



Gemeente Albrandswaard

Gemeenteraad van Albrandswaard
p/a de griffie

Uw brief van:	Ons kenmerk:	1232604
Uw kenmerk:	Contact:	F.A. Lay
Bijlage(n): business case SDV-model	Doorkiesnummer:	+31180451779
	E-mailadres:	a.lay@bar-organisatie.nl
	Datum:	4 juli 2017

Betreft: : Uitvoering schulddienstverlening

Geachte raadsleden,

De uitvoering van de schulddienstverlening is thans – na een aanbesteding – in handen van een externe uitvoerder, Plangroep. Het contract hiervoor met Plangroep is dit jaar verlopen. Met deze brief informeren wij u over de wijze waarop wij de uitvoering van de schulddienstverlening vorm willen gaan geven.

Wij hebben het zogenoemde SDV-model ontwikkeld. In de bijgevoegde business case wordt dit model uitgebreid beschreven.

Het SDV-model is vastgesteld door het Dagelijks Bestuur van de GR BAR. Dit besluit hebben wij bekrachtigd.

SDV-model

In het kort omvat het SDV-model:

- Een splitsing tussen de “maatschappelijke” taken en de “technische” taken.
 - o Onder de maatschappelijke taken vallen alle taken, die te maken hebben met preventie, (na)zorg, begeleiding en ondersteuning aan de inwoners, waar de samenwerking met de maatschappelijke partners essentieel is en waar we als gemeente veel invloed op hebben.
 - o Met de technische taken doelen we op de taken die we onder de schuldhulpverlening kunnen scharen: het opzetten van een minnelijke schuldregeling, budgetbeheer, toeleiding naar WSNP, en sinds kort, het aanvragen van een wettelijk moratorium. De wijze waarop deze werkzaamheden worden uitgevoerd liggen grotendeels verankerd in wet- en regelgeving, waar we als gemeente zo goed als geen invloed op hebben. Deze werkzaamheden vereisen ook een gedegen vakkennis en specifieke vaardigheden.
- De maatschappelijke taken worden uitgevoerd door eigen personeel. Momenteel is 1 klantmanager in dienst, die ook als (keten)regisseur optreedt. Daarnaast is een preventiemedewerker actief. Deze functie is reeds formatief opgenomen, maar wordt thans nog extern ingevuld.
 - o De organisatie wordt uitgebreid met 3 nieuwe functies:
 - Een klantmanager annex preventiemedewerker. Deze klantmanager werkt naast en samen met de huidige klantmanager bij – in hoofdzaak – de behandeling van aanmeldingen en het



voeren van screeningsgesprekken. Daarnaast werkt deze medewerker naast en samen met de preventiemedewerker bij de uitvoering van preventie-activiteiten.

- Een trajectregisseur voor SDV-klienten (casusregisseur). Deze regisseur stelt met inwoners, die zijn toegelaten tot de schulddienstverlening, een plan op dat erop is gericht om de inwoner succesvol de schuldregeling te laten doorlopen en dat de inwoner al tijdens de regeling wordt begeleid en gecoacht richting financiële zelfredzaamheid, zodat de inwoner niet opnieuw met financiële problemen te maken krijgt. Dit traject kan ook na afloop van de dienstverlening voortduren, waarmee de zorg naadloos doorloopt in nazorg. De inwoner zelf wordt mee betrokken bij de oplossing van zijn probleem, waarmee we het commitment van de inwoner versterken.
- Een trajectregisseur voor vergunninghouders. Deze trajectregisseur zorgt voor de begeleiding en coaching van vergunninghouders in het omgaan met geld in Nederland, voor de duur van de maatschappelijke begeleiding van de vergunninghouder door Vluchtelingenwerk, en in nauwe samenwerking met Vluchtelingenwerk en andere partners. Doel is om ervoor te zorgen, dat vergunninghouders niet in financiële problemen komen nadat de maatschappelijke begeleiding stopt. Het gaat hier in hoofdzaak om preventie, en niet (alleen) om vergunninghouders die met financiële problemen te maken hebben.
- In de werkzaamheden van de huidige klantmanager komt het accent sterk te liggen op de ketenregie. Dat wil zeggen: de afstemming tussen de partners onderling en met de gemeente, het maken van afspraken en het toezien op de naleving van de afspraken, het onderhouden van het netwerk en hier pro-actief in deelnemen, en waar mogelijk het netwerk uit te breiden. Het doel is, om ervoor te zorgen dat er een sluitend netwerk zal zijn dat effectief functioneert.
- De technische taken worden uitbesteed.
 - Deze taken vragen om specifieke deskundigheden en vaardigheden. De omvang van deze taken is direct afhankelijk van de vraag naar schulddienstverlening. Deze neemt al enkele jaren gestaag af. Door deze taken uit te besteden zal wordt geborgd, dat de kwaliteit van het werk wordt geborgd, en dat de benodigde formatie (en kosten) direct gerelateerd zullen zijn aan de daadwerkelijke behoefte. Deze taken vragen ook om specifieke applicaties. Door deze taken uit te besteden vermijden wij dat wij dergelijke applicaties en de bijkomende ICT-ondersteuning moeten aanschaffen.

Beoogde resultaten

De schulddienstverlening krijgt nadrukkelijk een plaats en een rol in het sociale domein. Financiële problemen worden aangepakt in samenhang met eventuele andere problemen in het gezin, in het kader van 1 gezin – 1 plan – 1 regisseur. De inwoner krijgt maatwerk in de oplossing van zijn probleem, waarbij hij zelf ook zijn rol en verantwoordelijkheden dient te nemen. De partners krijgen duidelijke en vaste aanspreekpunten.

Hiermee willen we in de eerste plaats voorkomen, dat een financiële kwestie uitmond in een financieel probleem. En als er al een financieel probleem is, willen we deze oplossen, samen met de partners en de inwoner zelf. En ten slotte willen we ervoor zorgen, dat de inwoner ook uit de financiële problemen blijft. De samenwerking met de partners wordt versterkt door de ketenregie op ons te nemen. Op casusniveau hebben de partners, bijvoorbeeld de schuldhulpmaatjes, een vast aanspreekpunt bij de casusregisseur.

Financieel

De eigen organisatie wordt uitgebreid met 3,3 fte, tot in totaal 4,3 fte. De middelen hiervoor zijn beschikbaar binnen de bestaande budgetten. Bij de tweede tussenrapportage zullen de benodigde



Betreft: Uitvoering schulddienstverlening

Pagina 3 van 3

middelen worden overgeheveld van het budget schulddienstverlening naar de BAR-organisatie. Voor Albrandswaard gaat het om een bedrag van € 42.900,-. We verwachten, dat de uitgaven op termijn zullen dalen. Omdat we met het SDV-model veel sterker gaan inzetten op preventie, (na)zorg en signalering, willen we bereiken, dat er minder behoefte zal zijn aan daadwerkelijke schulddienstverlening.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,
het college van de gemeente Albrandswaard,
de locosecretaris, de burgemeester,

Dick Mol

drs. Hans-Christoph Wagner

BIJLAGEN

Business case SDV-model



SDV-MODEL

UITVOERING VAN DE SCHULDDIENSTVERLENING

BARENDRECHT – ALBRANDSWAARD – RIDDERKERK

BUSINESS CASE



Inhoud

1.	Inleiding.....	3
2.	Samenvatting.....	3
3.	Leeswijzer.....	4
4.	Achtergrond.....	4
	Huidige uitvoering.....	4
	Gewenste uitvoering.....	4
5.	De bredere doelstelling: Samen verder.....	4
6.	De inwoner en de schuldenproblematiek.....	5
7.	Wat is nodig.....	5
8.	Dienstverlening voor de inwoner: het SDV-model.....	7
	Klantmanager en trajectregisseurs.....	8
	Uitvoering van de technische onderdelen.....	9
	Integrale aanpak.....	10
	Toegang en signalering.....	10
	Ondersteuning door de partners.....	10
	Kwaliteit en ondersteuning.....	10
	Vergunninghouders.....	10
	Resultaat voor de inwoner.....	11
9.	Innovaties in het SDV-model.....	11
	Ketenregisseur.....	11
	Trajectregisseurs.....	11
10.	Business case.....	12
11.	Kwaliteit.....	16
	SDV-model.....	16
	Volledig investeren.....	18
	Huidige uitvoering voortzetten.....	18
	Conclusie kwaliteit.....	19
12.	Resultaten.....	19
	Aanbestedingen en targets.....	19
	SDV-model.....	20
	Volledig investeren.....	21
	Huidige uitvoering voortzetten.....	21

Conclusie resultaten	21
13. De financiële consequenties	22
SDV-model.....	22
Volledig investeren.....	22
Huidige uitvoering voortzetten	22
Conclusie kosten.....	22
Verdeelsleutel.....	22
14. Implementatie	23
SDV-model.....	23
Volledig investeren.....	23
Huidige uitvoering voortzetten	24
15. Algemene conclusie.....	24
16. Kanttekeningen	24
Afnemend aantal klanten	24
Takenpakket en omvang van de werkzaamheden trajectregisseurs	25
Mediator.....	25
17. Conclusie en aanbevelingen	25
Bijlage: Impactanalyse.....	27

1. Inleiding

De gemeenten Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk staan voor de gelegenheid om vanaf 2018 de uitvoering van de schulddienstverlening een nieuwe vorm te geven. De keuze gaat – uiteindelijk – tussen inbesteden of aanbesteden.

In deze business case wordt een uitvoeringsmodel, te noemen het *SDV-model*, voorgesteld, waarmee de inwoner kan rekenen op een dienstverlening van hoge kwaliteit, met aandacht voor zijn gehele situatie, met blijvende resultaten.

De aanbeveling is om het SDV-model te kiezen voor de uitvoering van de schulddienstverlening.

2. Samenvatting

Het SDV-model maakt een onderscheid tussen de maatschappelijke en de technische onderdelen van de schulddienstverlening.

De maatschappelijke onderdelen omvatten preventie en nazorg, en coaching en begeleiding. In het algemeen zijn het de onderdelen waar de maatschappelijke partners direct en nadrukkelijk bij betrokken zijn en waar maatwerk kan worden geleverd.

De technische onderdelen hebben betrekking op de kernactiviteiten: het regelen van schulden, budgetbeheer en toeleiding naar WSNP of beschermingsbewind. Dit zijn onderdelen die voor een belangrijk deel, zo niet geheel, worden bepaald door wet- en regelgeving en algemeen geldende richtlijnen. Hier is nauwelijks ruimte voor maatwerk en zijn de maatschappelijke partners niet of nauwelijks bij betrokken.

De maatschappelijke onderdelen worden uitgevoerd dan wel geregisseerd door eigen personeel. Hiervoor worden nieuwe functies voorgesteld, en een uitbreiding van het personeel met 3,3 fte, tot een totaal 4,3 fte.

De technische onderdelen worden uitbesteed. Hiervoor wordt een aanbestedingsprocedure ingezet.

Het SDV-model biedt een hoge kwaliteit van de dienstverlening. De inwoner wordt in zijn eigen kracht gezet, en wordt ondersteund waar dit nodig is. Hiermee wordt meer financiële zelfredzaamheid bereikt, en worden trajecten, zoals een minnelijke schuldregeling, met succes afgerond. Er wordt nadrukkelijk werk gemaakt van preventie en nazorg. De schulddienstverlening is geïntegreerd in het sociale domein.

Het SDV-model is goedkoper dan een volledige inbesteding. Dit is vooral te wijten aan de structurele kosten die niet direct te calculeren zijn, maar die naar schatting een groot beslag zullen leggen op de middelen.

Het voortzetten van de huidige uitvoering is zonder meer het goedkoopst, maar zullen niet leiden tot resultaten die in de ontwikkeling van het sociaal domein worden beoogd.

3. Leeswijzer

De achtergrond en aanleiding voor deze business case worden geschetst: het bredere kader voor het sociaal domein, de schuldenproblematiek en de inwoners die financiële problemen hebben of kunnen hebben.

Vervolgens wordt het SDV-model beschreven, waarna dit model wordt getoetst op kwaliteit, resultaten en kosten in vergelijking met een volledige inbesteding en het handhaven van de huidige wijze van uitvoering. Tevens wordt ingegaan op de implementatie van de drie opties.

In de tabel vanaf bladzijde 13 zijn de bevindingen kort weergegeven. In de daaropvolgende bladzijden worden deze toegelicht.

In de bijlage wordt een beknopte impactanalyse gegeven op overige relevante onderdelen.

4. Achtergrond

De schulddienstverlening voor de drie gemeenten wordt nu uitgevoerd door PLANgroep, aan wie deze opdracht is gegund na een aanbesteding. Het contract met PLANgroep loopt eind 2017 af. Dit biedt de kans om de uitvoering van de schulddienstverlening opnieuw vorm te geven, conform de visies over het sociale domein.

In 2016 is het beleidsplan schulddienstverlening 2016-2019 vastgesteld. Hierin is beschreven op welke wijze de gemeenten de schulddienstverlening willen uitvoeren: een integrale aanpak, in nauwe samenwerking met de maatschappelijke partners, waarbij de eigen kracht van de inwoner wordt benut. De ondersteuning die wordt geboden is niet te zwaar, en ook niet te licht, maar precies goed. Het doel is dat de inwoner uit de schulden komt en ook uit de schulden blijft. Preventie en nazorg staan sterk in de focus, en hier wordt ook stevig op ingezet.

Huidige uitvoering

De schulddienstverlening is ingericht als een op zichzelf staande voorziening, die los staat van de rest van de organisatie en de maatschappelijke partners. De uitvoering van de schulddienstverlening is uitbesteed aan een externe uitvoerder. De aanmeldingen en screeningen worden door een eigen klantmanager gedaan. Met een eigen preventiemedewerker worden de preventie-activiteiten opgezet.

Gewenste uitvoering

De schulddienstverlening is één van de voorzieningen in het sociale domein. De uitvoerders maken deel uit van het sociale domein. De schulddienstverlening is een flexibele dienstverlening, waarin samen met de inwoner en de partners naar een passende en blijvende oplossing wordt gewerkt.

5. De bredere doelstelling: Samen verder

Momenteel wordt gewerkt aan de doorontwikkeling van het sociale domein, onder de naam “Samen verder”. In de visie van “Samen verder” willen we naar een wendbare gemeentelijke organisatie.

We kennen onze inwoners en hiervoor:

- Bekijken we vraagstukken in samenhang, dus vanuit alle beleidsvelden (integraal werken)
- Hanteren we een gebiedsgerichte aanpak
- Staat de (zorg)vraag centraal
- Staan kwaliteit en duurzaamheid voorop; dat betekent soms op (kortere) termijn een investering

- Gaan we voor hoogwaardige dienstverlening
- Leggen we meer regie bij de samenleving
- Vertrouwen we op de kennis en het oordeel van onze professionals die in de gebiedsteams werkzaam zijn
- Zorgen we voor verbinding tussen beleid en uitvoering

Belangrijk onderdeel van Samen verder is het aandacht te hebben voor de samenstelling en kwaliteit van het gewenste personeelsbestand. De centrale vraag hierbij is: hoe dragen we zorg voor een samenstelling waarbij de juiste mensen met de benodigde kwalificaties en competenties op de goede plaats zitten en/of komen te zitten, afgestemd op het beschikbare budget?

6. De inwoner en de schuldenproblematiek

De doelgroep voor de schulddienstverlening is de meest brede doelgroep: iedere inwoner van 18 jaar of ouder¹. Er is geen inkomens- of vermogensgrens om voor schulddienstverlening in aanmerking te komen.

Iedereen kan in een situatie terecht komen, waarin zijn inkomen niet genoeg is om de rekeningen te betalen. Zoals de recente economische crisis heeft laten zien, zijn veel inwoners in financiële problemen geraakt vanwege verlies van werk en dus van inkomen. Dit waren voor een groot deel inwoners die nooit eerder een beroep op een (gemeentelijke) voorziening hadden hoeven te doen. In deze groep zien we vooral hypotheekschulden en persoonlijke leningen.

Er zijn jongeren, die voor het eerst zelf een inkomen hebben, maar ook voor het eerst betalingsverplichtingen. Hier speelt onervarenheid en – misschien daardoor – verkeerd gedrag een rol. In deze groep zien we vooral schulden bij telefoonproviders, reisorganisaties en – in het algemeen – consumptieve schulden

Daarnaast zijn er inwoners, die gewoonweg niet in staat zijn om goed met hun geld om te gaan. Soms is er sprake van een verstandelijke beperking, of soms laten mensen zich te gemakkelijk verleiden om iets te kopen. Hier zien we betalingsachterstanden op de vaste lasten, naast consumptieve schulden.

Er zijn inwoners, die hun problemen vóór willen zijn en al vroegtijdig naar oplossingen zoeken, en er zijn inwoners die pas hulp accepteren als het 5 voor 12 is, of nog later.

En dan zijn er inwoners die zelf hun eigen regie pakken en adviezen omzetten in acties, en er zijn inwoners die passief blijven en verwachten dat anderen hun problemen wel oplossen.

De doelgroep is dus zeer divers. Maar we willen een dienstverlening beschikbaar hebben, die, *in beginsel*, voor alle inwoners en in alle situaties een oplossing kan bieden. In beginsel, want soms kan het echt te laat zijn om nog te kunnen helpen, en soms moeten we constateren dat de inwoner het zelf onmogelijk maakt om hem te kunnen helpen. Maar voor het overige geldt: wie kan worden geholpen, en wie ook zelf daaraan meewerkt, die wordt ook geholpen.

7. Wat is nodig

De doelgroep is divers, de problematiek is divers, en daarom moet de dienstverlening ook divers zijn.

¹ Met uitzondering van studenten.

Toegang

Er mag geen drempel zijn om hulp in te roepen. Inwoners moeten eenvoudig terecht kunnen met hun vragen.

Betrokkenheid

De betrokkenheid moet wederzijds zijn.

De dienstverlener moet empathie hebben voor de situatie van de inwoner, waarmee de inwoner zich begrepen voelt.

De inwoner zelf moet betrokken zijn bij zijn traject. Hij heeft zelf ook een rol in het traject. Hiermee is de inwoner betrokken bij het oplossen van zijn probleem.

Vertrouwen

Ook het vertrouwen moet wederzijds zijn, maar toch vooral het vertrouwen van de inwoner in de dienstverlening en de dienstverleners.

Als het vertrouwen er is, is de inwoner eerder bereid om adviezen over te nemen en om mee te werken.

Ondersteuningsplan en trajectplan

Het ondersteuningsplan is het plan van aanpak dat het wijkteam of de specialist opstelt met de inwoner. In het ondersteuningsplan komt de gehele problematiek aan bod.

Het trajectplan is het plan van aanpak dat specifiek is gericht op de financiële problematiek. Het trajectplan is een onderdeel van het ondersteuningsplan. Het ondersteuningsplan is dan ook leidend.

Er hoeft echter niet noodzakelijk een ondersteuningsplan te zijn. Wanneer er geen ondersteuningsplan is, staat het trajectplan op zichzelf.

Samenwerking en afstemming

Alles draait om flexibiliteit en communicatie. De partners moeten weten met wie ze moeten praten en ze moeten ook goed bereikbaar zijn voor elkaar. Vooral in de afstemming tussen het ondersteuningsplan en het trajectplan is communicatie een voorwaarde voor een deugdelijke dienstverlening aan de inwoner.

Het ondersteuningsplan is leidend. Daarom moet de schulddienstverlening de flexibiliteit hebben om mee te kunnen gaan met het ondersteuningsplan.

Signalering

Inwoners komen niet altijd uit zichzelf met hun vraag of probleem, en zeker niet altijd vroegtijdig.

Daarom zijn vindplaatsen nodig. Met enkele partners zijn afspraken gemaakt over het melden van inwoners die een betalingsafpraak hebben. Hoe meer partners hieraan meewerken, hoe meer inwoners in een vroeg stadium kunnen worden benaderd.

Ondersteuners en begeleiders

In veel gevallen kan ondersteuning, begeleiding of coaching de inwoner helpen om financieel zelfredzaam te worden. Er moeten dan wel partners zijn die deze ondersteuning en begeleiding kunnen bieden. Dit kunnen zowel professionele als vrijwillige partners zijn.

Regie

Het trajectplan en het ondersteuningsplan moeten worden gevolgd. Hiervoor is het nodig om vanuit één punt toezicht te houden op de voortgang en op het maken en het nakomen van afspraken (bij zowel partners als de inwoner zelf).

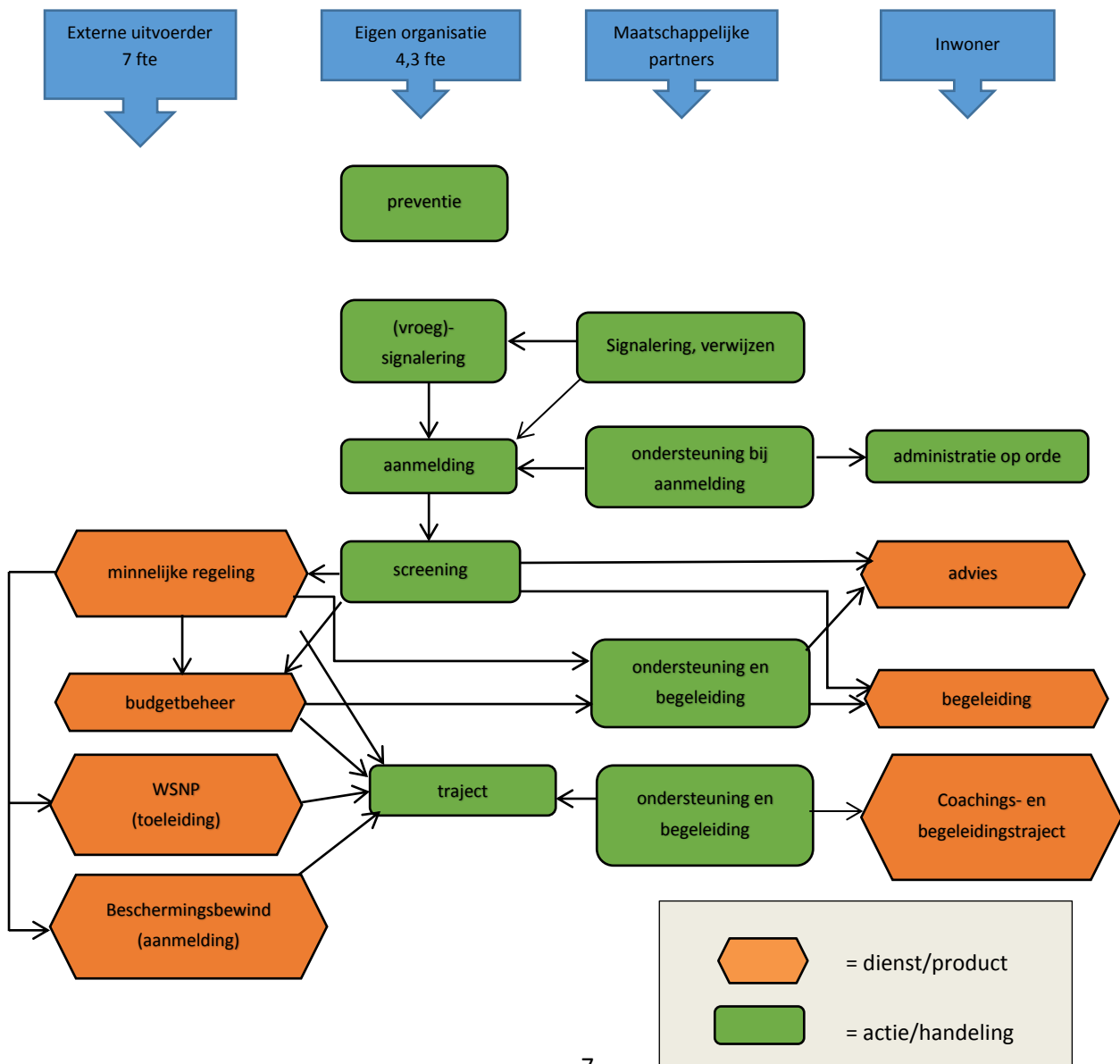
Deskundigheid

Vanzelfsprekend is de inwoner het best geholpen als hij deskundig advies en hulp krijgt. Vanuit de wijkteams kunnen specialisten worden ingeschakeld. De schulddienstverlener is zo'n specialist, en moet dus over de deskundigheid, vakkennis en competenties beschikken om ook inderdaad die specialist te zijn.

Tijdspanne

De dienstverlening moet zich strekken vanaf het moment dat een inwoner vragen heeft over financiën tot een periode na de beëindiging van een schuldregeling of budgetbeheer.

8. Dienstverlening voor de inwoner: het SDV-model



Met het SDV-model wordt een dienstverlening aangeboden, die tegemoet komt aan elke financiële vraag die een inwoner kan hebben, en is de dienstverlening beschikbaar voor elk financiële situatie.

Het SDV-model kenmerkt zich door een splitsing in maatschappelijke en technische onderdelen. De maatschappelijke onderdelen zijn gericht op de samenwerking met partners, op individueel maatwerk en op flexibiliteit: preventie, nazorg, begeleiding, ondersteuning, signalering en advisering. De technische onderdelen zijn instrumenten, waarvan de vorm en de inhoud voor een belangrijk deel worden bepaald door wet- en regelgeving: minnelijke schuldregelingen, budgetbeheer en toeleiding naar wettelijke regelingen.

Klantmanager en trajectregisseurs

In het SDV-model worden twee functies toegevoegd aan de eigen organisatie:

- Een klantmanager/preventiemedewerker (1 fte):
Deze functie bevat onder meer het behandelen van aanmeldingen en screenings, en het ondersteunen van de preventiemedewerker bij preventie-activiteiten.

In 2016 hebben zich 435 (totaal BAR²) aangemeld bij het loket of via het webloket. Met al deze inwoners moeten gesprekken worden gevoerd. Hierdoor is er weinig ruimte voor een gedegen ketenregie. Verdeling van de gesprekken over twee klantmanagers schept de ruimte voor de huidige klantmanager/regisseur voor de regietaken.

Er is momenteel één preventiemedewerker aanwezig voor 0,8 fte. Uitbreiding van de preventie-activiteiten, zeker waar het gaat om het persoonlijk benaderen van specifieke doelgroepen, vraagt om meer inzet en meer concrete activiteiten. De extra klantmanager wordt geacht voor een deel uitvoerend te zijn in de preventie-activiteiten.

- Twee trajectregisseurs (1,5 fte):
De trajectregisseurs zijn de verbindende schakel tussen de inwoner, de schulddienstverleners en maatschappelijke partners.
Deze regisseur stelt samen met de inwoner het coachings- en begeleidingstraject op, brengt de inwoner in contact met de maatschappelijke partners en ziet erop toe dat het traject ook wordt gevolgd. Het traject begint op de dag van toelating tot de schulddienstverlening en duurt voort tot enkele maanden na de beëindiging van de dienstverlening. Hiermee is de nazorg belegd bij een vaste medewerker.

We kiezen voor twee trajectregisseurs.

Eén regisseur neemt de “autochtone” klanten in beheer. Dat wil zeggen, de Nederlandse klanten en de niet-Nederlandse klanten, die al lange tijd in Nederland verblijven (“oudkomers”) en toegelaten zijn tot de schulddienstverlening.

Zoals gezegd, in 2016 hebben zich 435 inwoners aangemeld. Lang niet alle inwoners worden doorgeleid naar een schuldregeling en/of een budgetbeheer. Een groot deel kan met enige hulp,

² Gespecificeerd naar gemeente: Barendrecht: 147, Albrandswaard: 70, Ridderkerk: 218.

maar wel op eigen kracht, zichzelf redden. In 2016 waren 117 inwoners doorverwezen naar PLANgroep. Jaarlijks zal er dus een caseload van circa 120 klanten bijkomen. De trajectregisseur zal zich in ieder geval met de nieuwe klanten bezig houden. Over drie jaar zal er dan een structurele caseload zijn van naar schatting 360 klanten. Het is dan te bezien of het aantal trajectregisseurs moet worden uitgebreid. Het is nu nog niet aan te geven hoe intensief de regie per klant zal zijn. De overweging kan ook nog worden gemaakt om ook de reeds zittende klanten in een traject op te nemen. Dit zal dan echter leiden tot een directe behoefte aan meer dan 1 fte.

De andere regisseur is uitsluitend belast met de vergunninghouders.

N.B. Deze regisseur is niet alleen belast met vergunninghouders met financiële problemen, maar met alle vergunninghouders die zich in Barendrecht, Albrandswaard of Ridderkerk vestigen voor de duur dat zij door Vluchtelingenwerk worden begeleid. De taak van deze regisseur is in hoofdzaak preventie.

De kenmerken van deze doelgroep zijn dermate specifiek, dat er van deze trajectregisseur ook aparte competenties wordt verlangd. Zo is er is alvast een taalbarrière. Daarbij is er de onbekendheid met de Nederlandse cultuur, de manier van omgaan met instanties en “hoe we de dingen doen” in Nederland. Daarbij dragen vergunninghouders vaak een ballast mee: een vaak stressvolle en gevaarlijke reis naar Europa, veel onzekerheid, scheiding van familie en gezin, met de onzekerheid over hun lot, enzovoort.

De benodigde kwaliteiten en competenties, maar ook de wijze waarop de regie moet worden gevoerd, zijn voor deze twee groepen compleet verschillend. Ook zijn er – deels – andere partners bij betrokken. Daarom worden twee trajectregisseurs voorgesteld.

Momenteel hebben zich circa 300 huishoudens in Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk gevestigd. Voor de eerste helft van 2017 komen daar nog circa 80 personen bij, waarbij aangenomen wordt dat het dan om 40 huishoudens zal gaan.

De invulling van de trajectregie is nog te bezien. De begeleiding is aanvullend op de begeleiding door Vluchtelingenwerk. Het hoeft ook geen persoonlijke begeleiding te zijn. Het gaat vooral om preventie-activiteiten en financiële advisering. Daarom wordt vooralsnog gesteld dat 0,5 fte voldoende moet zijn.

De wijkteams zijn in dit model niet formatief opgenomen, maar worden wel gerekend tot de eigen organisatie.

Uitvoering van de technische onderdelen

De technische onderdelen worden door de externe partij uitgevoerd. Dit zijn ook de onderdelen waar specifieke deskundigheid wordt verlangd en waar gespecialiseerde applicaties nodig zijn.

In de huidige situatie wordt door PLANgroep 7 fte ingezet: 4 fte schuldregelaars en 3 fte budgetbeheerders.

Het budgetbeheer zal op locatie worden uitgevoerd, en dus niet vanuit een centraal kantoor. De budgetbeheerder wordt verondersteld gebruik te maken van webbased applicaties, en is dan niet gebonden aan een bepaalde werkplek. Daarmee kan de budgetbeheerder ook aanwezig zijn op de locaties waar de wijkteams spreekuur houden, mits wifi beschikbaar is.

Hierbij moet wel worden verzekerd dat de veiligheid van de budgetbeheerders goed geborgd is.

Integrale aanpak

De schulddienstverlening wordt geleverd in samenhang met de aanpak van andere problemen die de inwoner kan hebben. Het biedt een integrale aanpak. Met vaste contactpersonen voor zowel de casusregie als de ketenregie, wordt de samenwerking met andere hulpverleners gezocht en geborgd. De casusregie betreft dan overigens uitsluitend de regie over het traject voor de schulddienstverlening, en niet het eventuele ondersteuningsplan dat vanuit het wijkteam is opgesteld. In het kader van 1 gezin – 1 plan – 1 regisseur is het sdv-traject een onderdeel van het ondersteuningsplan. Hiermee wordt de schulddienstverlening onderdeel van de algehele ondersteuning, en draagt bij aan de integrale oplossing voor de inwoner.

Toegang en signalering

Het SDV-model voorziet in advies, hulp, ondersteuning en begeleiding bij financiële vragen, ook als er (nog) geen problematische schulden zijn. Door een laagdrempelige toegang, b.v. via de wijkteams, en door toe te zien op de afspraken met de partners over signaleringen en meldingen van betalingsachterstanden, kan het SDV-model al in de preventieve sfeer voorkomen dat de inwoner een minnelijke of zelfs wettelijke schuldregeling moet doorlopen, of zich moet onderwerpen aan een budgetbeheer.

Een vroegtijdige signalering betekent in veel gevallen, dat een oplossing nog relatief eenvoudig is te regelen.

Ondersteuning door de partners

De lokale professionele en niet-professionele partners bieden de ondersteuning die nodig is. Zo helpen de lokale schuldhulpmaatjes de inwoners uit hun gemeente bij het ordenen van hun administratie, en wordt vanuit de lokale wijkteams en door de trajectregisseur bekeken of er nog meer hulp nodig is.

Kwaliteit en ondersteuning

Wanneer de inwoner toch is aangewezen op een schuldregeling of een budgetbeheer, dan krijgt hij een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening. Hierbij krijgt hij de ondersteuning en coaching die hij nodig heeft om zelf zijn eigen financiële beheer te kunnen voeren. Deze ondersteuning begint al vanaf de aanvang van de dienstverlening, en kan voortduren tot na beëindiging, voor zolang als nodig is. Hiermee zijn zorg en nazorg aan elkaar verbonden.

Deze (na)zorg is niet vrijblijvend. De inwoner is en blijft de probleemeigenaar, en van hem wordt dan ook verlangd dat hij meewerkt en zich actief inzet. Daarom wordt – samen met de inwoner – bij aanvang een ondersteuningsplan opgesteld. Een trajectregisseur ziet er dan gedurende het gehele traject erop toe, dat het ondersteuningsplan wordt nageleefd. Niet alleen door de inwoner, maar ook door de maatschappelijke partners die de ondersteuning en coaching leveren.

Vergunninghouders

Daarnaast biedt het sdv-model ook ondersteuning aan vergunninghouders. Hierbij gaat het in de eerste plaats om preventie en om de vergunninghouders bekend te maken met de Nederlandse manier van omgaan met geld. Deze ondersteuning is aanvullend op de maatschappelijke begeleiding door Vluchtelingenwerk.

Resultaat voor de inwoner

Het SDV-model biedt een dienstverlening die kan beginnen voordat er überhaupt een (financieel) probleem is en kan voortduren tot zolang als nodig is. De inwoner heeft eenvoudig toegang tot deze dienstverlening.

Het resultaat van dit alles is, dat de inwoner niet in een problematische schuldsituatie komt, en mocht dat toch het geval zijn, dat hij ook weer uit deze situatie komt. Met de zorg en de nazorg wordt voorkomen dat de inwoner opnieuw in de schulden komt.

9. Innovaties in het SDV-model

In praktisch alle gemeenten is de schulddienstverlening in het sociale domein geplaatst, waar veel contact en samenwerking is met maatschappelijke partners. Het SDV-model introduceert een stevige verankering in het lokale netwerk. De innovaties van het SDV-model zijn te vinden in de rollen en de posities van de ketenregisseur en de twee trajectregisseurs.

Ketenregisseur

Er is nu al een ketenregisseur. Deze rol wordt momenteel vervuld door de huidige klantmanager naast de reguliere taken, namelijk het aannemen van aanmeldingen en het voeren van screeningsgesprekken. De ketenregie is echter belangrijk om te zorgen voor een snelle en effectieve vroegsignalering door de partners (die betalingsachterstanden kunnen signaleren) en om met meer partners afspraken hierover te maken. En ook om een stevige regie te voeren op de uitvoering van de technische onderdelen. Daarom wordt de ketenregie versterkt door de aanstelling van een extra klantmanager, waarmee feitelijk ruimte ontstaat om de ketenregie structureel vorm te geven. Hierdoor wordt de ketenregie een hoofdtaak.

De ketenregisseur maakt afspraken met partners en wijkteams, zorgt dat afspraken worden nageleefd, constateert knelpunten en werkt met de partners aan oplossingen. Met de versterkte en structurele rol en positie van de ketenregisseur neemt de gemeente zijn regierol in handen.

Trajectregisseurs

De trajectregisseurs voeren de regie op casusniveau.

Eén trajectregisseur is bedoeld voor de inwoners die zijn toegelaten tot de schulddienstverlening. Het zijn de inwoners voor wie een minnelijke schuldregeling wordt opgezet of die in een budgetbeheer zijn geplaatst³. Zij hebben direct contact met de inwoner, maken een trajectplan met de inwoner en brengen hem in contact met partners die hem hierin kunnen helpen. De trajectregisseur volgt de inwoner gedurende het gehele traject en ziet erop toe dat het trajectplan wordt gevolgd. Enerzijds zorgt de trajectregisseur ervoor dat de partners de juiste hulp leveren, en anderzijds dat de inwoner zelf naar vol vermogen meewerkt aan de verbetering van zijn eigen positie.

Hiermee wordt in de eerste plaats bereikt, dat de inwoner nauw betrokken blijft bij zijn eigen schulddienstverlening, en daar ook zelf aan blijft meewerken. Hij werkt zelf mee aan de oplossing van zijn eigen probleem.

³ In veel gevallen is een inwoner, voor wie een schuldregeling wordt opgezet, ook in een budgetbeheer geplaatst.

In de tweede plaats wordt het vertrouwen van de inwoner in de dienstverlening, én de dienstverlener, vergroot.

Meer vertrouwen en meer betrokkenheid leidt tot meer commitment van de inwoner. En daarmee tot meer succes in de oplossing van zijn probleem.

Deze oplossing zal ook blijvend zijn. Vanaf het begin van de dienstverlening wordt al met de inwoner gewerkt aan zijn financiële zelfredzaamheid. Het traject kan voortduren tot voorbij de beëindiging van de dienstverlening. De zorg gaat dan over in nazorg.

Elk trajectplan is maatwerk. Een inwoner, die volledig in staat is om zelf zijn financiën te beheren, zal niet of nauwelijks verdere hulp nodig hebben. Aan het andere eind van het spectrum zijn er inwoners, die nooit in staat zullen zijn om zelf met zijn geld om te gaan. Dan zijn beschermingsbewind of zwaar budgetbeheer in te zetten. Een trajectplan heeft dan weinig zin. Voor de inwoners tussen deze twee uitersten in, is een trajectplan op te stellen.

De andere trajectregisseur is bedoeld voor de vergunninghouders. Deze vergunninghouders hoeven niet noodzakelijk te zijn toegelaten tot de schulddienstverlening, of überhaupt met problematische schulden te maken te hebben⁴. Het trajectplan voor de groep richt zich in hoofdzaak op een traject richting financiële zelfredzaamheid. Het is een preventief traject. Het trajectplan is afgestemd en aanvullend op de maatschappelijke begeleiding die al door Vluchtelingenwerk wordt geleverd. Voor Vluchtelingenwerk betekent het, dat zij een vast aanspreekpunt krijgen bij de gemeente. Aangezien de begeleiding door Vluchtelingenwerk door vrijwilligers wordt geleverd, zal een professioneel aanspreekpunt op het gebied van geld en inkomen een de begeleiding van de vergunninghouder completeren.

10. Business case

In deze business case wordt het SDV-model getoetst op de volgende onderwerpen:

- De kwaliteit
- De resultaten
- De financiële consequenties
- Implementatie

Dit in een vergelijking tot een volledige investering en een voortzetting van de huidige wijze van uitvoering.

Met aandacht voor de relatie tot het sociale domein en de benodigde acties voor de implementatie.

En tevens een beknopte impactanalyse op de onderdelen:

Personeel, Informatie, Juridisch, Organisatie, Financiën, Automatisering, Communicatie en Huisvesting.

⁴ Alle vergunninghouders hebben echter al bij vestiging in de gemeente ten minste één schuld, namelijk de leenbijstand ten behoeve van de inrichtingskosten.

SDV-model	Volledig inbesteden	Huidige uitvoering
<ul style="list-style-type: none"> - “Maatschappelijke” onderdelen: Preventie, aanmelding, screening en nazorg → bij eigen personeel - “Technische” onderdelen: Schuldregelingen, budgetbeheer, toeleiding naar WSNP en beschermingsbewind → bij externe uitvoerder 	<ul style="list-style-type: none"> - Alle onderdelen van de schulddienstverlening worden door eigen personeel uitgevoerd 	<ul style="list-style-type: none"> - Preventie, aanmelding en screening → bij eigen personeel - Schuldregelingen, budgetbeheer, toeleiding naar WSNP en beschermingsbewind → bij externe uitvoerder
sociaal domein		
De contacten en de samenwerking met de partners wordt versterkt, met name op de maatschappelijke onderdelen. De organisatie is wendbaar, kan zich snel aanpassen aan nieuwe omstandigheden en kan maatwerk leveren.	Meer eigen (en dus vast) personeel maakt de organisatie minder wendbaar. Aanpassingen, zeker waar cultuur- en gedragsveranderingen worden verlangd, zijn moeilijker door te voeren.	De huidige uitvoering dateert van vóór de decentralisaties, en is niet ingericht voor het sociale domein.
implementatie		
Werving en selectie van een klantmanager/preventiemedewerker en twee trajectregisseurs. Voor deze functies moeten taakomschrijvingen worden opgesteld. Met de partners worden de “lijnen” naar de trajectregisseurs geleid. Er dient een aanbesteding te worden uitgevoerd voor de uitvoering van de technische onderdelen.	Er dient een intensief implementatietraject te worden gevolgd, met name: -werving en selectie van schuldregelaars (4fte), budgetbeheerders (3 fte) en klantmanager/preventiemedewerker en trajectregisseur. -aanbesteding voor applicaties. -inregelen van applicatiebeheer en ICT-ondersteuning. -inbedding in de organisatie. -overgangperiode doorlopen. -kwaliteitstraject volgen (NVVK-lidmaatschap).	Er dient een aanbesteding te worden uitgevoerd voor de uitvoering van de schulddienstverlening. Voor het overige blijft alles bij het oude.
kwaliteit		
Door de combinatie van een externe uitvoerder op de technische onderdelen en eigen personeel dat in en met het sociale domein werkt, wordt verwacht dat dit de hoogst mogelijke kwaliteit	Met vaste contacten zijn er sterke verbindingen in het sociale domein. De kwaliteit van zowel de samenwerking als de feitelijke uitvoering van de schulddienstverlening is afhankelijk van de	De samenwerking met de maatschappelijke partners is niet ingebed of geformaliseerd. De uitvoering staat “op afstand” van de klanten en de partners. De uitvoering kan wel meer op

<p>oplevert. De extra klantmanager geeft meer ruimte aan de reeds aanwezige klantmanager/regisseur om regie te voeren op de uitvoering. Met de trajectregisseurs wordt op casusniveau de inwoner gevolgd, zowel de (al dan niet oorspronkelijke) Nederlandse inwoners als de vergunninghouders. Zorg en nazorg wordt duidelijk bij een medewerker belegd. Met een vast aanspreekpunt of mediator (mogelijk in te vullen door de trajectregisseur) zal de klanttevredenheid toenemen.</p>	<p>kwaliteit van de individuele medewerker. Eigen personeel geeft geen garantie voor een hoge klanttevredenheid.</p>	<p>locatie worden ingezet. Dit zal meer klanttevredenheid opleveren, maar de algehele kwaliteit zal op hetzelfde niveau blijven (ruim voldoende). Inwoners maken te weinig gebruik van nazorg.</p>
resultaten		
<p>Het aantal inwoners dat een beroep op schulddienstverlening moet doen zal afnemen. Ook, en vooral, het aantal recidive zal afnemen. Inwoners zullen na afronding van een traject ook schuldenvrij blijven. Vergunninghouders bereiken in grotere mate financiële zelfredzaamheid. Waar een minnelijke regeling mogelijk is, komt deze ook tot stand. Alle minnelijke regelingen worden met succes (schone lei) afgerond. Inwoners blijven niet langer dan noodzakelijk in budgetbeheer.</p>	<p>Het aantal inwoners dat een beroep op schulddienstverlening moet doen zal afnemen. Ook, en vooral, het aantal recidive zal afnemen. Inwoners zullen na afronding van een traject ook schuldenvrij blijven. Vergunninghouders bereiken in grotere mate financiële zelfredzaamheid. De resultaten op de technische onderdelen zijn afhankelijk van de kwaliteiten en competenties van de medewerkers.</p>	<p>De verbindingen in het sociale domein blijven ad hoc, waardoor de (succesvolle) samenwerking met de partners afhankelijk is van wie met wie spreekt. Nazorg blijft onderbenut, waardoor de recidive en de kans op nieuwe schulden onverminderd blijft. Vergunninghouders lopen een groter risico op financiële problemen. Minnelijke regelingen komen waar mogelijk ook tot stand, maar niet alle regelingen zullen met succes worden afgerond. Inwoners blijven wellicht langer dan noodzakelijk in een budgetbeheer.</p>
financiën		
<p>Totale kosten: € 750.150 per jaar. Te verdelen in: Maatschappelijke onderdelen : € 214.500 nieuw eigen personeel (3,3 fte), plus</p>	<p>Totale kosten: € 882.500, incl. p.m.-kosten per jaar, excl. eenmalig € 90.000. De p.m.-kosten kunnen oplopen tot circa € 150.000,-.</p>	<p>Totale kosten: € 587.650 per jaar Te verdelen in: Eigen personeel: € 117.000 (1,8 fte)</p>

<p>1 fte reeds aanwezig: € 65.000 Technische onderdelen: € 470.650</p> <p>Geen kosten voor applicaties, ICT, lidmaatschappen, e.d.</p> <p>Bij een afname van het aantal klanten zullen ook de kosten voor de technische onderdelen direct afnemen. Bij een toename van het aantal klanten zullen de kosten voor de technische onderdelen ook toenemen.</p>	<p>Te verdelen in: Personeelskosten: € 710.500 (11,3 fte) (1 fte reeds aanwezig: € 65.000) Applicaties: € 14.000 ((plus eenmalig € 90.000) Lidmaatschap NVVK: € 8.000</p> <p>De p.m.-kosten betreffen onder meer de kosten voor onder meer de overdracht, voor applicatiebeheer en ICT-ondersteuning, en kosten vanwege uitbreiding van de management-taken.</p> <p>Een afname van het aantal klanten kan pas tot een afname van de kosten leiden, wanneer de afname groter wordt dan een caseload van één klantmanager. Een toename van het aantal klanten kan inhuur of uitbreiding van de formatie noodzakelijk maken.</p>	<p>(1 fte reeds aanwezig: € 65.000) Externe uitvoerder: € 470.650</p> <p>Geen kosten voor applicaties, ICT, lidmaatschappen, e.d.</p> <p>Bij een afname van het aantal klanten zullen ook de kosten voor de technische onderdelen direct afnemen. Bij een toename van het aantal klanten zullen de kosten voor de technische onderdelen ook toenemen.</p>
--	---	---

11. Kwaliteit

Centraal staat de vraag hoe de uitvoering plaats vindt in het sociale domein. Het gaat dan om een integrale aanpak, de samenwerking met de maatschappelijke partners en het benutten van de eigen kracht van de inwoner.

Werken in het sociale domein betekent: in contact zijn met andere hulpverleners, samenwerken in het zoeken naar oplossingen, flexibel zijn en snel kunnen handelen.

Een ander belangrijk kwaliteitsaspect is de omgang met de inwoner, of wel de klanttevredenheid.

SDV-model

De uitbreiding van het eigen personeel met een extra klantmanager en twee trajectregisseurs zullen de kwaliteit van de dienstverlening belangrijk verhogen. De contacten en de samenwerking met de maatschappelijke partners zullen voor het overgrote deel via de eigen medewerkers verlopen. Hierdoor zullen de lijnen kort zijn. De maatschappelijke partners zullen vaste aanspreekpunten hebben om de aanpak voor hun klanten uit te werken.

Klantmanager/preventiemedewerker

Met het aanstellen van een extra klantmanager/preventiemedewerker ontstaat ruimte voor een sterke ketenregie.

De verbinding tussen de gemeente en de maatschappelijke partners wordt op deze manier geborgd en versterkt.

Ook de kwetsbaarheid wordt verminderd en er kunnen meer preventie-activiteiten worden uitgevoerd.

Trajectregisseurs

Met het aanstellen van de trajectregisseurs zijn er eigen medewerkers die de inwoners volgen naar financiële zelfredzaamheid.

Voor de Nederlandse inwoners (al dan niet van Nederlandse afkomst), die tot de schulddienstverlening zijn toegelaten, is een trajectregisseur belast met begeleiding en nazorg. Samen met de inwoner stelt hij het traject op, koppelt hij inwoners aan maatschappelijke partners voor ondersteuning en begeleiding, en volgt de inwoner na beëindiging van de dienstverlening.

Deze trajectregisseur is ook het vaste aanspreekpunt voor maatschappelijke partners.

De trajectregisseur kan ook fungeren als aanspreekpunt of zelfs mediator wanneer een klant niet tevreden is. In beginsel behoort de inwoner zijn vragen rechtstreeks te richten tot de klantmanager, maar wanneer hij hier ontevreden over is, is er een persoon waar hij terecht kan voor bemiddeling. Dit hoeft niet per se de trajectregisseur te zijn. Maar een dergelijke rol zal wel leiden tot een grotere klanttevredenheid.

De klant moet vertrouwen hebben in de schulddienstverlener. Wanneer dit vertrouwen wordt geschaad, is er een klachtenprocedure waar de klant terecht kan. Maar voor het indienen van een klacht moet de klant een drempel overwinnen. De trajectregisseur kan het aanspreekpunt zijn waar een klant terecht kan met zijn klachten of zijn grieven.

Daarnaast is een trajectregisseur belast met de begeleiding van vergunninghouders. De vergunninghouder hoeft niet noodzakelijk tot de schulddienstverlening te zijn toegelaten. Deze trajectregisseur is vooral belast met preventie en het traject naar financiële zelfredzaamheid. Vanuit een financieel gezonde situatie kunnen problemen op andere leefgebieden worden voorkomen. Kenmerkend voor vergunninghouders zijn onder meer de taalbarrière, de – misschien traumatische – ervaringen in hun vaderland en van de reis naar Europa, en vervolgens de onbekendheid met de Nederlandse cultuur en hoe dingen in Nederland worden geregeld. Vanwege de specifieke problematiek moet de trajectregisseur over specifieke competenties beschikken. Daarom is deze rol niet te combineren met de rol van de “gewone” trajectregisseur.

Voor deze twee functies wordt vooralsnog uitgegaan van 1,5 fte. De verdeling van deze fte's over de twee functies is nader in te vullen. Er is ook rekening te houden met de mogelijkheid, dat 1,5 fte te weinig blijkt te zijn.

Schuldregeling en budgetbeheer

Het regelen van schulden en het voeren van een budgetbeheer zijn werkzaamheden die deskundigheid en vaardigheden verlangen. Daarnaast zijn dit taken waar specifieke applicaties voor nodig zijn.

Een externe uitvoerder is, aangenomen dat deze uitvoerder aan de kwaliteitseisen voldoet, volledig hiervoor toegerust.

Een bijkomend voordeel is, dat wanneer een schuldregelaar of budgetbeheerder niet voldoet, deze eenvoudig is te vervangen.

WSNP en beschermingsbewind

De toeleiding van een inwoner naar de WSNP of beschermingsbewind gebeurt via een verzoekschrift aan de rechtbank, respectievelijk aanmelding bij een bewindvoerder. De procedure die hierbij moet worden gevolgd is vastgelegd in wettelijke regels, waar geen ruimte is voor maatwerk, en waar de betrokkenheid van maatschappelijke partners minimaal is.

In het algemeen blijkt pas in de startfase van een minnelijk traject, dat doorgeleiding naar de WSNP aan de orde is. In het verzoekschrift moet duidelijk worden gemaakt waarom een minnelijke regeling niet mogelijk is. De externe uitvoerder heeft het minnelijke traject ingezet, en is daarmee volledig bekend met de zaak.

Aanmeldingen voor beschermingsbewind komen minder vaak voor, maar sinds de verruiming van de wet, waardoor men ook vanwege schulden en “verkwisting” beschermingsbewind kan aanvragen, kunnen dergelijke gevallen zich wel vaker voordoen.

Door de combinatie van een externe uitvoerder op de technische onderdelen en eigen personeel dat in en met het sociale domein werkt, wordt verwacht dat dit de hoogst mogelijke kwaliteit oplevert. Met de trajectregisseur die toeziet op coaching en begeleiding tijdens en na de dienstverlening, en als vast aanspreekpunt fungeert zal de klanttevredenheid toenemen.

Met een trajectregisseur voor de vergunninghouders wordt voorkomen dat deze groep in financiële problemen terecht komt.

Volledig investeren

De eigen klantmanagers moeten zowel kundige schuldregelaars c.q. budgetbeheerders als begripvolle gesprekspartners zijn. Dit vraagt om uiteenlopende, en soms tegengestelde competenties.

Als schuldregelaar is een zakelijke houding vereist in de gesprekken met de schuldeisers. Als budgetbeheerder moet het financiële beheer strak in het oog worden gehouden. Van de andere kant wordt in de contacten met de klanten empathie gevraagd. Het is belangrijk dat vooral de klant, maar ook de maatschappelijke partners en de schuldeisers, vertrouwen hebben in de klantmanager.

Het aanstellen van eigen klantmanagers bevordert het persoonlijke contact, maar er is geen garantie dat het ook een goed contact is. De mogelijkheden van sturing op het gedrag en de houding van de klantmanagers zijn beperkt.

Vooraf bij budgetbeheer is er veel contact. Bij schuldregelingen speelt dit een stuk minder, en zijn de contacten vooral in de startfase van een schuldregeling intensief.

Het persoonlijke contact is belangrijk om een goede relatie met de klant op te bouwen. Een klant die vertrouwen heeft in de klantmanager en de organisatie zal eerder geneigd zijn om mee te werken aan trajecten en zal ook eerder begeleiding accepteren.

Een keuze voor eigen klantmanagers betekent ook een overdracht van dossiers en een conversie van de digitale klantdossiers naar het nieuw aan te schaffen systeem.

Een overgang van de huidige uitvoering naar een eigen uitvoering kan niet van de ene op de andere dag ingaan. Er zal een overgangperiode nodig zijn. Dit betekent tijdelijk extra kosten vanwege een tijdelijke dubbele bezetting.

Huidige uitvoering voortzetten

Voortzetting van de huidige situatie, dus niets doen, betekent geen inzet van een extra klantmanager en trajectregisseurs. Hierdoor blijft de kwetsbaarheid bestaan, is er minder ruimte voor coördinatie en afstemming met de partners en is de nazorg onvoldoende belegd in de organisatie.

Er zijn formeel geen vaste klantmanagers, maar in de praktijk is dit wel het geval. De klantmanagers die PLANgroep (zoals bij al hun opdrachtgevers) inzet zijn een vaste groep. In de praktijk is er daarom weinig verschil tussen eigen klantmanagers of externe klantmanagers van PLANgroep als het gaat om opbouwen van persoonlijke contacten met andere hulpverleners en met klanten.

Ook hier kan het gebeuren dat een klantmanager geen goede contacten kan onderhouden met de partners. Maar omdat het hier een externe klantmanager betreft, is deze eenvoudig te vervangen door een ander.

In het bestek bij een aanbesteding kunnen eisen worden opgenomen voor de kwaliteit die wij wensen. We kunnen eisen dat de klantmanagers open staan voor de partners, meedenken en meewerken met de partners en dat zij investeren in de relatie met hun klanten. De uitvoerende organisatie kan hierop worden aangesproken, en maatregelen kunnen worden verlangd, wanneer een klantmanager hier niet aan voldoet.

Conclusie kwaliteit

De hoogste kwaliteit kan worden bereikt door de maatschappelijke onderdelen in of vanuit de eigen organisatie uit te voeren, en hiervoor een extra klantmanager/preventiemedewerker en twee trajectregisseurs aan te stellen. De technische onderdelen zijn te beleggen bij een externe, gespecialiseerde uitvoerder. Het budgetbeheer moet op locatie worden uitgevoerd.

Bij een volledige inbesteding staat of valt de kwaliteit met de kwaliteit en de competenties van de eigen klantmanagers.

In de huidige uitvoering ontbreekt de verbinding met de maatschappelijke partners. Er is weinig flexibiliteit of ruimte voor maatwerk. De nazorg wordt onvoldoende ingezet.

12. Resultaten

Het algemene resultaat dat we willen bereiken is, dat inwoners schuldenvrij worden en schuldenvrij blijven.

We willen dat het aantal inwoners dat een beroep moet doen op een schuldregeling of een budgetbeheer een dalende lijn vertoont. Deze lijn heeft zich overigens nu al ingezet. Het streven is dus om deze trend door te zetten.

Om dit te bereiken moet stevig worden ingezet op preventie, vroegsignalering en (na)zorg. Preventie wordt al door eigen personeel uitgevoerd.

Vroegsignalering gebeurt door maatschappelijke partners, wijkteams en de ondernemingen waar we afspraken mee hebben (woningcorporatie, nuts- en waterbedrijven, zorgverzekeraars).

Aanbestedingen en targets

Bij elke optie zal er een aanbesteding moeten plaatsvinden.

Voor het SDV-model moeten de technische onderdelen worden aanbesteedt.

Bij een volledige inbesteding moet een aanbesteding worden uitgevoerd voor de aan te schaffen applicaties.

Bij een voortzetting van de huidige uitvoering moeten niet alleen de technische onderdelen, maar ook enkele maatschappelijke onderdelen worden aanbesteed.

In alle gevallen willen we resultaatgericht inkopen en uitvoeren.

Voor het SDV-model stellen we dan als resultaat, dat de uitvoerder van de technische onderdelen schuldregelingen tot stand moeten brengen en moet samenwerken met de trajectregisseur om deze schuldregelingen ook succesvol tot een einde te brengen.

De targets voor de eigen organisatie is uitbreiding van de “vindplaatsen” door met meer partners afspraken te maken voor (vroeg)signaleringen. Voor elke klant wordt een trajectplan opgesteld die moet leiden tot financiële zelfredzaamheid waarmee de inwoner blijvend uit de schulden zal zijn.

Vergunninghouders kunnen hun financiële zaken zelf regelen en komen niet in een problematische schuldensituatie terecht.

Preventie richt zich op zowel de inwoner in het algemeen als op specifieke doelgroepen.

Bij een volledige inbesteding gelden alle bovengenoemde targets. De aanbesteding van de applicaties moeten een functionerend en handzaam systeem opleveren, die compatibel is met de bestaande

systemen (met name GWS) en in staat moet zijn om op elk moment gegevens te kunnen leveren op tal van aspecten ten behoeve van management- en beleidsinformatie.

Een voortzetting van de huidige uitvoering betekent dat de taken, die nu extern worden uitgevoerd, opnieuw extern zullen worden belegd. Maar ook hier wordt de aanbesteding gericht op resultaten en niet op omvang (aantal dossiers).

SDV-model

In het model wordt steviger, en ook gericht ingezet op preventie en nazorg. Dit zal dan ook als resultaat hebben, dat problematische schulden worden voorkomen en dat inwoners na een traject ook schuldenvrij blijven. Hierdoor zal het aantal inwoners dat een beroep moet doen op schulddienstverlening verder afnemen.

Voor zover men wel met problematische schulden te kampen heeft, of zelf niet in staat is om met geld om te gaan, zijn er professionele schuldregelaars en budgetbeheerders die de inwoner helpen om schuldenvrij te geraken.

De nazorg wordt versterkt. Hier kunnen alle betrokken partijen een rol in hebben.

Nazorg dient om te voorkomen dat inwoners opnieuw in een schuldsituatie terecht komen. Uit de huidige praktijk blijkt, dat veel inwoners geen nazorg willen accepteren. Niettemin is nazorg wenselijk. Zoals hiervoor al is gesteld, kan het ontbreken van elke vorm van begeleiding ertoe leiden dat men als het ware in een zwart gat valt, dat men compensatie zoekt voor de zware jaren en zodoende opnieuw schulden maakt.

Het is niet toegestaan dat men dan wederom kan worden toegelaten tot de schulddienstverlening.

De aanstelling van de trajectregisseurs zal als resultaat hebben, dat alle inwoners nazorg accepteren. Deze trajectregisseurs onderhouden de contacten met de klanten en maatschappelijke partners vanaf het begin van het traject.

Met de trajectregisseur voor de vergunninghouders wordt voorkomen dat deze groep in financiële problemen terecht komt en zullen zij financieel zelfredzaam zijn.

De mogelijkheden voor preventie zullen groter worden. Met de extra preventiemedewerker zijn meer activiteiten mogelijk, die ook meer gericht zullen zijn op specifieke groepen.

De bedoeling van preventie is dat de aangesproken groepen later geen schulden gaan maken. Het resultaat moet dan zijn, dat het aantal aanmeldingen zal afnemen, en met name uit die groepen, waar de preventie-activiteiten zich specifiek op hebben gericht.

De kwetsbaarheid bij de aanmeldingen en screenings bestaat niet meer. Er is daardoor de zekerheid dat alle wettelijke en gewenste termijnen worden gehaald met oog voor de kwaliteit van de screenings.

De uitvoering van schuldregelingen en budgetbeheer door gespecialiseerd personeel heeft als resultaat dat, wanneer minnelijke regelingen mogelijk zijn, deze ook tot stand komen. Samen met de trajectregisseur zullen minnelijke regelingen ook succesvol worden afgerond.

Een budgetbeheer zal niet langer duren dan noodzakelijk is. Het nazorgtraject begint al vanaf dag 1 van het budgetbeheer.

Volledig inbesteden

Preventie en vroegsignalering gebeuren al door of vanuit de eigen organisatie. Dit zal ook zo blijven, ongeacht de te maken keuze. De resultaten op deze onderdelen worden versterkt door de preventie-activiteiten uit te breiden en gericht in te zetten, en de wijkteams verder te ontwikkelen. Deze acties zijn reeds ingezet.

De minnelijke schuldregeling en het budgetbeheer zijn technische onderdelen. De kwaliteit en de competenties van de klantmanagers bepalen het succes hiervan, in de zin van het tot stand brengen van minnelijke regelingen en voorkomen dat men ondanks het budgetbeheer nieuwe of hogere schulden maakt, of dat er toch nog deurwaarders verschijnen.

Ook hier is het resultaat afhankelijk van de selectie van klantmanagers. Een CV waaruit meerdere jaren werkervaring als schuldenregelaar blijkt, is geen garantie dat het ook een succesvolle schuldenregelaar is. Hetzelfde geldt voor budgetbeheerders.

Het ontwikkelen van een vertrouwensband, om daarmee de acceptatie van nazorg te vergroten, kan worden bereikt door vaste klantmanagers toe te wijzen aan de klanten. Met eigen klantmanagers is dit goed te regelen. De klantmanager moet dan wel beschikken over de juiste sociale vaardigheden en een vermogen om zich in te leven in de situatie van de klant. Een klant die is gekoppeld aan een klantmanager die hier niet over beschikt, zal weinig vertrouwen hebben in zijn klantmanager.

Huidige uitvoering voortzetten

Een gespecialiseerde uitvoerder kenmerkt zich door gespecialiseerde klantmanagers en budgetbeheerders. Hierdoor zullen de resultaten op deze onderdelen maximaal zijn.

Er zullen echter minder garanties zijn op het creëren van een vertrouwensband. Als opdrachtgever heeft de gemeente geen invloed op het personeelsverloop bij de uitvoerder. De uitvoerder kan ook vrijelijk schuiven met hun klantmanagers. Hiermee is er geen garantie dat een klant gedurende het gehele traject een vaste klantmanager zal hebben.

De nazorg blijft een achtergebleven taak. Zonder duidelijke invulling en allocatie van deze taak blijft dit ook zo.

De kwetsbaarheid bij de aanmeldingen en screeningen blijft bestaan.

Conclusie resultaten

De garanties op maximale resultaten bij minnelijke schuldregelingen en het budgetbeheer zijn hoger bij een externe uitvoerder dan in de eigen organisatie.

De resultaten op preventie en nazorg zullen hoger zijn wanneer dit wordt ingezet vanuit de eigen organisatie. Vooral voor de nazorg geldt, dat deze taak expliciet bij een medewerker moet worden belegd: een trajectregisseur.

Hiermee zullen de resultaten op alle onderdelen van de schulddienstverlening maximaal zijn. Waar minnelijke regelingen mogelijk zijn, komen deze ook tot stand. De regelingen worden ook succesvol tot een einde gebracht. De inwoner komt ook niet meer opnieuw in de schulden.

13. De financiële consequenties

De huidige preventiemedewerker is ingehuurd. Omdat dit wel een vaste formatieplaats betreft, wordt gerekend met de loonkosten voor 0,8 fte op basis van schaal 9.

Het totaal van de in de begroting opgenomen bedragen voor schulddienstverlening in de drie gemeenten is € 623.400,-, exclusief de extra gelden voor preventie. Inclusief deze gelden bedraagt het totaal bijna € 900.000,-.

SDV-model

De totale kosten voor het SDV- model zijn € 750.150,- per jaar.

Hiervan zijn personeelskosten ad € 279.500,-, en € 470.650 voor de uitvoering van de technische onderdelen.

Volledig investeren

De totale kosten worden berekend op € 882.500,-.

Hiervan zijn de structurele en te calculeren kosten te stellen op € 732.500,-.

Daarboven zijn er niet direct te calculeren (pro memorie) kosten, geschat op ten minste € 150.000,-.

Hiermee zijn de totale kosten te stellen op € 882.500.

Ten slotte zijn er eenmalige kosten van ten minste € 90.000,-.

Huidige uitvoering voortzetten

De totale kosten zijn dan te stellen op € 587.650,-.

In 2016 waren de kosten voor PLANgroep € 470.650,-.

Daarnaast is 1 fte eigen personeel aanwezig, nl. een klantmanager en een (ingehuurde) preventiemedewerker voor 0,8 fte, totaal 1,8 fte. De loonkosten (schaal 9, max. periodiek) zijn te stellen op € 117.000,-.

Conclusie kosten

De kosten voor het SDV-model zijn hoger dan de huidige kosten, maar daarvoor wordt meer kwaliteit geleverd en worden meer resultaten behaald. De beschikbare budgetten zijn toereikend.

De calculeerbare kosten voor een volledige investering zijn iets lager, maar de totale kosten zullen uiteindelijk aanzienlijk hoger uitvallen vanwege de schatting van de p.m.-kosten. De beschikbare budgetten zijn nog net toereikend, maar er is geen ruimte voor intensivering van de preventie-activiteiten, en evenmin voor onvoorziene kosten.

Verdeelsleutel

Er zijn meerdere verdeelsleutels denkbaar.

Enkele voor de hand liggende sleutels zijn een verdeling op basis van inwonertal, op basis van de GR BAR (2-2-1), op basis van begroting of op basis van het aantal klanten.

Voorgesteld wordt om een verdeelsleutel te hanteren op basis van het aantal klanten dat zich aan het (web)loket aanmeldt. Het aantal klanten bepaalt immers de hoogte van de kosten. Nadeel is, dat deze sleutel het sterkst aan verandering onderhevig is, en daardoor met regelmaat moet worden bijgesteld. Hier zijn nadere afspraken over te maken.

In 2016 was de verdeling:

Barendrecht	: 147 = 34%
Albrandswaard	: 70 = 16%
Ridderkerk	: <u>218</u> = <u>50%</u>
Totaal	: 435 = 100%

De kosten zijn daarom te verdelen conform de vermelde percentages.

14. Implementatie

SDV-model

Het SDV-model vergt een beperkt implementatieproces.

De formatie wordt uitgebreid met een klantmanager/preventiemedewerker en twee trajectregisseurs. Hiervoor dient een werving- en selectieprocedure te worden gevolgd. Ook de taakomschrijvingen moeten worden opgesteld, en de afstemming met de taken van de klantmanager/regisseur en de preventiemedewerker.

Er dient een aanbesteding te worden uitgevoerd voor de uitvoering van de technische onderdelen. We willen ook een modernere uitvoering. Dit zal in het bestek worden omschreven. Wellicht zullen hieruit enkele acties in het kader van de implementatie uit voortvloeien, zoals afstemming met de wijkteams en de maatschappelijke partners.

Volledig inbesteden

Een volledige inbesteding betekent een volledig implementatietraject.

Voor alle functies, behalve de reeds aanwezige, dient werving en selectie plaats te vinden. Voor de twee nieuwe functies moeten ook hier de taakomschrijvingen worden opgesteld en worden afgestemd met de bestaande functies.

Voor de aanschaf van de benodigde applicaties moet een aanbesteding worden doorlopen, waarna de applicaties moeten worden ingebouwd en geïnstalleerd. Het ICT-traject omvat verder een conversie van de digitale bestanden van de huidige uitvoerder naar de eigen applicatie. Ook het eigen applicatiebeheer en de ICT-ondersteuning voor de nieuwe applicaties moeten worden ingeregeld.

Een abrupte overgang is sterk af te raden. Daarom dient een overgangsperiode te worden ingesteld, waarvoor met de huidige uitvoerder afstemming nodig is.

Deze overdracht dient zeer zorgvuldig te gebeuren. Wanneer hierin fouten worden gemaakt levert dit schade op voor de inwoners.

De formatie wordt met 9,5 fte uitgebreid tot 11,3 fte. Het is dan te bezien of binnen de afdeling Verstrekkingen ruimte is om dit cluster aan deze afdeling toe te voegen. Wanneer dit niet mogelijk of

niet wenselijk blijkt, dient de interne organisatie (binnen het domein Maatschappij) te worden aangepast om het nieuwe cluster een plek te geven.

We willen een betrouwbare schulddienstverlener zijn, ook richting schuldeisers. Daarom is een lidmaatschap van de NVVK wenselijk. Hiervoor moet een traject worden doorlopen.

We kunnen overigens volstaan met een aspirant-lidmaatschap. Dit is eenvoudiger te regelen (en is ook goedkoper).

Er zal een intensieve communicatie en voorlichting moeten plaatsvinden, richting partners maar vooral richting inwoners. En dan met name de klanten die nu in een regeling of budgetbeheer zitten.

Huidige uitvoering voortzetten

Vanwege het aflopende contract met de huidige uitvoerder dient een nieuwe aanbesteding te worden uitgevoerd.

Omdat er verder geen veranderingen zullen zijn, zal de implementatie beperkt blijven tot deze aanbesteding.

We willen wel een modernere uitvoering. Dit zal in het bestek worden omschreven. Wellicht zullen hieruit enkele acties in het kader van de implementatie uit voortvloeien, zoals afstemming met de wijkteams en de maatschappelijke partners.

15. Algemene conclusie

Het SDV-model geeft de hoogste kwaliteit en de hoogste zekerheid van resultaten. Het SDV-model beschikt over de flexibiliteit om zich aan te passen aan de behoefte, zonder dat dit afbreuk doet aan de kwaliteit of de resultaten. De doelstellingen van een integrale schulddienstverlening, in samenwerking met de maatschappelijke partners en het bevorderen van de zelfredzaamheid van de inwoners komt met het SDV-model het best tot werking.

De kosten zijn beduidend lager dan de kosten bij een volledige investering. Handhaving van de huidige situatie is het goedkoopst, maar de resultaten zullen ook beduidend minder zijn.

Vanwege de te verwachten afname in de behoefte aan schulddienstverlening zullen de kosten voor een externe uitvoerder afnemen. Bij een volledige investering blijven de kosten in stand.

De afname van de behoefte leidt niet tot een afname van het belang van preventie en nazorg. Deze taken zullen ook effecten hebben op de armoedebestrijding, en zijn ook in combinatie daarmee in te zetten. Daarom zullen de functies, die in het SDV-model door eigen personeel worden ingevuld, onverminderd noodzakelijk blijven.

Het SDV-model is eenvoudig te implementeren, zeker in vergelijking tot een volledige investering.

16. Kanttekeningen

Afnemend aantal klanten

Het aantal aanmeldingen neemt al sinds 2015 af. In 2015 werd door PLANgroep nog 5,5 fte ingezet voor de minnelijke schuldregelingen. Per januari 2017 is dit nog maar 4 fte.

Deze daling zet zich door, maar we kunnen niet aangeven waar het minimum ligt. Dat moeten we ondervinden.

Takenpakket en omvang van de werkzaamheden trajectregisseurs

Er wordt uitgegaan van 1,5 fte voor de trajectregisseurs. In deze business case is niet uitgeweid over de precieze inhoud van het takenpakket, en welke omvang de werkzaamheden zullen hebben. Het is mogelijk, dat 1,5 fte te weinig blijkt te zijn.

Hierbij is ook van belang hoe de toestroom van vluchtelingen, en daarmee de toewijzing van vergunninghouders aan de gemeenten, zich zal ontwikkelen.

Mediator

In deze business case wordt voorgesteld om een mediator, of aanspreekpunt voor klanten, als taak op te nemen. Deze taak is vooralsnog toebedeeld aan de trajectregisseur. Maar dit kan ook elders worden belegd.

17. Conclusie en aanbevelingen

Het SDV-model biedt de meeste mogelijkheden voor een flexibele schulddienstverlening, met een intensieve samenwerking met de maatschappelijke partners en aandacht voor de persoonlijke omstandigheden van de inwoner.

Het SDV-model levert een hoge kwaliteit op met aansprekende resultaten. De kosten zijn beheersbaar en praktisch gelijk aan de kosten bij een volledige investering. Echter bij een volledige investering is geen garantie te geven dat de aangestelde klantmanagers ook de competenties bezitten die nodig zijn voor de gewenste kwaliteit, of dat zij ook de gewenste resultaten zullen behalen.

Daarbij speelt dan de valkuil, dat wanneer de eigen klantmanagers wél de resultaten behalen, er dan een overcapaciteit zal ontstaan. Omdat het eigen personeel is, is afslanken van de formatie niet vanzelfsprekend.

De kosten bij een volledige investering blijven gelijk, ondanks een afname van het gebruik van de SDV.

In het SDV-model zijn de technische onderdelen uitbesteed. Een afname van het aantal klanten vertaalt zich direct in een afname van de kosten. Daarbij is er de garantie dat de technische onderdelen worden uitgevoerd op een hoog kwaliteitsniveau.

De formatie, en de kosten, voor de maatschappelijke onderdelen zijn niet direct afhankelijk van de behaalde resultaten. Ook bij een sterke afname van de schuldenproblematiek blijven preventie en nazorg nodig om de afname blijvend te laten zijn en nog verder te laten afnemen.

Het SDV-model kan met slechts een geringe inspanning worden geïmplementeerd. Er dient een werving- en selectieprocedure te worden gestart voor de twee nieuwe functies, en een aanbesteding voor de uitvoering van de technische onderdelen.

Voor een volledige investering moet een geheel nieuw cluster in de organisatie worden opgenomen. Er dient een uitgebreide werving- en selectie te gebeuren om voor ten minste 10 nieuwe

medewerkers, en er moet een aanbesteding plaatsvinden voor de aanschaf van de applicaties. Deze applicaties moeten vervolgens worden geïnstalleerd. De applicatiebeheerders en de ICT-ondersteuning moeten worden bijgeschoold.

Er moeten stappen worden gezet om in aanmerking te komen voor het lidmaatschap van de NVVK.

Het SDV-model biedt de hoogste kwaliteit, met aansprekende resultaten tegen beheersbare kosten. De kosten zullen direct afnemen bij een lagere behoefte aan schulddienstverlening. Daarom wordt aanbevolen om het SDV-model toe te passen voor de uitvoering van de schulddienstverlening.

Bijlage: Impactanalyse

PIJOFACH		
SDV-model	Volledig inbesteden	Huidige uitvoering
Personeel		
Uitbreiding met 3,3 fte, tot 4,3 fte.	Uitbreiding met 9,5 fte, inclusief twee nieuwe functies, tot 11,3 fte (excl. Coördinator/management)	Geen gevolgen.
Informatie		
Heldere afspraken maken met externe uitvoerder, intern afstemmen	Intern afstemmen	Heldere afspraken maken met externe uitvoerder, intern afstemmen
Juridisch		
Bewerkersovereenkomst met externe uitvoerder.	Geen bijzondere juridische aspecten	Bewerkersovereenkomst met externe uitvoerder.
Organisatie		
Kan bij afd. Verstrekkingen blijven	Plaats in de organisatie te bezien	Kan bij afd. Verstrekkingen blijven
Financieel		
Totale kosten: € 750.150 per jaar.	Totale kosten: € 882.500, incl. p.m.-kosten per jaar, excl. eenmalig € 90.000.	Totale kosten: € 587.650 per jaar
Automatisering		
Geen gevolgen.	Volledige installatie en ondersteuning vanwege aanschaf eigen applicaties.	Geen gevolgen.
Communicatie		
Nauwelijks gevolgen	Zorgvuldige communicatie, m.n. richting bestaande klanten.	Nauwelijks gevolgen
Huisvesting		
Nauwelijks gevolgen.	Ten minste drie extra werkplekken.	Geen gevolgen

Personeel

SDV-model

PLANgroep zet 4 fte in aan schulddienstverleners, exclusief de teamleider. Deze groep houdt zich in hoofdzaak bezig met de minnelijke schuldregeling. Het betreft hier een schaal 9 functie.

Het budgetbeheer wordt eveneens door PLANgroep uitgevoerd, echter op afstand vanuit hun vestiging in Culemborg voor alle gemeenten die zij bedienen.

PLANgroep geeft aan dat zij 3 fte rekenen voor Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk gezamenlijk.

Op basis van de formatiecalculatie die de SD Drechtsteden hanteert, blijkt ook hieruit dat voor de drie gemeenten (circa 165 klanten in budgetbeheer) is uit te gaan van 3 fte.

Het betreft hier een schaal 8 functie.

Er is reeds 1 fte aan eigen personeel aanwezig, namelijk een klantmanager/regisseur (1 fte, schaal 9). Daarnaast is een preventiemedewerker ingehuurd (0,8 fte, schaal 9). De functie van preventiemedewerker wordt vast ingevuld.

Los van de te maken keuze wordt sterk aanbevolen om in ieder geval één eigen klantmanager toe te voegen (1 fte, schaal 9). Deze extra klantmanager neemt een deel van de aanmeldingen en screenings op zich, en ondersteunt de preventiemedewerker met het organiseren en uitvoeren van preventie activiteiten.

De huidige klantmanager/regisseur krijgt meer ruimte om de regierol (als ketenregisseur) op te pakken.

Daarnaast wordt aanbevolen om twee trajectregisseurs aan te stellen, vooralsnog voor 1,5 fte.

Het totaal aan eigen personeel komt dan op 4,3 fte.

Volledig investeren

In totaal gaat het om een cluster van 11,3 fte: 8,3 fte (4 + 4,3) op schaal 9 en 3 fte op schaal 8.

Nu er in deze optie sprake is van eigen personeel, zijn de drie gemeenten ook verantwoordelijk voor alle lasten en risico's die voor rekening van de werkgever kunnen komen, bijvoorbeeld in geval van ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid, ontslag, enzovoort.

Er is geen rekening gehouden met eventuele coördinerende taken.

Huidige uitvoering voortzetten

Bij uitbesteding blijft de eigen formatie gehandhaafd op 1,8 fte op schaal 9. De overige fte's worden geleverd door de uitvoerende organisatie.

De gemeenten dragen, behoudens voor de 1,8 fte personeel in eigen dienst, geen lasten en risico's.

Informatie

SDV-model

De management-informatie kan naar wens worden afgestemd op inhoud en frequentie. Maar voor de informatie die van de externe uitvoerder moet komen dienen afspraken te worden gemaakt met de uitvoeringsorganisatie. Zij moeten in staat zijn om de informatie te kunnen leveren. Daarbij moet rekening worden gehouden met eventuele kosten bovenop de eerdere afspraken, indien de informatiebehoefte de gemaakte afspraken overstijgt.

Volledig investeren

De management-informatie kan naar wens worden afgestemd op inhoud en frequentie. Incidentele informatie vragen kunnen snel worden voldaan.

Huidige uitvoering voortzetten

De management-informatie kan naar wens worden afgestemd op inhoud en frequentie, maar hiervoor dienen afspraken te worden gemaakt met de uitvoeringsorganisatie. Zij moeten in staat zijn

om de informatie te kunnen leveren. Daarbij moet rekening worden gehouden met eventuele kosten bovenop de eerdere afspraken, indien de informatiebehoefte de gemaakte afspraken overstijgt.

Juridisch

SDV-model

De uitvoeringsorganisatie krijgt de beschikking over privé-gegevens van inwoners. Een zorgvuldige bewerkersovereenkomst is daarom noodzakelijk.

Het college neemt ingevolge de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening het besluit om een inwoner wel of niet toe te laten tot de schulddienstverlening. De beoordeling hiertoe gebeurt door de eigen klantmanager, die het (sub)mandaat heeft om te besluiten. Ook beoordelingen voor besluiten tot voortijdige beëindigingen worden door de eigen klantmanager gedaan. Het SDV-model heeft daarom geen invloed op deze processen.

Volledig investeren

Alle persoonsgegevens blijven binnen de eigen organisatie. Er hoeven daarom geen maatregelen in het kader van de Wet bescherming persoonsgegevens te worden genomen.

De door het college te nemen besluiten blijven in deze optie geheel binnen de eigen organisatie.

Huidige uitvoering voortzetten

De uitvoeringsorganisatie krijgt de beschikking over privé-gegevens van inwoners. Een zorgvuldige bewerkersovereenkomst is daarom noodzakelijk.

De door het college te nemen besluiten blijven ook in deze optie binnen de eigen organisatie, zodat een uitbesteding hier geen invloed op heeft.

Organisatie

SDV-model

De eigen organisatie wordt met 2,5 fte uitgebreid. De uitvoering van de schulddienstverlening is nu ondergebracht bij de afdeling Verstrekkingen. Uitbreiding van de formatie op deze afdeling met 2,5 fte is op te vangen.

Volledig investeren

Investeren betekent het op- en inrichten van een nieuw team. Inclusief het reeds aanwezige eigen personeel en de aan te stellen extra medewerkers is de formatie van dit team te stellen op 11,3 fte. 1,8 fte is reeds aanwezig, zodat er een uitbreiding is van 9,5 fte.

De uitvoering van de schulddienstverlening is ondergebracht bij de afdeling Verstrekkingen. Dit hoeft niet noodzakelijk ook de plaats te zijn waar het team te zijner tijd ook zal worden geplaatst. De afdeling Verstrekkingen heeft nu al een omvang van ruim 30 fte (klantmanagers voor de verstrekking van uitkeringen en rechtmatigheidscontroles, uitvoering van de bijzondere bijstand en andere minimaregelingen, uitvoering van de WMO). Het is dan te bezien of een nieuw team voor de schulddienstverlening hier is in te passen, of dat er aanpassingen in de organisatie moeten worden gedaan.

Een uitbreiding met 9,5 fte betekent ten minste 10 personeelsleden extra, dus 10 extra beoordelingsgesprekken, functioneringsgesprekken, en in het algemeen een verzwaring van de manageriële taken.

Huidige uitvoering voortzetten

Voor de organisatie verandert er niets.

Financieel

SDV-model

De totale kosten voor het SDV- model zijn € 750.150,- per jaar.

Hiervan zijn personeelskosten ad € 279.500,-, en € 470.650 voor de uitvoering van de technische onderdelen.

Het eigen personeel wordt uitgebreid met 2,5 fte, tot een totaal van 4,3 fte. Uitgaande van schaalniveau 9 (hoogste periodiek) zijn de personeelskosten te stellen op € 279.500,-.

Budgettair betekent dit een uitbreiding met 3,3 fte (ad € 214.500,-), aangezien 1 fte al formatief in de organisatie is opgenomen.

De werkzaamheden die bij de externe uitvoerder worden belegd zijn gelijk aan de huidige situatie. De koste zijn direct afhankelijk van het volume. In 2016 is € 470.650,- betaald aan PLANgroep.

Er zijn geen bijkomende kosten. Met name hoeven er geen applicaties te worden aangeschaft.

Dekking

De personeelslasten behoren ten laste te komen van het budget voor de schulddienstverlening.

Aangezien dit eigen personeel voor de BAR-organisatie zal werken, dient er een overheveling plaats te vinden van middelen uit de budgetten voor schulddienstverlening van de afzonderlijke gemeenten naar de BAR-organisatie, ad € 214.500,-.

Er is geen noodzaak voor een verruiming van het budget, met inachtneming van de extra gelden.

Volledig investeren

De totale kosten worden berekend op € 882.500,-.

Hiervan zijn de structurele en te calculeren kosten te stellen op € 732.500,-.

Daarboven zijn er niet direct te calculeren (pro memorie) kosten, geschat op ten minste € 150.000,-.

Hiermee zijn de totale kosten te stellen op € 882.500.

Ten slotte zijn er eenmalige kosten van ten minste € 90.000,-.

Huidige uitvoering voortzetten

Voortzetten van de huidige uitvoering betekent dat er geen extra klantmanager en geen trajectregisseurs worden aangesteld.

In het huidige contract met PLANgroep worden de kosten per dossier in rekening gebracht, en afhankelijk van het product dat zij in dat dossier hebben geleverd.

In 2016 waren de kosten voor PLANgroep € 470.650,-.

Daarnaast is 1,8 fte eigen personeel aanwezig: een klantmanager en een preventiemedewerker, voor totaal 1,8 fte. De loonkosten (schaal 9, max. periodiek) zijn te stellen op € 117.000,-.

Er hoeven geen applicaties te worden aangeschaft en er zijn geen verdere kosten.

De totale kosten zijn dan te stellen op € 587.650,-.

De uitvoerende organisatie draagt de lasten en de risico's als werkgever. Vanuit de eigen organisatie wordt enkel regie gevoerd op de resultaten en verzorgt de afd. Financiën de betaling van de maandelijkse facturen.

Dekking

De actuele budgetten zijn ruimschoots voldoende.

Personeelskosten

Uitgaande van 8,3 fte op schaal 9 en 3 fte op schaal 8 (zie impactanalyse) zijn de loonkosten (hoogste periodiek) te stellen op bruto € 710.500,- per jaar.

Hier zijn pro memorie kosten aan toe te voegen, zoals de kosten voor de werkplek, laptop, telefoon, enz., kosten voor trainingen en opleidingen, en kosten vanwege de uitbreiding van de managementtaken. Het totaal van deze kosten wordt door de afdelingsmanagers geschat op ten minste € 150.000.

Ook hier geldt, dat de personeelslasten ten laste behoren te komen van het budget voor de schulddienstverlening. Er dient een overheveling plaats te vinden van middelen uit de budgetten voor schulddienstverlening van de afzonderlijke gemeenten naar de BAR-organisatie, ad € 645.500,- (€ 710.500 minus € 65.000 reeds aanwezig).

Daarnaast is ook rekening te houden met omstandigheden die de tijdelijke inhuur van externe klantmanagers noodzakelijk maken, bijvoorbeeld door uitval vanwege (langdurige) ziekte.

Het aantal fte's wordt bepaald door de omvang van de vraag, dus het aantal klanten. We zien al enkele jaren een afname van de vraag, en met de actuele economische prognoses is te verwachten, dat dit nog verder zal afnemen. Hierdoor kan het zijn, dat er binnen enkele jaren een overcapaciteit ontstaat in de fte's voor schuldregelaars en budgetbeheerders. Deze zijn echter wel in vaste dienst.

Het resterende budget voor schulddienstverlening zal dan enkel nog bedoeld zijn voor preventie-activiteiten.

Applicaties

Er zijn meerdere software-huizen die applicaties leveren. Voor deze business case is gekozen om een prijsopgave te vragen van één leverancier, om een indicatie te verkrijgen van de te verwachten kosten. Centric is gevraagd om een kostenopgave, omdat Centric ook al andere applicaties levert, met name GWS en Key2Burgerzaken.

Centric levert een applicatie, Key2Schuldhulpverlening. Centric heeft een indicatie geleverd van de kosten. Deze worden geschat op eenmalig € 90.000,- voor de implementatie en conversie, en

jaarlijks structureel € 14.000,-. Deze kosten omvatten de licentiekosten, jaarlijkse onderhoudskosten en kosten voor dienstverlening.

Er is in deze opgaven geen rekening gehouden met kosten voor ICT-ondersteuning en intern applicatiebeheer.

Dat Centric om een kostenopgave is gevraagd wil uiteraard niet zeggen dat Centric ook de leverancier zal zijn.

Er moet vanuit worden gegaan, dat een aanbestedingsprocedure moet worden gevolgd voor de aanschaf van de applicaties.

Overdracht

De overgang van de huidige situatie naar een volledige investering kan niet van de ene op de andere dag plaatsvinden. Een overgangperiode is eerder noodzakelijk dan wenselijk.

Gedurende deze periode zullen zowel de nieuwe eigen klantmanagers als de "oude" externe klantmanagers actief zijn. Dit betekent dat voor de duur van deze overgang extra kosten zullen moeten worden gemaakt. In deze business case wordt nog niet in detail beschreven hoe lang deze overgangperiode dient te zijn en hoeveel dubbele bezetting er nodig zal zijn. Het spreekt voor zich dat hoe langer de overgangperiode zal zijn en hoe hoger de dubbele bezetting zal zijn, hoe hoger de kosten zullen zijn. Vooralsnog worden deze kosten pro memoria opgevoerd.

Overige kosten

Hoewel het niet verplicht is, zal het zeker aan te bevelen zijn om lid te worden van de NVVK. Het lidmaatschap van de NVVK kost circa € 8.000,- per jaar. Wellicht zal het ook zinvol zijn om lid te zijn van bepaalde kennisbanken, waar dan abonnementskosten aan zijn verbonden.

Dekking

De actuele budgetten zijn niet toereikend voor de financiering van een geheel eigen uitvoering, tenzij de extra gelden voor preventie volledig worden benut voor loonkosten en overhead. Dan is de dekking precies sluitend. De schatting van de niet direct calculeerbare kosten van € 150.000 is echter nog een voorzichtige schatting. Hogere kosten zijn aannemelijk. Daarnaast zullen er geen middelen resteren om voorgenomen preventieactiviteiten te financieren, of om de dienstverlening verder uit te breiden.

Huidige uitvoering voortzetten

Automatisering

SDV-model

Er zijn geen gevolgen ten aanzien van automatisering.

Volledig investeren

De uitvoering van de schulddienstverlening vergt specialistische applicaties. In het financiële deel is al gesproken van Key2schuldhulpverlening van Centric, maar er zijn meerdere applicaties beschikbaar. Er dient hiervoor een aanbesteding te gebeuren.

Naast de aanschaf van de applicaties moet ook het applicatiebeheer worden geregeld. Deze werkzaamheden zijn uit te voeren door de eigen applicatiebeheerders. Zij moeten kennis ontwikkelen omtrent de applicatie. Het is nog niet mogelijk om nu al aan te geven of er voldoende ruimte beschikbaar is bij applicatiebeheerders om deze werkzaamheden erbij te nemen.

Naast beheer is ook ICT-ondersteuning nodig. Deze inzet zal echter steeds incidenteel zijn, meestal wanneer er sprake is van een storing. Ook deze kosten zijn nu nog niet in te schatten.

Huidige uitvoering voortzetten

Er zijn geen gevolgen ten aanzien van automatisering.

Communicatie

Met name bij een volledige inbesteding is zorgvuldige communicatie richting bestaande klanten belangrijk.

Huisvesting

Er zijn nauwelijks gevolgen ten aanzien van de benodigde werkplekken. PLANgroep is nu al “in huis”. Bij een volledige inbesteding zal er enkel behoefte zijn aan werkplekken voor 3 budgetbeheerders. Bij een uitbesteding zullen deze werkplekken ook nodig worden wanneer ervoor wordt gekozen om het budgetbeheer op locatie te brengen.