de afgesproken monitoringsinformatie niet.
De voortgang in het bereiken van de beleidsdoelen is conform de planning in het beleidsplan.	Deels voldaan: er is geen planning voor het bereik van de beleidsdoelen, maar op alle vijf algemene doelen is er voortgang in de gewenste richting.

## 10 Toekomstbestendigheid

### 10.1 Inleiding: wat moet je weten over toekomstbestendigheid?

Dit hoofdstuk bespreekt de toekomstbestendigheid van de schuldhulpverlening in Leiderdorp. De onderzoeksvraag die daarbij hoort is: *In hoeverre is de gemeente voorbereid op de verwachte extra toestroom van mensen met schulden door de coronacrisis, de energiecrisis en de hoge inflatie?* De deelvragen bij deze onderzoeksvraag gaan in op de ontwikkeling van de schuldenproblematiek in de komende jaren, de financiële middelen voor de uitvoering van schuldhulpverlening en de manier waarop uitvoerders zich voorbereiden op de ontwikkelingen.

Voor de informatie in dit hoofdstuk is een analyse van openbare bronnen uitgevoerd, waarvan een serie factsheets is gemaakt. De factsheets staan in een aparte bijlage. Een samenvatting van de factsheets staat in 10.2. In alle interviews is gevraagd naar de te verwachten ontwikkelingen. Er is een interview afgenomen met een financieel medewerker om budget en begroting te doorgronden.

Voor dit thema is één criterium geformuleerd aan de hand waarvan we de toekomstbestendigheid beoordelen: De gemeente houdt actief zicht op de ontwikkelingen in de omvang en aard van de problematiek en stuurt bij om aan een toegenomen vraag naar hulp te voldoen.

Paragraaf 10.2 beschrijft de verwachte ontwikkelingen van de schuldenproblematiek in Leiderdorp.

Paragraaf 10.3 bespreekt de mate waarin de gemeente is voorbereid op een toename van de instroom.

Paragraaf 10.4 sluit af met een beoordeling van de toekomstbestendigheid.

### 10.2 Wat weten we over de schuldenproblematiek?<sup>31</sup>

Voor de analyse van de schuldenproblematiek zijn zowel huishoudens met een laag inkomen relevant, als huishoudens met schuldenproblematiek. In de gemeente Leiderdorp zijn minder huishoudens met een laag inkomen dan het landelijk gemiddelde, zie ook tabel 20. Daarbij geldt dat ook het aantal huishoudens dat vier jaar of langer een inkomen tot de lage-inkomensgrens heeft lager is in Leiderdorp (1,7%) dan landelijk (3,1%).

In Leiderdorp hebben ongeveer 350 huishoudens een bijstandsuitkering (cijfers uit 2022), dat aantal is in de afgelopen jaren stabiel gebleven. In Nederland is een lichte afname in het aantal kinderen met kans op armoede, maar in Leiderdorp neemt dat juist weer toe. In Leiderdorp wonen ook gemiddeld genomen minder kinderen met kans op armoede dan gemiddeld in Nederland. Daarmee is het armoedevraagstuk in

---

<sup>31</sup> Zie voor de definities de apart bijgevoegde bijlage met factsheets.

Leiderdorp van een beperktere omvang dan in de meeste Nederlandse gemeenten. De stijging van het aantal kinderen met kans op armoede is zorgwekkend.

**Tabel 20 Huishoudens met een laag inkomen**

Relatief aantal particuliere huishoudens met een laag inkomen (2021)	Leiderdorp	Nederland
tot de lage-inkomensgrens	4,0%	6,8%
tot 110% van het sociaal minimum	6,3%	10%
tot 120% van het sociaal minimum	8,5%	12,7%

Als het gaat om de huishoudens met problematische schulden, dan zijn dat er in Leiderdorp (6,5%) minder dan het landelijk gemiddelde (8,8%). Het gaat om 820 huishoudens per januari 2023 (waarvan 200 nieuwe instromers in schulden). Het aantal huishoudens met problematische schulden stijgt sinds 2021. Dat komt deels doordat na de coronastop de belastingdienst weer schulden is gaan innen, maar dat verklaart niet de hele stijging. Ook het aantal nieuwe instromers in problematische schulden stijgt behoorlijk, maar iets minder hard dan de landelijke trend. Hoewel het armoedevraagstuk minder groot is dan landelijk, stijgt het aantal inwoners met problematische schulden snel en het is daarmee een steeds groter probleem aan het worden in de gemeente Leiderdorp.

Binnen de groep mensen met problematische schulden zijn verschillende doelgroepen te onderscheiden. Het aandeel ouderen met schulden in Leiderdorp is relatief hoger dan in Leiden. Hoewel Leiden een studentenstad is en Leiderdorp niet, is het aantal huishoudens met problematische schulden met een student in Leiderdorp (37%) hoger dan landelijk (34,4%). Het aantal stijgt ook, tegen de landelijke trend in. Ook is het aantal hoogopgeleiden met problematische schulden hoger in Leiderdorp (23,4%) dan landelijk (15,7%). Het aantal kinderen in een huishouden met problematische schulden steeg in de periode 2018-2020, bleef daarna stabiel, maar steeg weer licht in 2023. In de groep huishoudens met problematische schulden zijn inwoners met een niet-Europese achtergrond oververtegenwoordigd. Ook dat is een doelgroep om aandacht voor te hebben.

In de interviews is gevraagd naar de ontwikkelingen die de uitvoerders zien in aantal aanmeldingen of doelgroepen daarbinnen. Het aantal aanmeldingen loopt volgens de medewerkers van de Stadsbank en Includio op. Inmiddels blijkt dat ook uit de aanmeldcijfers. Na corona werd een grote piek verwacht, die eerst uitbleef. Als verklaring daarvoor geven de medewerkers aan dat mensen pas na drie tot vijf jaar aan de bel trekken. Dus als het mensen het nu moeilijk hebben, dan zie je dat pas later terug in de cijfers. De huidige stijging kan ook komen door de inzet op communicatie. De communicatie rond de energietoeslag was een gelegenheid om een bredere doelgroep te wijzen op de mogelijkheden voor ondersteuning.

Als nieuwe doelgroepen noemen de uitvoerders: ondernemers, middeninkomens, ouderen. Er is een wens om meer te doen voor ouderen, die veel met fraude te maken krijgen. De doelgroep ondernemers meldt zich, nu alle ondersteunende regelingen voor ondernemers zijn gestopt. Bij EHBG merken ze dat de nieuwe aanmelders steeds vaker een koopwoning en inkomen hebben. Team EHBG registreert nu jongeren als nieuwe categorie om te kunnen volgen. Ook op andere doelgroepen houdt de Stadsbank graag zicht. De aanmeldcijfers zijn nog niet naar doelgroep uitgesplitst.

De beleidsmedewerkers houden de jaarcijfers van de NVVK nauwlettend in de gaten en bezoeken bijeenkomsten om goed op de hoogte te blijven. Vanuit de raad en de wethouder is er minder specifieke aandacht voor dit thema, het schuldenprobleem wordt wel als serieus probleem gezien, maar niet als de grootste opgave voor Leiderdorp.

### 10.3 Is de gemeente voorbereid op een toename van de instroom?

Tot nu toe is het budget voor schuldhulpverlening toereikend. De kosten voor schuldhulpverlening bestaat uit de bijdrage van Leiderdorp aan Leiden voor de inzet van de Stadsbank en de bijdrage aan Includio. Het aantal casussen is bepalend voor de omvang van de bijdrage van de Stadsbank volgens een verrekeningsmethode. Op dit moment worden de kosten voor vroegsignalering deels gefinancierd uit incidentele middelen. Tot nu toe houdt de gemeente Leiderdorp steeds geld over ten opzichte van het begrote bedrag. Een collegevoorstel om daarom de begroting bij te stellen heeft het niet gehaald, de raad wilde op dit onderdeel niet bezuinigen. Tabel 21 bevat een overzicht van de kosten en het budget voor 2023, zoals opgesteld door de financieel medewerker.

**Tabel 21 Financiën schuldhulpverlening Leiderdorp**

<i><b>Wat</b></i>	<i><b>Kosten</b></i>	<i><b>Beschikbaar budget</b></i>
DVO curatief Stadsbank	€ 131.800	€ 232.261 (4321)
EHBG	€ 59.762 (Leiden Stadsbank)	€ 55.277 (4094)
	€ 48.285 (Includio)* +/-	€ 48.285 (4321) +/-
	€ 108.047	€ 103.562
Totaal	€ 239.847	€ 335.823

\* extra inzet

De gemeente Leiderdorp heeft, zoals zoveel gemeenten, een hek om de begroting sociaal domein gezet. Dat houdt in dat bezuiniging op het sociaal domein ook binnen het domein gerealiseerd moet worden. Er staat weer een bezuiniging aan te komen, maar de verwachting is dat deze geen invloed heeft op schuldhulpverlening. De oorzaak voor de bezuiniging is een toegenomen vraag naar jeugdhulp en de kosten voor maatschappelijke ondersteuning in de vergrijzende gemeente Leiderdorp. Schuldhulpverlening is een onderdeel waar de gemeente nog voldoende geld op overhoudt om aan een toegenomen vraag te voldoen.

Zowel medewerkers als wethouder verwachten dat de bezuiniging geen invloed heeft op de uitvoering van de schuldhulpverlening.

*Schuldhulpverlening leeft niet dagelijks in de raad, maar men vindt de financieel kwetsbare Leiderdorpers wel een belangrijke doelgroep. Schulden kunnen leiden tot multiproblemen, doordat het doorwerkt op andere beleidsterreinen. Het geeft dus geen financiële voordelen om te bezuinigen op schuldhulpverlening. Deze visie wordt gedeeld door het college en de raad en dat is historisch altijd zo geweest.*

**Interview wethouder**

De kosten voor schuldhulpverlening bestaan uit de bijdrage aan de gemeente Leiden voor de dienstverlening (onder andere de Stadsbank) en de bijdrage aan Includio, voor de flankerende ondersteuning, vroegsignalering, preventie en budgetcoaching/voorliggende activiteiten. Daarmee kan de gemeente alleen indirect sturen op de kosten voor schuldhulpverlening. Als er een tekort zou zijn, wordt het aangevuld vanuit andere onderdelen uit het programma sociaal domein. Als er binnen een beleidsterrein geschoven wordt met budgetten is daar geen toestemming van het college voor nodig. Bij het schuiven tussen beleidsterreinen moet het college toestemming geven. Bij het schuiven tussen begrotingsprogramma's is toestemming van de raad nodig. Het sociaal domein bestaat uit één programma, van de drie programma's die de begroting kent. Dat betekent dat het gesprek over het eventueel verschuiven van budgetten in het sociaal domein vooral gevoerd wordt op de collegetafel. In het interview met raadsleden geven enkele raadsleden aan dat ze hopen dat op dit onderdeel niet bezuinigd hoeft worden. Ze vrezen wel voor het ravijnjaar 2026. De waarde van inzet op preventie en vroegsignalering wordt wel gezien, maar het is lastig uit te drukken in cijfers. Het zou daarom wel onderwerp van debat kunnen zijn.

## 10.4 Geen prioriteit voor de toekomst

Het armoedevraagstuk is in Leiderdorp minder groot dan landelijk, maar het aantal inwoners met schulden stijgt. Omdat de uitvoering van de aanpak schuldhulpverlening elders ligt (bij de Stadsbank en Includio) is er iets minder directe sturing en betrokkenheid bij het onderwerp. De beleidsmedewerker volgt de ontwikkelingen, maar bij raad en college is minder prioriteit bij schuldhulpverlening.

De hoeveelheid aanmeldingen stijgt wel, maar het leidt nog niet tot een zichtbare stijging van de kosten in de begroting. Er is nog voldoende ruimte voor meer uitgaven en als er nog meer bij zou moeten, heeft het college voldoende schuifruimte in het grote programma waar schuldhulpverlening onder valt.

De signalen die medewerkers tot dusver krijgen is dat er binnen de aanmeldingen nieuwe doelgroepen zichtbaar worden: ondernemers, middeninkomens en ouderen. De analyse van de schuldenproblematiek

laat zien dat groepen met een niet-Europese achtergrond ook extra aandacht behoeven. En dat er blijvende aandacht nodig is voor gezinnen met kinderen. In de aanmeldcijfers worden de doelgroepen nog niet apart onderscheiden.

**Tabel 22: Beoordeling norm toekomstbestendigheid**

Norm	Toelichting
De gemeente houdt actief zicht op de ontwikkelingen in de omvang en aard van de problematiek en stuurt bij om aan een toegenomen vraag naar hulp te voldoen.	Voldaan: vooral de ambtelijke betrokkenen zijn alert en houden zicht op de ontwikkelingen. Het is duidelijk waar en hoe er bijgestuurd kan worden en wie daarover de beslissingen moet nemen.

# 11 Rol van de raad

## 11.1 Inleiding: wat moet je weten over de rol van de raad?

Dit hoofdstuk bespreekt de rol van de raad als het gaat om schuldhulpverlening. Het beantwoordt de vraag: *is de gemeenteraad voldoende in positie om kaders te kunnen stellen en te kunnen controleren?* De deelvragen bij deze onderzoeksvraag gaan over de rol van de gemeenteraad bij de kaders voor schuldhulpverlening, de informatie die de raad vraagt en krijgt en de rol van de gemeenteraad zelf. Voor het beantwoorden van de vraag is de informatie aan de raad bestudeerd. Er is een groepsinterview gehouden. Hierbij waren twee raadsleden uit twee fracties aanwezig. Het criterium dat bij deze onderzoeksvraag telt is: de raad stuurt actief bij op prioriteiten naar aanleiding van voortgangsinformatie.

Paragraaf 11.2 bespreekt de rol van de raad in het stellen van de beleidsprioriteiten. Paragraaf 11.3 gaat over de informatie die de raad krijgt. Paragraaf 11.4 sluit af met een beoordeling van de rol van de raad bij schuldhulpverlening.

## 11.2 Stuurt de raad actief op prioritering in het beleid?

Het huidige beleidsplan is in 2021 vastgesteld. Vlak daarvoor heeft de raad naar aanleiding van de evaluatie van het vorige beleidsplan uitgebreid gedebatteerd om daarmee ook de kaders mee te geven voor het nieuwe beleidsplan. De raadsleden zijn daar positief over.

*Elke fractie kon meegeven welke informatie waardevol werd gevonden. We hebben een heel interactief, heel goed participatietraject.*

**Interview raadsleden**

Zowel het vorige als het huidige beleidsplan is geschreven door de medewerkers van de gemeente Leiden. De raad vindt dat prima, het is fijn dat ze gebruik kunnen maken van de expertise uit Leiden. Er is volgens hen een goede samenwerking tussen de ambtenaren uit Leiden en Leiderdorp. De raadsleden zijn actief als het gaat om het sociaal domein in brede zin en het thema armoede. Op die onderwerpen dienen ze moties en amendementen in en stellen ze vragen. Specifiek over schuldhulpverlening heeft de raad twee amendementen ingediend, waarvan één is aangenomen (tussentijdse evaluatie beslistermijn schuldhulpverlening) en één is ingetrokken (verkorten beslistermijn). In het raadsinformatiesysteem zijn geen vragen of moties gevonden over schuldhulpverlening. De raadsleden geven aan: inwoners spreken ons hier niet over aan. We hebben in Leiderdorp niet zo'n groot probleem als het gaat om schulden. We zijn op de goede weg, zoals blijkt uit de evaluatie. Er is in de raad brede steun voor de focus op preventie en vroegsignalering.

*Schuldhelpverlening staat niet op nummer één in onze raad, maar toen de inflatie vorig jaar op de agenda kwam, is wel direct besproken hoe we schulden bij inwoners kunnen voorkomen. Bereiken we alle mensen bijvoorbeeld met de energietoeslag. We blijven alert.*

#### **Interview raadsleden**

In de raad is grote betrokkenheid bij Inluzio. Eén van de raadsleden noemde dat het stokpaardje van de raad. Dat heeft er mee te maken dat toen Inluzio werd aangetrokken, een aantal andere organisaties op een zijspoor zijn gezet. De raad is daarom alert op de prestaties van Inluzio, één van de belangrijke uitvoerders van schuldhulpverlening. De raadsleden hebben niet zo'n goed beeld van wat de Stadsbank allemaal doet. Ze hebben de indruk dat de Stadsbank wel extra stappen zet om mensen op te zoeken. Het blijft voor inwoners echter een hoge drempel om naar de Stadsbank te gaan. Het staat voor de inwoners van Leiderdorp niet alleen fysiek iets verder van ze af, maar ook figuurlijk. Daarbij denken de raadsleden aan de groep wat meer bemiddelde inwoners, zzp-ers bijvoorbeeld, die altijd veel hebben verdiend en dan nu ineens in de schulden zitten. De adviesraad sociaal domein is een sterke partner voor de raad. De adviesraad is actief op dit onderwerp volgens de raadsleden.

### **11.3 Krijgt de raad de juiste informatie?**

De raad vertrouwt erop dat ze informatie over schuldhulpverlening in de P&C cyclus kunnen vinden. In de programmabegroting valt schuldhulpverlening onder programma 1: Meedoen in Leiderdorp. Binnen dat programma is het onderdeel van doel 1B: Iedereen kan meedoen in Leiderdorp (Inwoners kunnen naar vermogen meedoen en zetten zich in voor de mensen in de buurt). Daarbinnen valt schuldhulpverlening onder activiteit 1.3: we versterken de zelfredzaamheid van inwoners met armoede en schulden. Bij de effectindicatoren bij het programma zijn geen indicatoren opgenomen die gaan over schuldhulpverlening. De bedragen in de begroting zijn niet uitgesplitst, maar omvatten alle activiteiten onder doel 1B. Als het gaat om informatie over de kosten of de resultaten van schuldhulpverlening, is de begroting daarmee geen relevante bron van informatie. In de jaarstukken is meer informatie te vinden. De gemeente heeft prestatie-indicatoren gekozen op basis van een inwonersenquête die iedere twee jaar wordt afgenomen. Twee indicatoren gaan over de bekendheid van Inluzio onder inwoners. Twee indicatoren gaan over de bekendheid met schuldhulpverlening en de hoeveelheid mensen die ondersteuning nodig heeft bij administratie. Deze indicatoren gaan vooral over het bereiken van de doelgroep. De raad ontvangt wel ieder kwartaal een rapportage van de Stadsbank en ieder half jaar een rapportage van Inluzio. Dat geeft de raad volgens de medewerkers inzicht in wat de prestaties en ontwikkelingen rond schuldhulpverlening zijn. Volgens de medewerkers van Inluzio bevatten de rapportages vooral een beschrijving van de werkzaamheden van Inluzio en nog geen rapportage van de indicatoren. Als het college een afwijking signaleert, volgt er ook een melding in de bestuursrapportages. In de afgelopen vijf jaar zijn de afwijkingen niet zo groot geweest dat daarvoor een aanleiding was.



De raad heeft er vertrouwen in dat als ze een vraag stellen, dat ze dan antwoord krijgen. Er zijn over dit onderwerp geen vragen gesteld. Wel krijgt de raad brieven van het college met informatie over de stand van zaken of als er nieuwe ontwikkelingen zijn (bijvoorbeeld de aanpassing van de BKR-registratie termijn). De raad wordt naar tevredenheid op de hoogte gehouden. De evaluatie was goed, de geluiden over Includio zijn positief, dan is er geen reden om vragen te stellen. Er gaat meer aandacht naar bijvoorbeeld jeugdhulp.

De raad is trots op EHBG, de medewerkers zijn volgens hen gemotiveerd en willen mensen helpen. Een aandachtspunt is de hoeveelheid tijd die beschikbaar is voor een gesprek. Leiderdorp hecht aan de menselijke maat, maar dat kost tijd en moet gefaciliteerd worden.

## 11.4 Weinig informatie, veel vertrouwen

De raad heeft actief meegedacht over het nieuwe beleidsplan, naar aanleiding van de evaluatie van het vorige beleidsplan. Dat heeft bij de raad vertrouwen gewekt. Er is daardoor weinig behoefte aan informatie. De raad stuurt in beperkte mate bij: er zijn geen vragen gesteld, geen moties ingediend, wel twee amendementen voorbereid. De raad geeft geen prioriteit aan het thema schuldhulpverlening.

De raad wordt op de hoogte gehouden door raadsbrieven over schuldhulpverlening. In de jaarstukken is weinig informatie te vinden over de prestaties schuldhulpverlening. Wel ontvangt de raad de kwartaalrapportages van de Stadsbank en de halfjaarrapportages van Includio. De halfjaarrapportages van Includio bevatten tot nu toe alleen kwalitatieve informatie.

**Tabel 23: Beoordeling norm rol raad**

Norm	Toelichting
De raad stuurt actief bij op de prioriteiten naar aanleiding van voortgangsinformatie.	Deels voldaan: Het onderwerp leeft niet zozeer bij de raad, er is beperkt aandacht voor. De raad krijgt maar weinig informatie en stelt geen vragen. De raad is tevreden over de eigen informatiepositie, ook al biedt de P&C cyclus geen informatie over de prestaties schuldhulpverlening.

# Bijlagen

## Bijlage 1 Onderzoeksvragen en deelvragen

A. Beleid en beleidsdoelen: Wat is het beleid voor schuldhulpverlening en welke beleidsdoelen zijn geformuleerd?

1. Wat is het beleid en voldoet het beleid aan de eisen uit de Wgs?
2. In hoeverre is het beleid ingebed in het bredere beleid sociaal domein?
3. Welke beleidsdoelen zijn geformuleerd?

B. Uitvoeringspraktijk: Welke instrumenten worden ingezet, hoe is de uitvoeringspraktijk ingericht en faciliteert de uitvoeringspraktijk een integrale aanpak en maatwerk?

4. Welke instrumenten worden ingezet?
5. Past de selectie en prioritering van de ingezette instrumenten bij de beleidsdoelen die zijn geformuleerd?
6. Hoe is de uitvoeringspraktijk ingericht: wie zijn de uitvoerders, wie heeft welke rol in de uitvoering en hoe voeren de gemeenten regie op de samenwerking?
7. Faciliteert de inrichting van de uitvoeringspraktijk een integrale aanpak en het bieden van maatwerk?
8. In hoeverre is er sprake van knellende regelgeving en eventuele overige knelpunten in de uitvoeringspraktijk?

C. Doeltreffendheid: Hoe is de monitoring van beleidsdoelen ingericht en worden met de uitvoering van het beleid de gewenste resultaten bereikt?

9. Hoe is de monitoring van de beleidsdoelen ingericht en welke afspraken over monitoring zijn gemaakt met de uitvoerders?
10. Wordt de benodigde monitoringsinformatie door alle uitvoerders tijdig aangeleverd?
11. In hoeverre worden de beleidsdoelen bereikt? Lukt het de gemeenten de effectiviteit en de efficiency van de schuldhulpverlening te verbeteren door in het primaire proces eerder, beter en sneller te helpen?
12. Hebben de gemeenten effect informatie (bijvoorbeeld klanttevredenheidsonderzoek) om te beoordelen of de hulp eerder, beter en sneller is en passen ze op basis van die informatie beleid en uitvoering aan?
13. Hebben de gemeenten zicht op mogelijke knelpunten en belemmeringen die het bereiken van de doelen negatief beïnvloeden?

D. Toekomstbestendigheid: In hoeverre zijn de gemeenten voorbereid op de verwachte extra toestroom van mensen met schulden door de coronacrisis, de energiecrisis en de hoge inflatie?

14. Welke ontwikkelingen in aard en omvang van problematische schulden worden voor de gemeenten in de komende jaren verwacht?
15. Welke financiële middelen zijn de komende jaren beschikbaar voor de schuldhulpverlening en is dit naar verwachting voldoende om de doelstellingen te halen mede in relatie tot de recente en te verwachten ontwikkelingen?
16. In hoeverre zijn de uitvoerders voorbereid op de verwachte ontwikkelingen in de aard en omvang van de schuldenproblematiek?

E. Betrokkenheid van de raad: Is de gemeenteraad voldoende in positie om kaders te stellen en te kunnen controleren?

17. In hoeverre zijn de gemeenteraden betrokken bij de kaderstelling?
18. Welke afspraken over verantwoordingsinformatie zijn er tussen raad en college? Worden de gemeenteraden conform de afspraken geïnformeerd?
19. Pakt de gemeenteraad voldoende haar rol op rondom de schuldhulpverlening?

## Bijlage 2 Bestudeerde documenten

<b>Beleid / organisatie</b>	<b>Gemeente</b>
Beleidsplan armoedebeleid 2019 -2022	L
Beleidsplan_schuldhelpverlening Leiden 2017-2020	L
Beleidsplan_schuldhelpverlening Leiden 2021-2024	L
Beleidsplan_schuldhelpverlening Leiderdorp 2017-2020	LD
Beleidsplan_schuldhelpverlening Leiderdorp 2021-2024	LD
Beleidsregels schuldhelpverlening 2018	L
Organogram Leiden	L
Programma social impact 2022 2023	L
Projectplan EHBG 2021 - 2024 (1-12-2021)	L/LD
Regionaal plan Igl Holland Rijnland	regio
Taalpact Leiden en Leiderdorp	L/LD
Verordening schulhelpverlening beschikkingstermijn 2021 Leiden	L
Verordening beslistermijn schuldhelpverlening Gemeente Leiderdorp	LD
Samen Sterker - Armoedebeleid 2024-2026	L
Communicatieplan Hulp bij rondkomen - versie jan 2023	L
Visie sociaal domein 2019 - Iedereen telt mee en doet mee	L
Werkagenda Integrale dienstverlening sociaal domein 2023	L
Extra ondersteuningsplan bij armoede 2023	LD
Huidige weergave schuldhelpverlening 2020 (input beleidsplan)	LD
Nota minimabeleid 2020	LD
<b>Evaluaties</b>	
Waarderende-Evaluatie-Snelle-Hulp-Bij-Schulden-juli-2020	L/LD
Vroegsignalering schulden - evaluatie van de pilot en voorstel voor verbreding en structurele inbedding	L
Tussenevaluatie beleidsplan 2021 - 2024 shv	L
Tussenevaluatie beleidsplan 2017 - 2020 shv	L
Social impact corona - rapportage juni 2021	L
Klanttevredenheidsonderzoek DEF Stadsbank schuldhelpverlening 2021	L/LD
Divosa Benchmark-08-09-2022	L
Cijfers Leiden EHBG	L
230713_MoneyWays Eindverantwoording Leiden 2022-2023	L
Eindverslag Hoe word je rijk Leiden - schooljaar 2022-2023_Money Start 2 juli 2023	L
Halfjaarrapportage jan-jun 2023 Inluzio Leiderdorp	LD

Kwartaalrapportage 4e kwartaal 2023 Werk & Inkomen	LD
<b>Convenanten</b>	
Convenant voorkomen huisuitzettingen 2017	L/LD
Convenant Snelle Hulp bij Schulden - Leiden Leiderdorp 2018	L/LD
Werkafspraken Snelle Hulp Bij Schulden, 2018	L/LD
Convenant Gemeenten en Bewindvoerders september 2022	L/LD
Verslag evaluatie convenant bewindvoering 2022	L/LD
<b>Financien</b>	
Nacalculatie schuldhulpverlening 2020	L
DEF Nacalculatie Werk en Inkomen en SHV 2021	L
<a href="https://gemeente.leiden.nl/bestuur/financien/">https://gemeente.leiden.nl/bestuur/financien/</a>	L
Marap Stadsbank 2022 jan tm dec	L/LD
Marap cijfers leiden (20230711)	L
Marap cijfers leiden (20230522)	L
Marap cijfers 2023	L/LD
Programmabegroting 2022	L
2e Voortgangsrapportage 2022	L
Kaderbrief 2021-2025	L
Budgetbewaking programma's Leiden prestatie 2023 t/m per. 13 (opgesteld voor de rekenkamer)	L
<b>Overeenkomsten</b>	
Raamovereenkomst Nova Luta - gemeente Leiden 2022	L
Raamovereenkomst Cazis 2022	L
Opdrachtbrief gemeente Leiden deelname vroegsignalering Voorschoten	L
DVO Leiden - Leiderdorp 2021 - 2022 (W&I 0 SHV)	L/LD
<b>Raadscommunicatie</b>	
Week van de raadsvragen oktober 2020, 2021 en 2022	L
Week van de raadsvragen juni 2020, 2021 en 2022	L
Toezeggingen schuldregeling	L
Beantwoording schriftelijke vragen CDA en PvdA over een schone lei voor Leidenaren die uit de schulden zijn (ingediend: 6 januari 2023)	L
Wethoudersbrief tussenevaluatie beleidsplan shv	L
Raadsbrief huidige weergave schuldhulpverlening en evaluatie EHBG 2021	LD

Voortgangsbrief juli 2022 SIT	L
Raadsbrief dec 2022 extra ondersteuningsplan armoede 2023	LD
Collegedadvies EHBG extra middelen, 2022	LD
Raadsvoorstel en raadsbesluit beleidsplan schuldhulpverlening 2021	LD
Raadsvoorstel en raadsbesluit verordening beslistermijn 2020	LD
Raadsbrief ontwikkelingen schuldhulpverlening 14 maart 2023	LD
Raadsbrief Verordening beslistermijn schuldhulpverlening 2021	LD
<b>Subsidiepartners</b>	
Subsidieaanvraag 2023 sociaal wijkteam definitief	L
Programmaoverzicht Schuldhulpmaatje 2023	L/LD
Aanvraag thuisadministratie Humanitas Leiden 2023	L
DVO Inclusio - gemeente Leiderdorp	LD
<b>Overig</b>	
Advies Sociaal Domein Leiden Beleidsplan schuldhulpverlening 2021-2024	L
Beantwoording inspraakreacties ASD Leiden Beleidsplan schuldhulpverlening 2021-2024	L
Adviesraad Leiden Nota van Inspraak Beleidsplan schuldhulpverlening Leiden 2017-2020	L
Adviesraad Leiderdorp Nota van Inspraak Beleidsplan schuldhulpverlening Leiderdorp 2017-2020	LD
Advies inzake armoedebeleid 2023	LD
Advies schuldhulpverlening 2017-2020	LD
2023-07-05_PERSBERICHT_gemeenteLeiden_Nieuw armoedebeleid 2024-2026 'Samen Sterker' in de inspraak	L

## Bijlage 3 Lijst van respondenten

Afdelingsmanager en beleidsmedewerker Leiden  
Beleidsmedewerkers Leiderdorp  
Teamcoördinator Stadsbank (schuldhulpverlening)  
Schuldhulpverleners Stadsbank (vroegsignalering)  
Sociaal werker, sociaal wijkteam Leiden  
Budgetcoach en sociaal werker Includio  
Coördinator thuisadministratie Humanitas Leiden  
Programmacoördinator Schuldhulpmaatje Leiden  
Financieel adviseurs Leiden en Leiderdorp  
Portefeuillehouders Leiden en Leiderdorp  
Vier raadsleden Leiden  
Twee raadsleden Leiderdorp  
Adviesraad Sociaal Domein Leiden  
Adviesraad Sociaal Domein Leiderdorp

## Bijlage 4 Overzicht instrumenten

### A. Schulden voorkomen:

- Peer education: Om deze jongeren te bereiken zet Leiden al een aantal jaren peer-educators van Diversion Moneyways in op het voortgezet- en middelbaar onderwijs. Jongeren krijgen drie lessen over financiën, waarbij het ook gaat om uitwisseling van ervaringen en het doorbreken van taboes. Vanaf het schooljaar 2022-2023 verzorgt ook Moneystart financiële lessen via het lesprogramma 'hoe word je rijk'. Moneystart is vooral gericht op de kwetsbare jongeren op het speciaal onderwijs en de praktijkscholen.
- Online zelfhulp Geldplannen: De geldplannen van het Nibud richten zich op het bevorderen van de zelfredzaamheid van de inwoners. Er zijn 11 verschillende geldplannen. De geldplannen gaan allemaal in op een specifieke situatie of levensgebeurtenis die financiële gevolgen heeft.
- Bereken uw recht: Met de online tool 'bereken uw recht' kunnen inwoners nagaan op welke landelijke toeslagen, tegemoetkomingen en heffingskortingen men recht heeft. Er wordt ook een indicatie van het bedrag gegeven. Daarnaast wordt ook aangegeven waar de desbetreffende regelingen aangevraagd kunnen worden. Ditzelfde geldt voor de gemeentelijke regelingen die de gemeente Leiden beschikbaar stelt voor haar inwoners.
- Nederlandse schuldhulprouwe – Geldfit: Op de website van Geldfit worden inwoners na het beantwoorden van een aantal vragen verwezen naar de hulpverlening die bij de inwoner past. Aan de hand van de antwoorden wordt iemand bijvoorbeeld verwezen naar een vrijwilligersorganisatie binnen Leiden of de Stadsbank Leiden voor schuldhulpverlening.
- Publieksvoorlichting: Inwoners worden inwoners via de social mediakanalen en de stadskrant van de gemeente op de hoogte gebracht over financiële regelingen, geldzaken en waar ze terecht kunnen met financiële problemen.
- Hulp bij belastingaangifte en boekhouding: Inwoners krijgen hulp bij de belastingaangifte en het aanvragen of wijzigen van de toeslagen als zij hulp hebben van de Stadsbank Leiden of Eerste hulp bij Geldzorgen. Zelfstandig ondernemers die zich hebben aangemeld voor schuldhulpverlening en hun accountant niet kunnen betalen, krijgen daarbij ook hulp bij het op orde brengen van de boekhouding en het indienen van de belastingaangifte. Indien de inwoner geld terug ontvangt over de afgelopen jaren dan wordt dit bedrag ingezet voor de afbetaling van de schulden.
- Hulp bij thuisadministratie: Vrijwilligers van Schuldhulpmaatje en Humanitas helpen inwoners hun financiën en administratie op orde te brengen en te houden. Ze zetten samen met de inwoner inkomsten en uitgaven op een rij, gaan na waar de inwoner recht op heeft en maken een overzichtelijk huishoudboekje. De vrijwilligers helpen ook bij het treffen van eenvoudige betalingsregelingen. Het streven is dat de inwoner daarna zelf zijn financiën kan regelen. Daarnaast helpen de vrijwilligers van Humanitas de klanten die bij de Stadsbank Leiden een aanvraag schuldhulpverlening indienen. Zij ondersteunen bij het verzamelen van alle gegevens die noodzakelijk zijn voor de aanvraag schuldhulpverlening en verzorgen ook de verdere begeleiding.
- Buddy app: Buddy is een internetbankieren applicatie die is gemaakt om inwoners te helpen met hun bankzaken. Buddy berekent de hoogte van de vaste lasten zodat de inwoner inzicht heeft hoeveel er



nog te besteden is tot het volgende maandinkomen. De inwoner ziet de inkomsten en uitgaven in een overzicht en krijgt hierdoor grip op zijn geldzaken. De app is in 2023 failliet gegaan.

- Vroegsignalering Eerste hulp bij geldzorgen: Deze taak wordt sinds 2018 uitgevoerd door het team Eerste hulp bij geldzorgen (EHBG). Het team is een samenwerking van de Stadsbank en het Sociaal Wijkteam. De gemeente krijgt van zorgverzekeraars, woningcorporaties, water- en energieleveranciers, centraal administratiekantoor (achterstanden ziektekostenpremie) en andere schuldeisers een melding als hun klant of huurder een betalingsachterstand heeft. Sociaal werkers en schuldhulpverleners van het EHBG-team proberen vervolgens met de inwoner in contact te komen door onder andere brief, telefoon of huisbezoek. Wanneer er contact is, biedt het team hulp en ondersteuning.
- Wanbetalersregeling: extra inzet op het oplossen van betalingsachterstanden bij zorgverzekeraars, zodat het aantal inwoners in de wanbetalersregeling afneemt. Specifieke aandacht voor jongeren met betalingsachterstanden vanuit Fix your Finance.

## **B. Schulden oplossen of beheersbaar maken:**

- Aanvraag en Intake: Iedere inwoner die zich bij de gemeente meldt met geldzorgen krijgt hulp van de Stadsbank. Daarnaast komen inwoners in beeld bij de Stadsbank via onder andere de Sociaal Wijkteams, Eerste hulp bij geldzorgen en bewindvoerders. De aanvraag schuldhulpverlening kan gedaan worden met DigiD, post, telefoon of email. De klant geeft bij de aanvraag alleen persoonlijke gegevens op waarna een afspraak wordt gemaakt voor een eerste intakegesprek. Vanaf maart 2022 hoeft de inwoner dus niet meer allerlei vragen te beantwoorden of al bewijsstukken op te zoeken om mee te nemen. Hierdoor is de drempel om hulp te vragen verlaagd. Inwoners met een relatief kleine schuld (ongeveer onder de € 1.500,-) krijgen informatie en advies en worden geholpen met het treffen van een betalingsregeling. Inwoners met problematische schulden worden door de Stadsbank geholpen met een schuldhulpverleningstraject. Schulden zijn problematisch wanneer de inwoner de schulden niet binnen 3 jaar kan aflossen. Hierbij wordt rekening gehouden met de beslagvrije voet en het vermogen van de inwoner.
- Schuldregeling: Als een inwoner een aanvraag indient voor schuldhulpverlening vindt eerst een intakegesprek plaats waarbij alle inkomsten-uitgaven-schulden worden geïnventariseerd. Daarnaast wordt met de inwoner geregeld dat de inkomsten en uitgaven in evenwicht zijn en dat van alle beschikbare financiële regelingen gebruikgemaakt wordt. Budgetbeheer wordt ook vaak ingezet. Dit noemen we de stabilisatiefase. Nadat de financiële situatie stabiel is, start het schuldregelingstraject. De schuldhulpverlener vraagt de hoogte van de schuld op bij de schuldeiser en daarna ontvangt de schuldeiser een betalingsvoorstel. Als alle schuldeisers akkoord gaan met het betalingsvoorstel, is de schuldregeling geslaagd. De inwoner lost 18 maanden af en is vervolgens schuldvrij. Het ministerie van Sociale Zaken Werkgelegenheid heeft schuldhulpverleners opgeroepen om vanaf 1 juli 2023 bij nieuwe minnelijke schuldregelingen (saneringskredieten en schuldbemiddelingen) een aflosperiode van 18 maanden voor te stellen aan schuldeisers. De periode tot 1 januari 2024 wordt daarbij gezien als overgangperiode waarin partijen gebruikmaken van pragmatische oplossingen. Er is vanuit het Rijk

geen voorziening (overgangsregeling) voor lopende schuldregelingen ingericht. De gemeente Leiden heeft vanaf 1 juli 2023 de afloperiode voor nieuwe minnelijke schuldregelingen verkort tot 18 maanden. Om deze verkorting te realiseren heeft het college de raad verzocht om het beleidsplan schuldhulpverlening Eerder, beter, sneller 2021-2024 hierop aan te passen. Daarnaast verzoekt het college de raad om alle schuldregelingen van inwoners die nog lopen te verkorten.<sup>32</sup>

- Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP) – Toelating WSNP: Voor schuldenaren wordt door de Stadsbank meestal eerst een minnelijke schuldsanering natuurlijke personen (MSNP) opgestart. Op het moment dat schuldeisers hier niet aan mee willen werken, wordt een aanvraag ingediend voor de wettelijke schuldsanering. Daarbij wordt door de rechtbank onderzocht of de schuldeiser die het betalingsvoorstel heeft geweigerd alsnog verplicht kan worden gesteld om mee te werken aan de minnelijke regeling.
- Saneringskredieten – schuldbemiddelingen: In het beleidsplan schuldhulpverlening is afgesproken dat de gemeente saneringskredieten gaat inzetten in plaats van schuldbemiddelingen. Het saneringskrediet heeft namelijk veel voordelen voor schuldenaar, schuldeiser en gemeente. De schuldenaar heeft nog maar één schuldeiser, namelijk de Stadsbank. Daarnaast weet de schuldenaar precies wat er drie jaar lang afbetaald moet worden, wat veel rust geeft. Het voordeel voor de schuldeiser is dat deze direct geld krijgt en de vordering kan afboeken. De gemeente bespaart op de uitvoeringskosten omdat een schuldbemiddeling gedurende de looptijd van drie jaar arbeidsintensief is.
- Kosten beschermingsbewind – convenant samenwerking gemeenten en bewindvoerders: Inwoners die financiële, lichamelijke of psychische problemen hebben, kunnen beschermingsbewind aanvragen bij de kantonrechter. De inwoner krijgt een bewindvoerder toegewezen die de financiën beheert. De inwoner moet voor het beschermingsbewind een eigen bijdrage betalen. Bij een inkomen lager dan 150% van het minimuminkomen kan voor deze kosten bijzondere bijstand worden aangevraagd. In mei 2020 is met de bewindvoerders in de regio het 'convenant samenwerking gemeenten en bewindvoerders in de Leidse regio' ondertekend door Oegstgeest, Zoeterwoude, Leiderdorp en Leiden met 11 bewindvoerders. Inmiddels zijn 28 bewindvoederskantoren bij het convenant aangesloten. De Leidse regiogemeenten en de bewindvoerders streven ernaar de dienstverlening aan de doelgroep te optimaliseren zodanig dat: de (financiële) zelfredzaamheid wordt bevorderd (gericht op uitstroom); de periode van stabilisatie van schulden zo kort mogelijk is (maximaal 6 maanden); er geen nieuwe schulden ontstaan en de aflofase goed verloopt.
- Om bovenstaande te bereiken is bij de Stadsbank de bewindvoerdersdesk opgericht. De bewindvoerdersdesk behandelt alle aanvragen schuldhulpverlening die de bewindvoerders indienen. Daarnaast zijn er in het convenant gezamenlijke afspraken gemaakt over de wijze en momenten van contact, de bereikbaarheid en doorlooptijd en de inhoud van een plan van aanpak waarbij een bewindvoerder helder moet aangeven welke stappen zijn gezet richting zelfredzaamheid en uitstroom.

---

<sup>32</sup> Eind 2023 heeft de gemeenteraad hiermee ingestemd.

## Bijlage 5 Normenkader Leiden

Normen over beleid	<b>Groen = voldaan</b> <b>Oranje = deels voldaan</b> <b>Rood = niet voldaan</b>
Het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs.	Voldaan: het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs. Daarbij zijn de ambities niet vertaald in strengere eisen aan bijvoorbeeld de termijn, wat je gezien de titel wel zou verwachten en blijft het vrij algemeen over de hulp aan gezinnen.
De gemeente heeft op basis van een probleem- en doelgroepenanalyse doelen geformuleerd.	Voldaan: er ligt een uitgebreide analyse van het probleem aan het beleid ten grondslag. Uit de samenhang met andere documenten blijkt een heldere prioritering voor het investeren in vroegsignalering en preventie.
De doelen zijn toetsbaar en meetbaar geformuleerd.	Deels voldaan: de meetbare doelen zijn wel toetsbaar en meetbaar geformuleerd, maar die hebben geen directe relatie met de prioriteiten zoals ze gekozen zijn in de algemene doelen en niet alle onderdelen van de algemene doelen worden afgedekt.
Normen over uitvoering	
De gemeente heeft instrumenten gekozen die aansluiten op de geconstateerde problemen en gesignaleerde doelgroepen.	Voldaan: het instrumentarium past goed bij de prioriteiten gericht op preventie en vroegsignalering. Instrumenten worden vooral gekozen vanuit beleid en vanuit nieuwe ontwikkelingen elders, maar altijd getoetst op doelen en uitvoerbaarheid.
De gemeente stuurt actief op de kwaliteit van de uitvoering door en met de maatschappelijke partners.	Voldaan: er zijn met de uitvoerders heldere afspraken gemaakt, maar de onderlinge afstemming kan beter.
De beleidsdoelen worden herkend en gesteund door de uitvoerders.	Voldaan: de prioriteiten uit het beleid zijn voor iedereen duidelijk. Daarbij is de focus van de uitvoerders meer op de eigen taken en rol dan op de beleidsdoelen.
Gemeente en uitvoerders hebben een beeld van wat integraal werken is en voeren dit uit (ontschot werken, doorverwijzen, kennisdelen op casusniveau).	Deels voldaan: er is een ontschot budget, het maatwerkbudget, maar dat is voor uitzonderingen. Voor het overige is voor iedere taak een eigen budget. Er is per casus afstemming maar er is geen breed casusoverleg per wijk meer. Er is inmiddels wel een Taskforce energiearmoede. De AVG belemmert soms het kennisdelen. Tussen Schuldhulpmaatje en Humanitas en de

	Stadsbank is sprake van goede afstemming. Humanitas en Stadsbank kunnen in hetzelfde systeem kijken. Partijen geven allemaal aan dat de integraliteit beter kan, maar verwijzen tegelijk ook goed naar elkaar door.
Gemeente en uitvoerders voeren maatwerk uit volgens de bedoeling hiervan: vraaggericht, wijken af van interne regels en protocollen als dit nodig is.	Voldaan: maatwerk kan geleverd worden door de goede afspraken met veel verschillende partijen. Een drempel voor maatwerk is de onzekerheid over het kunnen delen van informatie. Partijen hebben allemaal het idee dat er voldoende maatwerk geleverd kan worden.
Gemeente en uitvoerders streven naar het oplossen van de knelpunten in de onderlinge samenwerking.	Voldaan: de knelpunten die er zijn, zijn helder in beeld en worden niet als onoverkomenlijk of zwaar ervaren.
<b>Normen doeltreffendheid</b>	
Het lukt de gemeente om voor alle doelen voortgangsinformatie en effect informatie te organiseren.	Deels voldaan: Op enkele indicatoren na lukt het de gemeente Leiden om alle benodigde informatie voor de meetbare doelen en de effectindicatoren te verzamelen. Het klanttevredenheidsonderzoek is beperkt. De voortgang op de vijf algemene beleidsdoelen wordt niet gestructureerd in kaart gebracht, hoewel hiervoor wel voldoende - vooral kwalitatieve - informatie beschikbaar is.
De voortgang in het bereiken van de beleidsdoelen is conform de planning in het beleidsplan.	Deels voldaan: er is geen planning voor het bereik van de beleidsdoelen, maar op alle vijf algemene doelen is er voortgang in de gewenste richting. Voor de indicatoren zijn wel streefwaarden bepaald en die worden grotendeels gehaald. De uitval in de intakefase blijft een punt van zorg.
<b>Norm toekomstbestendigheid</b>	
De gemeente houdt actief zicht op de ontwikkelingen in de omvang en aard van de problematiek en stuurt bij om aan een toegenomen vraag naar hulp te voldoen.	Voldaan: alle betrokkenen zijn alert en houden zicht op de ontwikkelingen. Het is duidelijk waar en hoe er bijgestuurd kan worden en wie daarover beslissingen moet nemen.
<b>Norm rol van de raad</b>	

<p>De raad stuurt actief bij op de prioriteiten naar aanleiding van voortgangsinformatie.</p>	<p>Voldaan: de raad is actief en betrokken, al is het soms lastig om het juiste gesprek te voeren omdat het thema overlap heeft met sociaal beleid dat onder een andere raadscommissie valt. De raad heeft een goed beeld van de voortgang en is overtuigd van het inzetten op de prioriteiten die ook in het beleid zijn geformuleerd. De raad zou graag een breder gesprek hebben over duiding en achtergronden.</p>
---	--

## Bijlage 6 Normenkader Leiderdorp

Normen over beleid	<b>Groen = voldaan</b> <b>Oranje = deels voldaan</b> <b>Rood = niet voldaan</b>
Het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs.	Voldaan: het beleid voldoet aan alle eisen uit de Wgs. Daarbij zijn de ambities niet vertaald in strengere eisen aan bijvoorbeeld de termijn, wat je gezien de titel wel zou verwachten. Het blijft vrij algemeen over de hulp aan gezinnen.
De gemeente heeft op basis van een probleem- en doelgroepenanalyse doelen geformuleerd.	Voldaan: er ligt een uitgebreide analyse van het probleem aan het beleid ten grondslag. Uit de samenhang met andere documenten blijkt een heldere prioritering voor het investeren in preventie.
De doelen zijn toetsbaar en meetbaar geformuleerd.	Deels voldaan: de meetbare doelen zijn wel toetsbaar en meetbaar geformuleerd, maar die hebben geen directe relatie met de prioriteiten zoals ze gekozen zijn in de algemene beleidsdoelen. Niet alle onderdelen daarvan worden afgedekt.
Normen over uitvoering	
De gemeente heeft instrumenten gekozen die aansluiten op de geconstateerde problemen en gesignaleerde doelgroepen.	Voldaan: het instrumentarium past goed bij de prioriteiten gericht op preventie en vroegsignalering. Instrumenten worden vooral gekozen vanuit beleid en vanuit nieuwe ontwikkelingen elders, maar altijd getoetst op doelen en uitvoerbaarheid.
De gemeente stuurt actief op de kwaliteit van de uitvoering door en met de maatschappelijke partners.	Deels voldaan: er is één belangrijke uitvoerder die zelf contact houdt met de vrijwilligers. Er is steeds meer sturing vanuit de gemeente. Vrijwilligers zijn minder professioneel georganiseerd dan in Leiderdorp.
De beleidsdoelen worden herkend en gesteund door de uitvoerders.	Deels voldaan: tot voor kort wisten de medewerkers van Includio niet welke doelen er geformuleerd waren en wat er met de gemeente was afgesproken. De uitgangspunten zijn wel herkenbaar voor de medewerkers..
Gemeente en uitvoerders hebben een beeld van wat integraal werken is en voeren dit uit (ontschot werken,	Deels voldaan: er is een ontschot budget, het maatwerkbudget, maar dat is voor uitzonderingen. De uitvoering flankerende hulp wordt integraal geregeld door

doorverwijzen, kennisdelen op casusniveau).	Incluzio die een breed takenpakket heeft. De samenwerking met de Stadsbank kan beter en ontwikkelt in de goede richting.
Gemeente en uitvoerders voeren maatwerk uit volgens de bedoeling hiervan: vraaggericht, wijken af van interne regels en protocollen als dit nodig is.	Voldaan met het maatwerkbudget kan voldoende maatwerk geleverd worden.
Gemeente en uitvoerders streven naar het oplossen van de knelpunten in de onderlinge samenwerking.	Voldaan: de knelpunten die er zijn, zijn helder in beeld en worden niet als onoverkomenlijk of zwaar ervaren.
<b>Normen doeltreffendheid</b>	
Het lukt de gemeente om voor alle doelen voortgangsinformatie en effect informatie te organiseren.	Niet voldaan: De Stadsbank levert maandelijkse rapportages over het aantal meldingen en trajecten. De evaluatie van het beleidsplan heeft niet plaatsgevonden, waardoor de voortgang op de meetbare doelen niet is gemeten. Er zijn ook geen gebruikscijfers van instrumenten op het gebied van preventie bekend. Incluzio levert de afgesproken monitoringsinformatie niet.
De voortgang in het bereiken van de beleidsdoelen is conform de planning in het beleidsplan.	Deels voldaan: er is geen planning voor het bereik van de beleidsdoelen, maar op alle vijf algemene doelen is er voortgang in de gewenste richting.
<b>Norm toekomstbestendigheid</b>	
De gemeente houdt actief zicht op de ontwikkelingen in de omvang en aard van de problematiek en stuurt bij om aan een toegenomen vraag naar hulp te voldoen.	Voldaan: vooral de ambtelijke betrokkenen zijn alert en houden zicht op de ontwikkelingen. Het is duidelijk waar en hoe er bijgestuurd kan worden en wie daarover beslissingen moet nemen.
<b>Norm rol van de raad</b>	
De raad stuurt actief bij op de prioriteiten naar aanleiding van voortgangsinformatie.	Deels voldaan: Het onderwerp leeft niet zozeer bij de raad, er is beperkt aandacht voor. De raad krijgt maar weinig informatie en stelt geen vragen. De raad is tevreden over de eigen informatiepositie, ook al biedt de P&C cyclus geen informatie over de prestaties schuldhulpverlening.