



# RAPPORT

Evaluatie schuldenaanpak Utrecht

## Evaluatie schuldenaanpak Utrecht

In opdracht van Inclusio, Lokalis, U Centraal en de gemeente Utrecht

**1 maart 2024**

Barbera van der Meulen  
Laura Nuiver  
Rosanne Oomkens



Lectoraat Schulden en Incasso, Hogeschool Utrecht Kenniscentrum Sociale Innovatie

*Bezoekadres:*  
Padualaan 101  
3584 CH Utrecht

*Postadres:*  
Postbus 85397  
3508 AJ Utrecht

*Telefoon: 088 – 481 92 22*  
*E-mail: [ksi@hu.nl](mailto:ksi@hu.nl)*

*Deze evaluatie is uitgevoerd door het lectoraat Schulden en Incasso van Hogeschool Utrecht.*

Het lectoraat Schulden en Incasso is onderdeel van het Kenniscentrum Sociale Innovatie. Hoe bouwen we aan een samenleving waarin iedereen kan meedoen, tot zijn recht komt en zich veilig voelt? Hier doen de lectoraten van het Kenniscentrum Sociale Innovatie van Hogeschool Utrecht onderzoek naar, met en voor (aankomend) sociale professionals in het brede sociaal domein. Onze missie is om samen met partners uit praktijk, onderwijs en beleid bij te dragen aan 'beter samen leven' en het verkleinen van sociale ongelijkheid. Dit doen wij door praktijkgericht onderzoek, ontwikkeling en agendering van actuele maatschappelijke en sociale vraagstukken op het vlak van participatie, welzijn, zorg en ondersteuning, jeugdhulp, werk en inkomen, schuldenproblematiek, dak- en thuisloosheid, toegang tot recht, reclassering, sociale veiligheid, en deelname aan onderwijs, sport en cultuur.

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
1.1	Achtergrond en aanleiding	6
<b>2</b>	<b>De kanteling en huidige situatie</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Bevindingen werkproces</b>	<b>12</b>
3.1	Werkzame elementen in de schuldenaanpak	12
3.2	Wat heeft aandacht in de schuldenaanpak?	16
<b>4</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>23</b>
4.1	Behouden	23
4.2	Versterken	24
4.3	Prioriteiten	26
<b>5</b>	<b>Literatuurlijst</b>	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>Onderzoeksverantwoording</b>	<b>29</b>

*“Als je aan de voorkant minder tijd hebt, zou je aan de achterkant meer tijd moeten hebben om te zorgen dat iemand niet opnieuw in een schuldsituatie komt.”*

---

*“Op het moment dat we het druk hebben, rennen we vooruit, maar vergeten we ook dat afstemming wel heel belangrijks is.”*

---

# 1 Inleiding

## 1.1 Achtergrond en aanleiding

Sinds september 2016 is binnen de gemeente Utrecht de Kanteling Schulddienstverlening (de Kanteling) doorgevoerd. Vanaf dat moment ligt de toegang tot schulddienstverlening bij de buurtteams. Na een inventariserend driegesprek met een buurtteammedewerker en trajectbegeleider van de gemeente Utrecht, wordt de inwoner bij zijn financiële problemen geholpen. Niet alleen buurtteammedewerkers en trajectbegeleiders spelen daarbij een rol, maar ook sociaal raadslieden van U Centraal.

In 2019 hebben de Veranderbrigade en de Hogeschool Utrecht het volledige proces van de Kanteling geëvalueerd. Deze evaluatie resulteerde in een aantal verbeterpunten om het werkproces te optimaliseren zodat inwoners beter ondersteund konden worden bij financiële problemen. Tegelijkertijd werd in 2019 de actieagenda Utrechters schuldenvrij vastgesteld, waarbij de ambities van deze agenda dienden als leidraad voor de wijziging van het schulddienstverleningsproces vanaf 1 juni 2021. Deze wijziging beoogt het oplossen van schulden te versnellen en zet iedere organisatie nadrukkelijker in op haar eigen expertise. Om uiteindelijk inwoners in Utrecht duurzaam schuldenvrij te maken. Dit noemen wij, in dit rapport, de herziene Kanteling.

De organisaties buurtteams Sociaal en Jeugd en Gezin, de gemeente Utrecht en U Centraal hebben het lectoraat Schulden en Incasso van de Hogeschool Utrecht gevraagd om de herziene Kanteling te evalueren.

## 1.2 Doel van de evaluatie

We evalueren de herziene Kanteling met als doel de schulddienstverlening verder te verbeteren. Dit doen we door aanbevelingen te geven met oog voor verdere versterking van de werkzame elementen en het formuleren van aandachtspunten.

## 1.3 Leeswijzer

In dit rapport is de werkwijze van de Kanteling en de herziene Kanteling uiteengezet. Daarna zijn de belangrijkste bevindingen beschreven van de evaluatie van de herziene Kanteling. Vervolgens zijn de aanbevelingen geschetst. In de bijlage is de onderzoeksverantwoording opgenomen.

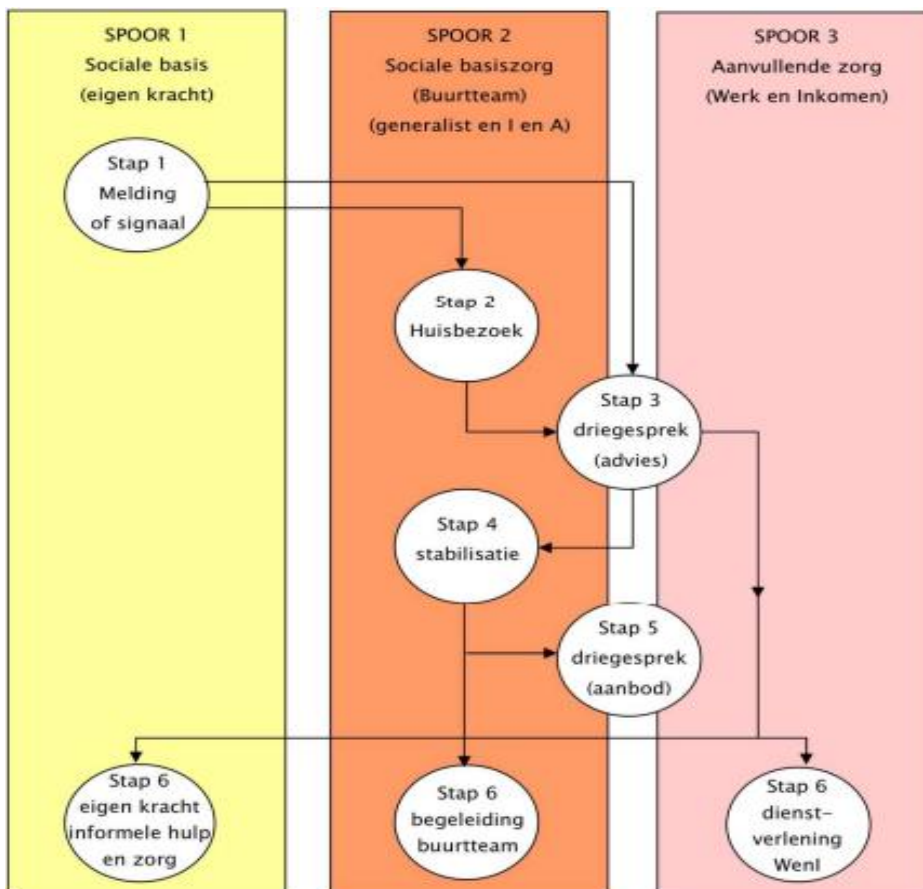
## 2 De kanteling en huidige situatie

### 2.1 Het oude werkproces 'de Kanteling'

#### 2.1.1 Doel oude werkproces schulddienstverlening

In september 2016 is de toegang van Schulddienstverlening in Utrecht verplaatst naar de buurtteams in de wijk. Deze verplaatsing wordt aangeduid als 'De Kanteling' en is bedoeld om de toegang tot schulddienstverlening laagdrempelig te maken en mensen integraal te helpen bij het oplossen van schulden.<sup>1</sup>

#### 2.1.2 Het oude werkproces schulddienstverlening



**Stap 1 Melding of signaal:** de inwoner meldt zich bij het buurtteam of er komt een signaal binnen over de inwoner bij het buurtteam.

**Stap 2 Huisbezoek:** een buurtteammedewerker gaat op huisbezoek bij de inwoner en maakt kennis, bij schulden en/of financiële problemen organiseert de medewerker een driegesprek.

**Stap 3 Driegesprek-advies:** een buurtteammedewerker en trajectbegeleider van de gemeente Utrecht voeren gezamenlijk een gesprek (of indien nodig gesprekken) met inwoner om te werken aan het vervolg. Indien nodig wordt sociaal raadslid van U Centraal ingezet ter ondersteuning.

**Stap 4 Stabilisatie:** de inwoner gaat met begeleiding/ondersteuning van de buurtteammedewerker werken aan een stabiele situatie.

**Stap 5 Driegesprek aanbod:** situatie van de inwoner is stabiel genoeg om met het schuldenprobleem aan de slag te gaan: er wordt (in samenwerking met de inwoner) gekozen voor een bepaalde aanpak.

<sup>1</sup> Informatieboekje Kanteling Schulddienstverlening 2016 (intern document)

**Stap 6 Aan de slag op eigen kracht, met behulp van informele hulp, met begeleiding van het buurtteam en door de diensten van een trajectbegeleider:** de inwoner gaat zelf aan de slag met zijn schuldenprobleem (m.b.v. zijn eigen netwerk of informele hulp) of met begeleiding van de buurtteammedewerker of er wordt schulddienstverlening ingezet door de gemeente Utrecht of Stadsgeldbeheer.<sup>2</sup>

Bij dit werkproces, zoals hierboven beschreven, zijn een aantal knelpunten gevonden bij de evaluatie van de Kanteling uit 2019.<sup>3</sup>

Allereerst bleek dat de verplaatsing van toegang tot schulddienstverlening naar de wijk voor sommige inwoners drempelverhogend. Zij wilden liever geholpen worden op een meer anonieme plek, zoals het stadskantoor van de gemeente Utrecht dan de wijk waarin zij wonen.

Daarnaast kwam naar voren dat de taak- en rolopvatting van buurtteammedewerkers en trajectbegeleiders niet duidelijk was. Dit werd zichtbaar tijdens de driegesprekken. Voor inwoners was het niet altijd duidelijk wat de rol van een buurtteammedewerker en/of een trajectbegeleider was gedurende het traject. Driegesprekken werden soms onvoldoende voorbereid en advies werd vermengd met het verkennen van de situatie, waardoor de inwoner soms achterbleef zonder duidelijkheid over de volgende stappen in het traject.

Na het driegesprek stelde een trajectbegeleider van de gemeente Utrecht een actielijst op voor de inwoner. Van de inwoner werd verwacht dat zij zelf actief aan de slag zouden gaan met de actielijst, met ondersteuning van een buurtteammedewerker. Deze actielijst werd als belastend ervaren door zowel inwoner als buurtteammedewerker. Voor inwoners was deze lijst in algemene zin overweldigend. Vanuit sommige trajectbegeleiders werden alle acties gedeeld van de algemeen opgestelde actielijst. Door andere trajectbegeleiders werden alleen relevante acties voor de desbetreffende inwoner gedeeld en door weer andere trajectbegeleiders werd de actielijst in behapbare onderdelen aangeleverd. Doordat niet iedere buurtteammedewerker de inhoudelijke kennis had rondom schulden was deze actielijst voor hen soms ook moeilijk te begrijpen. Het gevolg daarvan was dat zij veelal naar sociaal raadslieden verwezen of zelf informatie inwonen bij sociaal raadslieden. De sociaal raadslieden werden daardoor belast met taken die niet voor hen bedoeld waren.

Het bleek uitdagend te zijn om grip te houden op de voortgang van de inwoner na het driegesprek waarin advies werd gegeven. Buurtteammedewerkers gaven aan dat inwoners soms zelf aan de slag wilden en geen begeleiding daarbij wensten. Trajectbegeleiders en sociaal raadslieden raakten inwoners soms kwijt doordat zij zelf buiten beeld raakten doordat ze onvoldoende door de buurtteammedewerker op de hoogte werden gehouden van de casus van de inwoner.

Hoewel trajecten vanuit de gemeente vastomlijnde vormen hebben, een schuldentraject van de Wsnp destijds 36 maanden duurde, was er binnen de buurtteams onvoldoende consensus over het 'loslaten' van de inwoner. Dit betekende dat er geen duidelijke kaders waren wanneer de dienstverlening stopte vanuit het buurtteam.

<sup>2</sup> Informatieboekje Kanteling Schulddienstverlening 2016 (intern document)

<sup>3</sup> Evaluatie kanteling schulddienstverlening, 2019



## 2.2 Het nieuwe werkproces ‘de herziene Kanteling’

### 2.2.1 Doel nieuwe werkproces schulddienstverlening

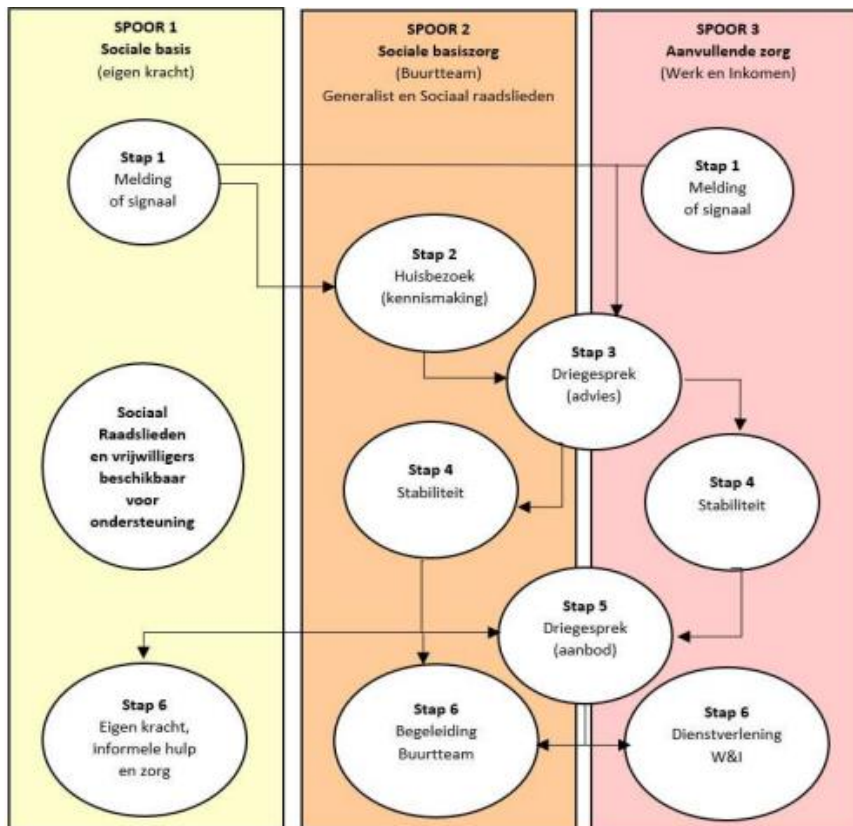
In 2019 is de Actieagenda Utrechters schuldenvrij vastgesteld, met een looptijd tot eind 2022. Met de actieagenda ambiert de gemeente Utrecht en haar ketenpartners dat Utrechters kunnen rondkomen, meedoen en schulden(zorg) vrij zijn.

Deze ambitie is door de gemeente onderverdeeld in drie speerpunten:

1. Veel eerder erbij - we willen eerder hulp bieden aan inwoners.
2. Hulp op maat - we doen wat nodig is, iedereen krijgt passende hulp.
3. Blijvend uit de schulden - snel en doeltreffend de ontstane schulden oplossen en voorkomen dat er weer nieuwe schulden ontstaan.<sup>4</sup>

Deze ambitie, versterkt door de evaluatieresultaten van de Kanteling, vormde het vertrekpunt voor de aanpassing van het schulddienstverleningsproces. Het doel van het nieuwe werkproces voor schulddienstverlening is om het oplossen van schulden te versnellen en de nadruk te leggen op de expertise van elke organisatie, met als uitgangspunt de ambitie om Utrechters duurzaam schuldenvrij te maken. De gewijzigde Wet gemeentelijke schuldhulpverlening en het Besluit gemeentelijke schuldhulpverlening, per 1 januari 2021 in werking getreden, is daaraan ondersteunend.<sup>5</sup>

### 2.2.2 Het nieuwe werkproces schulddienstverlening



<sup>4</sup> Actieagenda Utrecht Schuldenvrij 2019 en verder

<sup>5</sup> Communicatie - wijziging werkproces 2021 (intern document)

**Stap 1 Melding of signaal:** de inwoner meldt zich bij het buurtteam of rechtstreeks bij de gemeente of er komt een signaal binnen over de inwoner.

**Stap 2 Huisbezoek/kennismakingsgesprek:** een buurtteammedewerker maakt kennis met de inwoner, bij schulden en/of financiële problemen organiseert de medewerker altijd een driegesprek. Als de inwoners zich heeft gemeld bij de gemeente, de trajectbegeleider van de gemeente organiseert een driegesprek, tenzij de inwoner geen driegesprek wil.

**Stap 3 Driegesprek/adviesgesprek:** een buurtteammedewerker en trajectbegeleider van de gemeente Utrecht voeren gezamenlijk het driegesprek met de inwoner. Tijdens het gesprek wordt er gezamenlijk bepaald hoe het vervolg eruitziet, waaronder of alle driegesprekken met trajectbegeleider en buurtteammedewerker samen worden gevoerd. Het driegesprek wordt voor- en nabesproken door buurtteammedewerker en trajectbegeleider. Bij uitzondering kan een sociaal raadslid aansluiten, alleen bij absolute meerwaarde.

**Stap 4 Stabilisatie:** de inwoner gaat onder begeleiding van een trajectbegeleider aan de slag met zijn schulden. Een buurtteammedewerker biedt begeleiding/ondersteuning bij het werken aan een stabiele situatie op alle leefgebieden rondom gedragsverandering.

**Stap 5 Driegesprek/aanbodgesprek:** situatie van de inwoner is stabiel genoeg om met het schuldenprobleem aan de slag te gaan: de trajectbegeleider kiest (i.s.m. de inwoner) voor een bepaalde aanpak. Wanneer is besproken dat een buurtteammedewerker betrokken blijft, wordt dit gesprek gezamenlijk gevoerd.

**Stap 6 Bespreken plan van aanpak:** aan de slag met de schuldenproblematiek. De inwoner kan zelf (m.b.v. zijn eigen netwerk of informele hulp) aan de slag, de inwoner kan begeleiding houden van het buurtteam of er wordt schulddienstverlening ingezet door de gemeente Utrecht of Stadsgeldbeheer.<sup>6</sup>

Er zijn dus overeenkomsten en verschillen tussen het oude en nieuwe werkproces. De grootste wijzigingen behelzen het inzetten op eigen expertise en het oplossen van schulden versnellen. Hieronder volgt een korte beschrijving van deze elementen van het werkproces.

#### 2.2.2.1 Inzetten eigen expertise

In dit nieuwe werkproces worden professionals vanuit de verschillende organisaties nadrukkelijk vanuit hun eigen expertise ingezet. Het impliciete doel daarvan is dat de inwoner op verschillende momenten in het schuldentraject hierdoor beter wordt geholpen.

**Expertise trajectbegeleiders schulddienstverlening:** de trajectbegeleiders hebben de rol van regiehouders in de stabilisatiefase. Na het driegesprek (of tweegesprek) stellen zij de actielijst op en monitoren zij de voortgang. Ze krijgen ondersteuning van praktisch ondersteuners en/of financiële vrijwilligers. Daarnaast zijn de trajectbegeleiders verantwoordelijk voor het aanmelden van inwoners bij de Sociaal Raadslieden.

**Expertise buurtteam:** buurtteammedewerkers zetten in op gedragsverandering bij inwoners, zodat zij duurzaam schuldenvrij raken. Daarnaast begeleiden en ondersteunen zij inwoners bij andere leefgebieden.

**Expertise sociaal raadslidenwerk (SRW):** inwoners kunnen bij SRW terecht voor een inkomenscheck en ondersteuning bij juridische zaken. Inwoners worden aangemeld door trajectbegeleider en dit gaat niet meer via buurtteammedewerkers.

#### Samenwerken

Naast dat iedere organisatie werkt vanuit haar eigen expertise gedurende het proces van schulddienstverlening is het ook de bedoeling dat ze nauw samenwerken. Trajectbegeleiders van de gemeente Utrecht en buurtteammedewerkers dienen samen te werken als het gaat om de duurzaamheid van de oplossing van de schulden. Dit wordt ondersteund door de sociaal raadsliden. Daarnaast worden de gezamenlijke overleggen breder ingezet dan alleen voor casusbesprekingen; ze dienen ook voor themabijeenkomsten of het monitoren van doelen die in de wijk zijn gesteld met betrekking tot schulden. Om deze samenwerking te versterken, is er een leidraad opgesteld. Dezelfde aanpak wordt ook gehanteerd voor zowel de voor- als nabespreking van de driegesprekken.

<sup>6</sup> Informatieboekje Schulddienstverlening 2021 (intern document)

### 2.2.2.2 Oplossen schulden versnellen

De directe toegang bij de gemeente Utrecht moet zorgen voor meer instroom en een breder bereik van inwoners. De verhoogde regie van trajectbegeleiders schulddienstverlening in het voortraject moet samen met de inzet van de praktisch ondersteuners zorgen voor een grotere en snellere instroom in een schuldentraject.

De praktisch ondersteuners zijn ervaringsdeskundigen die in dienst zijn genomen door de gemeente Utrecht. Zij bieden praktische hulp bij het op orde brengen van de administratie, het bellen met schuldeisers en de aanmelding voor schuldhulpverlening. Doordat zij zelf ervaring hebben (gehad) met armoede en schulden, kunnen ze de inwoners daarin goed bijstaan, is de gedachte. Ook zouden zij het werk van de trajectbegeleiders moeten verlichten.

### 2.2.2.1 Wetswijziging Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) en Besluit gemeentelijke schuldhulpverlening (Bgs)

Vanaf 1 januari 2021 is de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) aangepast en is het Besluit gemeentelijke schuldhulpverlening (Bgs) van kracht geworden. Een belangrijke wijziging in deze wetgeving, relevant voor dit rapport, is de invoering van de 8-weken termijn. Binnen deze periode moet een besluit worden genomen over toelating tot of afwijzing van schuldhulpverlening na het indienen van een hulpvraag door een inwoner. Als een inwoner wordt toegelaten, ontvangt hij van de gemeente een toelatingsbeschikking met daarin een plan van aanpak waarin het aanbod in hoofdlijnen wordt beschreven.

### 2.2.2.2 Andere wijzigingen

Nadat de wijzigingen rondom het werkproces zijn ingetreden, zijn ook andere wijzigingen van invloed geweest op de uitvoering van het werkproces. Allereerst is er besloten om alle medewerkers van de buurtteamorganisaties, U Centraal en de Werk en Inkomen van de gemeente Utrecht te trainen in stress-sensitief werken. Daarnaast is de looptijd van de Wsnp en Msnp gehalveerd, wat logischerwijs voor een versnelling van het traject zorgt.

#### Stress-sensitief werken

Alle medewerkers in de schuldhulpketen volgen sinds 2023 een driedaagse training stress-sensitief werken. Het doel daarvan is om nog beter aan te sluiten bij de leefwereld van inwoners met geldzorgen.

#### Halvering looptijd Wsnp en Msnp

Per 1 juli 2023 is de looptijd van de wettelijke schuldsanering (Wsnp) gehalveerd van drie naar anderhalf jaar. Vanaf dezelfde datum is de aflosp periode van de minnelijke schuldsanering natuurlijke personen (Msnp) ook gewijzigd van 36 maanden naar 18 maanden. Het verkorten van de Msnp sluit goed aan bij het doel van Utrecht om het oplossen van schulden te versnellen. Het halveren van de aflosp periode binnen de Msnp heeft namelijk als doel dat meer inwoners bereikt worden voor financiële hulp, de drempel naar schuldhulpverlening wordt verlaagd en inwoners sneller van hun schulden af zijn.

## 3 Bevindingen werkproces

### 3.1 Werkzame elementen in de schuldenaanpak

Uit de gesprekken met medewerkers van buurtteams Jeugd en Gezin, buurtteams Sociaal, U Centraal en de gemeente Utrecht zijn binnen het werkproces verschillende werkzame elementen onderscheiden die maken dat professionals inwoners – naar eigen zeggen – beter ondersteunen bij schulden. Professionals constateren samenvattend het volgende:

- Er is meer aandacht voor bestaanszekerheid en rondkomen binnen beide buurtteams, waardoor schulden eerder worden gesignaleerd bij inwoners en er sneller geschakeld kan worden met trajectbegeleiders.
- Er is een duidelijkere taakafbakening doordat er expertisegericht gewerkt wordt. Voornamelijk de sociaal raadslieden werken hierdoor efficiënter, omdat zij zich kunnen toespitsen op hun kerntaken.
- De training stress-sensitief werken vergroot bewustwording over stress en leidt tot meer uniforme communicatie en begrip tussen professionals, waardoor zij inwoners gezamenlijk op een stress-sensitieve manier kunnen ondersteunen bij het schuldentraject.
- De investering in samenwerkingsoverleg in de wijken wordt positief gewaardeerd, omdat het meer ruimte biedt voor afstemming, kennisdeling en bespreking van casuïstiek, met flexibiliteit om te voldoen aan de specifieke behoeften van de wijk.

#### Aandacht bestaanszekerheid/rondkomen

De afgelopen jaren is er binnen de buurtteams een groeiende aandacht ontstaan voor financiële problematiek die bij inwoners kunnen bestaan. Binnen buurtteams Jeugd en Gezin is het thema bestaanszekerheid een speerpunt in het jaarplan. Bestaanszekerheid is een brede opgave, waar schuldenproblematiek een onderdeel van is. Er is veel informatieverschaffing op het thema bestaanszekerheid. Zo kunnen buurtteammedewerkers online webinars, tips en tools terugvinden. Ook worden er themabijeenkomsten georganiseerd en wordt het thema bestaanszekerheid regelmatig besproken tijdens teamvergaderingen. Binnen de buurtteams zijn er contactpersonen die aanjagers hiervan zijn en ervoor zorgen dat het onder de aandacht blijft van de buurtteammedewerkers.

*“Het thema staat bij ons heel goed op het netvlies. We hebben daar wel al veel geïnvesteerd afgelopen jaar door er echt gewoon een thema van te maken, dus ook in teamvergaderingen terug te laten komen, schulddienstverlening langs te laten komen. Dus het proces eigenlijk denk tot 3 keer per jaar gewoon continu herhalen voor collega’s. (Buurteammedewerker Jeugd en Gezin)*

Bij de buurtteams Sociaal is het thema rondkomen een belangrijk focuspunt. Er zijn aandachtfunctionarissen en clustervertegenwoordigers op dit thema. De clustervertegenwoordigers hebben maandelijks overleg en het nieuwe werkproces wordt nadrukkelijk onder de aandacht gebracht bij nieuwe medewerkers, onder andere via een inwerkbingo. Daarnaast nemen clustervertegenwoordigers en aandachtfunctionarissen nieuwe medewerkers mee in de werkwijze.

Door deze inspanningen hebben buurtteammedewerkers meer kennis over en aandacht voor schulden. Dit heeft geleid tot een verbeterde focus op het signaleren en aanpakken van schulden, zowel bij aanmelding als tijdens lopende hulpverleningstrajecten bij het buurtteam blijft financiën een aandachtspunt. Wanneer er schulden worden geconstateerd, wordt er in de meeste wijken standaard een driegesprek gepland. Dit draagt bij aan een verbeterde toegang tot schulddienstverlening en bevordert de ondersteuning voor inwoners met schulden. Bovendien draagt dit bij aan de eerste doelstelling van de nieuwe Kanteling: het eerder bieden van hulp aan inwoners.

### Inzet eigen expertise

Sociaal raadslieden zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van inkomenschecks voor inwoners en bieden ondersteuning bij juridische zaken. Uit de (groeps)interviews is gebleken dat de sociaal raadslieden expertisegericht kunnen werken doordat zij een duidelijke taakafbakening ervaren. Enerzijds komt dit doordat zij alleen schakelen met de regiehouders van het schuldentraject, de trajectbegeleiders. Anderzijds krijgen ze specifieke taken opgelegd vanuit een verwijfsformulier van de trajectbegeleiders.

*“Het is vaak al een afgebakende taak zonder nog allemaal zaken eromheen die niet relevant zijn of niet tot ons takenpakket behoren wat voor ons heel prettig en eenduidig werkt. Ook naar de klant toeschept dat duidelijkheid.”* (Sociaal raadslid)

Dankzij een heldere taakafbakening kunnen sociaal raadslieden efficiënter werken, wat resulteert in een betere dienstverlening aan inwoners dan voorheen waar de sociaal raadslieden veel tijd kwijt waren met randzaken. In uitzonderingsgevallen wijken de sociaal raadslieden weleens af van hun takenpakket. Dit gebeurt echter incidenteel wanneer zij inschatten dat het waardevol is voor een inwoner om een enkelvoudige vraag adequaat op te lossen.

De trajectbegeleiders geven aan dat zij nu meer verantwoordelijkheid en taken hebben gekregen, doordat zij nu expertisegericht werken. Dit komt omdat zij regiehouder zijn binnen het schuldentraject. Vanwege deze regiefunctie krijgen ze meer ondersteuning, die wordt geboden door praktische ondersteuners. Dit wordt door hen als uiterst waardevol beschouwd.

*“Praktische ondersteuners zijn goud waard. Ze hebben meer tijd om met de inwoners te zitten, en ze stapje voor stapje mee te nemen. Ze kunnen bij wijze van heel de dag doen over een afspraak. Ze hebben zelf ervaring met schulden, ze kunnen in die zin de stress bij hen wegnemen en ze op hun gemak stellen.”* (Trajectbegeleider)

Inwoners kunnen bij financiële problemen zich nu ook direct aanmelden bij de trajectbegeleiders van de gemeente Utrecht. Trajectbegeleiders geven aan dat rechtstreekse aanmeldingen worden benut door inwoners die bijvoorbeeld geen bemoeienis willen bij de opvoeding of die slechte ervaringen hebben gehad met het buurtteam in het verleden. De directe toegang zorgt er dus voor dat een groter aantal mensen kan worden bereikt en inwoners meer autonomie hebben.

Voor buurtteammedewerkers is het echter uitdagend om zich te richten op hun eigen expertise, duurzame gedragsverandering en andere leefgebieden dan financiën. Voor sommige buurtteammedewerkers heeft het nieuwe werkproces rust gebracht. De problemen rondom het schuldentraject, waar ze voorheen minder kennis over hadden, zijn voor hen naar de achtergrond verdwenen, nu de regie ligt bij de trajectbegeleiders. Dit geldt met name voor buurtteammedewerkers die minder affiniteit hebben met het thema financiën. Dit komt vaker voor bij de buurtteams Jeugd en Gezin dan bij buurtteams Sociaal. De meeste buurtteammedewerkers voelen zich nu minder betrokken gedurende het traject van aanmelding tot afsluiting dan voorheen, omdat zij minder aanknopingspunten ervaren met inwoners om over financiën te praten. Dit onderdeel wordt verder uitgewerkt in het volgende deelhoofdstuk.

### Samenwerking

Over het algemeen zijn de buurtteammedewerkers, trajectbegeleiders en sociaal raadslieden positief over de onderlinge samenwerking. Er is meer duidelijkheid over de rolverdeling en ze weten elkaar goed te vinden.

*“[We] schakelen als directe collega’s met elkaar.”* (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)

Na de wijziging van het werkproces is er nog meer nadruk gelegd op het fysiek aanwezig zijn van trajectbegeleiders binnen de buurtteams. Buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden hebben aangegeven dat ze dit prettig vinden omdat het “de afstand letterlijk kleiner maakt.”

De zichtbaarheid en nabijheid van trajectbegeleiders die op locatie werken, verbeteren de samenwerking en maken de communicatielijnen korter. Dat maakt dat er sneller geschakeld kan worden bij gedeelde klantentrajecten waardoor inwoners eerder geholpen kunnen worden. De buurtteammedewerkers en de sociaal raadsleden spreken dan ook de wens uit dat alle trajectbegeleiders op locatie komen werken, aangezien dit nu nog wisselend is per buurtteam.

Verder hebben de professionals te maken met dezelfde uitdagingen. Ze realiseren zich dat door ziekte of uitval collega's vervangen worden en dat er sprake is van werkdruk. Ondanks de soms beperkte beschikbaarheid weten ze elkaar te vinden en spannen ze zich samen in voor inwoners.

### Het samenwerkingsoverleg

De investering in het samenwerkingsoverleg is merkbaar in de meeste wijken. De overleggen worden regelmatig gehouden en ook een aantal buurtteams Jeugd en Gezin sluiten na periodes van afwezigheid in wijken frequenter aan. Professionals beginnen steeds meer de voordelen van samenwerkingsoverleggen in de huidige vorm in te zien, zoals betere afstemming, het delen van ontwikkelingen en het bespreken van casuïstiek.

*“Ja, dat we minder op een eiland zitten, meer van elkaar weten wat we wel en niet doen en bovenal als het een keer even niet zo vlot loopt of je hebt een discussiepunt, dat je elkaar veel makkelijker weet te vinden.”* (Sociaal raadslid)

*“Als collega's deel hebben genomen aan zo'n overleg of casuïstiek, dan zijn ze wel blij: Oh ja, het was wel handig, want dan krijg ik vanuit verschillende perspectieven toch wel dat mensen meedenken.”* (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)

Professionals kunnen vanuit verschillende perspectieven meedenken over een casus. Ook wordt het als leerzaam ervaren om te reflecteren op een situatie en te leren hoe je iets op een andere manier had kunnen aanpakken. Casuïstiek mag breder zijn dan alleen schulden, zo kunnen de buurtteams input geven over onderwerpen rondom het brede thema bestaanszekerheid of rondkomen. Wanneer er bijvoorbeeld ontwikkelingen rondom wetgeving of veranderingen in het werkproces zijn, kan dit ook benoemd worden tijdens deze overleggen. Daarbij is het wel belangrijk dat deze informatie wordt teruggekoppeld aan de rest van het team. Dat gebeurde in het eerste jaar van de wijziging van het werkproces nog onvoldoende. Het blijven delen van relevante ontwikkelingen en veranderingen is belangrijk, zodat iedereen op de hoogte is en niet alleen degene die deelnemen aan het samenwerkingsoverleg. Inmiddels wordt de gedeelde informatie binnen het samenwerkingsoverleg beter gedeeld met de rest van het team. Een aantal geïnterviewden heeft benadrukt dat professionals die het samenwerkingsoverleg aanjagen, goed bekend moeten zijn met het thema en er affiniteit mee moeten hebben. Dit vergroot de kans op succes van het overleg en zorgt ervoor dat de uitkomsten van de overleggen beter worden teruggebracht in het team.

De hoeveelheid, en wijze waarop, casussen (die) worden ingebracht wisselt per samenwerkingsoverleg. Bij sommige overleggen worden er steeds meer casussen ingebracht, maar bij anderen weinig tot niets. Het inbrengen van casuïstiek wordt in de wijk steeds laagdrempeliger uitgevraagd. Dit kan zowel mondeling tijdens een overleg worden toegelicht, als van tevoren schriftelijk worden aangeleverd. Casuïstiek wordt soms al besproken tussen collega's wanneer de situatie zich voordoet, waardoor er geen inbreng is bij de overleggen. Het voeren van samenwerkingsoverleggen voelt voor sommige buurtteams overbodig wanneer de samenwerking al goed verloopt en er weinig inbreng van casuïstiek is.

Binnen verschillende samenwerkingsoverleggen is er gezocht naar een andere invulling of organisatie van de samenwerkingsoverleggen. Door bijvoorbeeld per overleg themagerichte casuïstiek te doen, waarbij een casus over een specifiek thema wordt uitgelicht om zo actuele thema's te bespreken. Onder organisatorische wijzigingen vallen bijvoorbeeld het rouleren van voorzitterschap en de verplichting voor iedere collega om een keer per jaar aanwezig te zijn bij een samenwerkingsoverleg.

*“Soms ben je [buurtteammedewerker] met bepaalde thema’s heel lang bezig en heb je helemaal geen vraag meer rond rondkomen of schulden. Dan is het wel fijn om een keer in de zoveel tijd themabijeenkomsten te houden, zodat je kennis kan verfrissen en nieuwe ontwikkelingen kan bespreken. Wij proberen dat actief te delen binnen het team. Ik zeg altijd van je hoeft niet alles te weten, maar kennis is macht. Als je die kennis niet hebt, dan weet je ook niet de juiste vragen te stellen.”* (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)

Doordat er nu ruimte is om het samenwerkingsoverleg zelf in te vullen op basis van de behoeften binnen de wijk, wordt het overleg door professionals als nuttiger ervaren en is de betrokkenheid naar eigen zeggen toegenomen.

### **Aandacht voor stress-sensitief werken**

Door de training stress-sensitief werken is er gedurende het hele schuldentraject meer aandacht voor financiële stress bij inwoners. De training heeft volgens de geïnterviewden bewustwording gebracht, wat hun vermogen vergroot om inwoners die te maken hebben met schulden beter te ondersteunen. Ze begrijpen nu beter hoe stress bepaalde factoren, zoals schulden, beïnvloedt en hoe ze rekening mee kunnen houden en hierop kunnen inspelen in de dienstverlening. Waar voorheen bijvoorbeeld nog weleens onbegrip kon zijn als inwoners niet bij afspraken verschenen, spelen professionals daar nu nog beter op in door inwoners voorafgaand aan afspraken te herinneren. Verschillende buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden gaven aan dat zij altijd al rekening hielden met de stress van hun cliënten. Voor hen fungeerde de training als bevestiging dat zij op de juiste wijze te werk gaan. Stress-sensitief werken omvat verschillende aspecten, zoals coaching op executieve functies, rekening houden met basisbehoeften, motiverende gespreksvoering, psycho-educatie en op een stress-sensitieve wijze schriftelijk communiceren. Professionals blijken dan ook verschillende elementen toe te passen in hun dagelijks werkpraktijk. Een veelgenoemd element is in gesprekvoering rekening houden met de basisbehoeften van inwoners, waardoor professionals proberen om de regie ook aan inwoners te geven.

*“Je wil met de beste bedoeling als professional iemand helpen maar dat wil niet zeggen dat mensen zelfde belangen hebben of eraan toe zijn. Hoe harder je iets opdringt, hoe meer mensen hakken in het zand steken. Dus stress-sensitief werken is een hele meerwaarde die daarbij komt kijken.”*  
(Buurtteammedewerker Sociaal)

Een bijkomend voordeel is dat professionals over het algemeen steeds meer uniform communiceren met de inwoners. Voorheen communiceerden trajectbegeleiders op een wat zakelijke en inhoudsgerichte manier met inwoners, maar nu proberen ze om net zoals de buurtteammedewerkers meer empathisch en ondersteunend te zijn in hun communicatie.

*“De trajectbegeleiders waar ik het meest mee werk, daarvan werk ik wel, oh ja, ze hebben de training stress-sensitief werken gevolgd”* (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)

Een gezamenlijke empathische benadering van professionals kan het vertrouwen van de inwoner vergroten en een gevoel van betrokkenheid creëren. De inwoner voelt zich daardoor gehoord en begrepen, waardoor ze eerder geneigd zijn om open te staan voor hulp en ondersteuning. Een tegenstelling in communicatie kan een inwoner in verwarring brengen. Sommige trajectbegeleiders hebben echter aangegeven dat zij door de nieuwe communicatiewijze het gevoel hebben dat zij de rol van de buurtteammedewerker overnemen, wat volgens hen ook verwarring veroorzaakt bij inwoners. Het is dus wenselijk dat professionals blijven communiceren op een stress-sensitieve manier, zonder dat dit afbreuk doet aan hun verschillende taken en rollen. Het is belangrijk om duidelijk te maken wie wat doet, zodat de inwoners hierover geen twijfels hebben. Hierbij blijft de rol van een buurtteammedewerker, die vaak procesmatige onderdelen vertaalt voor inwoners, van waarde.

Ondanks de positieve geluiden, is er ook kritiek geuit over de mogelijkheden die er zijn om stress-sensitief te werken. Het is namelijk afhankelijk van de hoeveelheid contact dat professionals met inwoners hebben welke stress-sensitieve elementen zij kunnen inzetten.



Sociaal raadslieden en enkele trajectbegeleiders vinden het daardoor lastiger dan buurtteammedewerkers om de onderdelen uit de training in te zetten doordat zij slechts paar gesprekken hebben met de inwoner.

*“Maar stress-sensitief werken behelst heel erg veel. En wij lopen allemaal tegen aan dat we uiteindelijk maar 2 of 3 gesprekken hebben.”* (Trajectbegeleider)

*“De cliënt stress-sensitief maken lukt niet, hoor ik ook bij een aantal collega's, omdat wij niet de rol van begeleider hebben. We weten welke dingen stress veroorzaken bij een cliënt, hoe we dat kunnen verminderen door bijvoorbeeld in de middag een afspraak te plannen, of hoe we met iemand in gesprek kunnen gaan. Dat kan ik gebruiken, maar niet alles uit de hele training. Inhoudelijk het gedrag kunnen we niet veranderen, daar hebben we heel weinig tijd voor.”* (Sociaal raadslid)

Ook geven professionals aan dat niet alle locaties van de buurtteams stress-sensitief zijn ingericht. Dit heeft te maken met de bereikbaarheid van een locatie, de inrichting van een locatie of de afwezigheid van een voordeurmedewerker. Dit verhoogt volgens hen de stress van de inwoner voordat zij met hen in gesprek gaan.

### 3.2 Wat behoeft aandacht in de schuldenaanpak?

Naast dat er werkzame elementen zijn opgemerkt uit de gesprekken met alle betrokken partijen, zijn er ook aandachtspunten naar voren gekomen. Professionals ervaren verschillende uitdagingen in het praktisch uitvoeren van dit werkproces. Deze uitdagingen variëren van verhoogde werkdruk van trajectbegeleiders bij de opstart van een schuldenaanpak, gebrek aan helderheid in rollen en taken voor inwoners maar ook voor buurtteammedewerkers, tot onvoldoende kennis over nazorgtrajecten. De druk op trajectbegeleiders wordt versterkt door verschillende factoren, waaronder nieuwe wetgeving die strakke termijnen oplegt en verkorting van schuldenaanpaktrajecten. De complexiteit wordt verder vergroot door het aantal betrokken professionals en het gebrek aan coördinatie tussen verschillende registratiesystemen. Daarnaast blijft duurzame gedragsverandering een uitdaging voor buurtteammedewerkers in het huidige werkproces.

#### 3.2.1 Aandachtspunten

##### **Uitdagingen bij instroomfase van schuldenaanpak voor trajectbegeleiders**

Trajectbegeleiders ervaren uitdagingen bij aanvang van het schuldenaanpaktraject, grotendeels veroorzaakt door de wetwijziging van de Wgs. Deze wet vereist dat binnen 8 weken een plan van aanpak moet worden opgesteld, wat bedoeld is om duidelijkheid te bieden aan inwoners en een snelle start van het schuldenaanpaktraject mogelijk te maken. Echter, dit strakke tijdsbestek brengt veel druk met zich mee, omdat inwoners vaak nog niet klaar zijn met hun administratie, een instabiele financiële situatie hebben, niet alle schulden overzien, of de ernst van de situatie nog niet beseffen en daarom niet gehaast zijn om actie te ondernemen. Om ervoor te zorgen dat inwoners binnen deze 8 weken een passend aanbod ontvangen, moeten trajectbegeleiders veel acties uitzetten bij verschillende professionals. Hierbij ligt de focus voornamelijk op doelgericht handelen, waarbij de belangen en doelen van inwoners minder centraal staan. Trajectbegeleiders uiten daar hun zorgen over.

*“Ik doe het niet maar je bent geneigd om de klant op te heuen. Om je collega's op te heuen. We verwijzen [bij opstart] door naar de praktisch ondersteuners, sociaal raadslieden, budgetbeheerders en generalisten van het buurtteam. Inwoner weet niet wat hem of haar overkomt en schiet in de stress, terwijl we dat niet willen. We hebben maar 8 weken, dus we zijn wel afhankelijk van hoe snel ze bij sociaal raadslieden opgepakt worden en hoe snel ze bij praktische ondersteuners terecht kunnen. [...] Het levert bij ons heel veel stress op omdat je veel kanalen in de gaten moet houden.”*  
(Trajectbegeleider)

De onderbezetting in het team van Werk en Inkomen als gevolg van personeelstekort en -verloop heeft ook tijdelijk bijgedragen aan een verhoogde werkdruk, omdat er zowel minder personeel beschikbaar was als nieuw personeel ingewerkt moest worden.



De verhoogde werkdruk wordt structureel verergerd door administratieve taken, zoals het bijhouden van verwijsformulieren en termijnen, en het versturen van twee beschikkingen binnen 8 weken, wat bedoeld is om duidelijkheid te verschaffen maar vaak juist voor verwarring zorgt.

*“Mensen krijgen nu een extra brief, na het eerste gesprek, een beschikking. Dit lezen ze niet helemaal goed en zorgt voor onduidelijkheid. Als er eenmaal een aanbod is krijgen ze binnen 8 weken nog een brief. Zelf stuur ik de eerste brief al niet meer want dat vind ik heel verwarrend. Collega’s vinden dat ook.”* (Trajectbegeleider)

De verhoogde administratieve belasting en verminderde focus op inwoners staan haaks op de beginselen van stress-sensitief werken, waarbij het van belang is om aan te sluiten bij de behoeften van inwoners. De strakke 8-weken termijn dwingt tot oplossingsgericht werken en biedt volgens de geïnterviewde professionals minder ruimte om het tempo van inwoners te volgen en hen te motiveren tot gedragsverandering.

*“Er speelt bij de inwoner vaak veel meer. Inwoners vindt dat zelf niet maar geldzorgen staan niet op zichzelf. Je zou hier meer aandacht aan willen geven, maar binnen 8 weken moeten we iedere inwoner een plan van aanpak, hebben we geen tijd om hier uitgebreid met inwoner over in gesprek te gaan. Dat is het nadeel van 8 weken, je hebt haast.”* (Trajectbegeleider)

De halvering van de Msnp-regeling draagt ook bij aan deze uitdagingen, omdat inwoners nu gedurende een kortere periode in het traject zitten, waardoor er minder tijd is dan voorheen om een stevige basis te leggen om herhaling van het ontstaan van financiële problemen te voorkomen.

*“Toen we nog 36 maanden hadden was voortraject langer, je moest meer uitzoeken en je zorgde dat er een fundering was waarop je kon bouwen. Nu spring je in de modderpoel en we zien wel of het goed uitpakt, of we wel een schuldentraject nodig hadden. Waardoor soms dingen over het hoofd zien.”* (Trajectbegeleider)

De nadruk op het starten van een traject binnen een strakke termijn van 8 weken leidt onbedoeld tot meer onduidelijkheid voor veel inwoners en minder aandacht voor de onderliggende oorzaken van hun financiële problemen. Dit is echter van belang, met name door de halvering van het schuldentraject, om ervoor te zorgen dat de oplossing duurzaam is en mensen niet terugvallen in een schuldsituatie.

### **Veel verschillende professionals in het schuldentraject**

Tijdens het schuldentraject heeft de inwoner te maken met verschillende personen, zoals een trajectbegeleider, een praktisch ondersteuner, een medewerker van het buurtteam, een of meerdere sociaal raadslieden en soms een vrijwilliger. Afhankelijk van het traject heeft de inwoner daarnaast nog te maken met een budgetbeheerder en schuldenregelaar bij de gemeente Utrecht. Vanwege de tijdsdruk en beperkte capaciteiten in het team van trajectbegeleiders, kan het voorkomen dat zij niet altijd beschikbaar zijn om inwoners te begeleiden tijdens het uitstroomtraject. In dergelijke gevallen worden andere trajectbegeleiders ingezet, waardoor de inwoner weer een nieuw gezicht ziet. Vanwege de complexiteit van schuldenproblematiek is samenwerking met verschillende partijen onvermijdelijk. Echter, voor inwoners die veel financiële stress ervaren, kan de huidige hoeveelheid betrokken partijen onrustig zijn. Ze verliezen het overzicht en weten niet welke partij waarvoor verantwoordelijk is.

*“Er worden een heleboel acties uitgezet over verschillende mensen, dat de klant denkt: bij wie moet ik nou waar zijn? En daar raken wij [buurtteam] ze ook kwijt.”* (Buurtteammedewerker Sociaal)

Om inwoners te informeren over de verschillende rollen, worden deze doorgaans tijdens driegesprekken toegelicht door een trajectbegeleider of een medewerker van het buurtteam. Deze informatie wordt vervolgens vaak per e-mail door trajectbegeleiders nagestuurd naar inwoners. In de praktijk blijkt echter dat deze informatie niet altijd goed wordt begrepen door inwoners.

*"We leggen uit dat we sociale raadslieden zijn. Maar heel vaak snappen inwoners dat niet. Dan vraag ik mij af, hoe is dat tijdens het driegesprek gegaan? Hoe zijn wij geïntroduceerd? Ik heb heel vaak generalisten aangesproken van: 'Goh, hoe leggen jullie het uit?' Dan zeggen ze: 'maar wij leggen het wel heel duidelijk uit!'" (Sociaal raadslid)*

Professionals hebben daarom behoefte aan een infographic of een animatiefilmpje om het proces duidelijk te maken aan inwoners. Zelfs voor professionals kan het namelijk al ingewikkeld zijn om helder uit te leggen hoe het proces verloopt en wie waarvoor verantwoordelijk is. Dit wordt nog bemoeilijkt doordat inwoners met (chronische) stress verminderde cognitieve functies hebben, waardoor het moeilijk voor hen is om deze informatie goed te begrijpen en te onthouden.

### **Zoektocht invulling expertise buurtteammedewerkers**

De meeste buurtteammedewerkers hebben aangegeven dat het ingewikkeld is om invulling te geven aan hun nieuwe rol als regiehouder op andere leefgebieden en bevorderen van duurzame gedragsverandering. Dit wordt door trajectbegeleiders en sociaal raadslieden (h)erkend.

*"Op het moment dat er op andere leefgebieden geen hulpvraag is voor een buurtteam, en wij (trajectbegeleiders) gaan met schulden aan de slag, dan heeft buurtteam eigenlijk geen rol meer. En wat je merkt is dat inwoner ook geen behoefte meer heeft om met buurtteam dan in gesprek te gaan. En het lijkt mij ook heel lastig als buurtteammedewerker tegen de inwoner te zeggen wij gaan in gesprek we gaan met elkaar aan de slag om wat aan je gedrag te doen. Dat heb ik ook nooit de buurtteammedewerker horen zeggen." (Trajectbegeleider)*

Doordat de trajectbegeleider de regie heeft in het schuldentraject, ervaren sommige buurtteammedewerkers een verminderde betrokkenheid. Hierdoor dragen zij tijdens het driegesprek en gedurende het traject de verantwoordelijkheid en besluitvorming over aan de trajectbegeleider.

*"Soms heb ik een buurtteammedewerker erbij die helemaal niets zegt omdat het over schulden gaat." (Trajectbegeleider)*

*"De houding is dan: jij bent in de lead, dus jij bepaalt. Terwijl iedereen even betrokken zou moeten zijn." (Trajectbegeleider)*

Het gevolg hiervan is dat buurtteammedewerkers gedurende het traject niet op eigen initiatief aangehaakt blijven bij inwoners. Terwijl andere buurtteammedewerkers meer ruimte willen krijgen in de driegesprekken, maar deze ruimte minder kunnen innemen omdat de focus vooral ligt op financiën. Hierdoor komen andere aspecten, die mogelijk ten grondslag liggen aan schulden, zoals moeite hebben met structuur, lage basisvaardigheden, eenzaamheid, minder aan bod tijdens het driegesprek. Het is voor buurtteammedewerkers lastiger om na het driegesprek aanknopingspunten te vinden om in contact te blijven en te werken aan deze oorzaken. Voorheen bleven de buurtteammedewerkers gedurende het schuldentraject vanzelfsprekender in contact doordat zij ook ondersteuning boden bij praktische financiële zaken. Nu dat bij de trajectbegeleiders is belegd, missen ze deze aanknopingspunten.

*"Mensen zullen ook wel vragen hebben op andere gebieden maar daar kom je eigenlijk niet aan toe omdat de focus ligt op schulden en ze hebben al zoveel afspraken met iedereen. [...] Normaal gingen wij met de cliënt aan de slag met die papieren, dus dan zag je ze ook regelmatig en had je ze in beeld. Nu hebben we ze niet meer in beeld en komen we weer opdagen bij een [volgend] driegesprek. In tussentijd zien we ze niet en is er voor de cliënt ook geen aanleiding om een afspraak te hebben van joh, laten we het nu eens over mijn gedrag hebben. Zo werkt het niet." (Buurteammedewerker Sociaal)*

Dit gebrek aan contact heeft ook gevolgen voor inwoners, zoals zowel buurtteammedewerkers als trajectbegeleiders aangeven.

Inwoners realiseren zich vaak niet dat ze bredere ondersteuning nodig hebben dan alleen financiële hulp. De meeste inwoners zijn vaak opgelucht wanneer hun financiële problemen worden aangepakt en staan daardoor niet direct open voor andere vormen van hulp.

*“Sommige mensen denken ‘nu loopt het, dus ik heb het buurtteam niet meer nodig’. Dan is het ook wel weer aan het buurtteam juist om te kijken hoe gaat het nou met de inwoner. Maar het buurtteam is vrijwillig dus je kan niet iemand verplichten. Inwoner moet er baat bij hebben en meerwaarde gaan inzien en het buurtteam moet dat actief blijven aanbieden.”* (Buurtteammedewerker Sociaal)

Na de inwerkingtreding van het werkproces hebben de buurtteammedewerkers meer ruimte gekregen om ook praktisch met inwoners aan de slag te gaan, als ze kunnen motiveren dat dit nodig is om de verbinding met inwoners aan te gaan. Het is aan de buurtteammedewerker om dit aan te geven en af te stemmen met de trajectbegeleiders. In de praktijk blijkt dat niet iedere buurtteammedewerker daar evenveel ruimte voor voelt, of niet weet dat dit mogelijk is, waardoor dit niet altijd wordt ingezet.

#### Uitdagingen in het realiseren van duurzame gedragsverandering

De grootste uitdaging voor buurtteammedewerkers lijkt te liggen bij het realiseren van duurzame gedragsverandering bij inwoners. Het is opvallend dat binnen het werkproces deze taak op verschillende manieren is omschreven. Gedragsverandering wordt uitgelegd als ‘geen nieuwe schulden maken en het uitgavepatroon aanpassen’. Maar het wordt ook als middel omschreven om het traject bij Werk en Inkomen tot een succes te maken. Volgens een andere de omschrijving in het werkproces kunnen stappen worden gezet naar duurzame schuldenvrijheid door stress-sensitief werken en gedragsverandering. Hoewel de expertise van gedragsverandering primair bij de buurtteams ligt, is er ook beschreven dat budgetcoaches bijdragen aan het bevorderen van gedragsverandering. Het doel van budget coaching is namelijk de klant begeleiden naar financiële zelfstandigheid. Een budgetcoach werkt daarin samen met de inwoner aan het vergroten van kennis, financiële vaardigheden en aan gedragsverandering.<sup>7</sup>

Het is niet duidelijk of gedragsverandering, waar buurtteammedewerkers aan moeten werken, zich beperkt tot financiële aspecten of dat het breder wordt geïnterpreteerd dan alleen financiële veranderingen. Het meest concrete aspect van het werkproces met betrekking tot duurzame gedragsverandering is dat buurtteammedewerkers inwoners begeleiden bij het aanpassen van hun uitgavepatroon en het voorkomen van nieuwe schulden. Desondanks ontbreekt het aan een specifieke handleiding of richtlijn voor hoe zij dit exact moeten aanpakken bij inwoners. In de praktijk blijkt dat buurtteammedewerkers geen eenduidig antwoord hebben op de vraag hoe zij toewerken naar duurzame gedragsverandering. Waar sommige het ‘gewoon’ oppakken tijdens gesprekken lijkt er bij andere buurtteammedewerkers sprake te zijn van handelingsverlegenheid omdat ze weinig aanknopingspunten hebben om in gesprek te blijven met inwoners tijdens het schuldentraject. Als buurtteammedewerkers wel met inwoners aan de slag kunnen rondom gedragsverandering dan wordt er sinds de training stress-sensitief werken vooral gebruik gemaakt van de inzichten die ze bij deze training hebben opgedaan. Zo richten buurtteammedewerkers zich bijvoorbeeld tijdens gespreksvoering op het vervullen van de basisbehoeften autonomie, betrokkenheid en competentie.

*“De verwachtingen liggen heel hoog daarin [duurzame gedragsverandering]. We zijn geen gedragspecialisten. We proberen met stress-sensitief werken eraan te werken. Dat heeft al tot veel bewustzijn gebracht. [...] Je wil met de beste bedoeling mensen helpen, maar ja, dat wil niet zeggen dat mensen dezelfde belangen hebben of eraan toe zijn.”* (Buurtteammedewerker Sociaal)

Uit de gesprekken lijkt het beeld te ontstaan dat sommige buurtteammedewerkers gedragsverandering zijn gaan beschouwen als een op zichzelf staand doel. Dit suggereert dat zij ervan uitgaan dat alle inwoners gedragsverandering nodig hebben, terwijl sommige inwoners juist door omstandigheden buiten henzelf, zoals verlies van werk of het overlijden van een partner, in de schulden zijn beland. In dergelijke gevallen is het niet zozeer de gedragsverandering van de persoon zelf die nodig is, maar eerder een schuldentraject of andere

<sup>7</sup> Werkproces

vormen van ondersteuning bij de financiële problemen. Daarom zou het belangrijk zijn om meer nadruk te leggen op het achterhalen van de oorzaken van de schulden, in plaats van de focus uitsluitend te richten op gedragsverandering. Echter, zoals beschreven is er bij het driegesprek daar beperkte ruimte voor omdat de gesprekken voornamelijk gericht zijn op financiën van de inwoner. Buurteammedewerkers geven aan dat ze graag meer samenwerken met trajectbegeleiders om duurzame gedragsverandering te bereiken. Sommige buurteammedewerkers doelen hierbij op gezamenlijke gespreksvoering, terwijl anderen aangeven dat het zou helpen als hun rol beter wordt toegelicht door de trajectbegeleider.

*“Wat zou helpen, is dat schulddienstverlening ons ook iets meer positioneert hè, dus dat ze ook aan kunnen geven van ‘hé, wij willen dit traject opstarten, maar dan willen we ook dat je hulp vanuit het buurteam accepteert’, want dan hebben wij namelijk ook wat meer een mandaat om ook weer vanuit onze rol wat meer in te nemen.”* (Buurteammedewerker Jeugd en Gezin)

*“Kijk, uiteindelijk is het vaak budgetcoaching dat inwoners nodig hebben, dat zetten we meer vanuit ons in. Maar dat werkt alleen als de inwoner gemotiveerd is, terwijl je eigenlijk de ongemotiveerde inwoners moet hebben en die laten zich niet begeleiden.”* (Trajectbegeleider)

De wijze waarop in bovenstaande uitspraken wordt gekeken naar de rol en positie van het buurteam, lijkt niet geheel te stroken met het belang van het respecteren van autonomie van de hulpvrager; een kernaspect binnen het stress-sensitieve werken en de taak van professional om de motivatie van de hulpvrager (verder) te versterken. Binnen het stress-sensitieve werken wordt motivatie gezien als de sleutel voor gedragsverandering; motivatie wordt hierin niet beschouwd als een gegeven, maar als iets wat beïnvloedbaar is, onder meer door het inzetten van motiverende gesprekstechnieken. In de schuldenketen lijken professionals zich er echter soms (te makkelijk) bij neer te leggen dat er inwoners zijn die gemotiveerd zijn, maar ook veel inwoners die ongemotiveerd zijn, in plaats van gespreksvoering te ervaren als een middel om motivatie te versterken.

### Systemen en registratie

Aanvragen aan sociaal raadslieden verlopen via trajectbegeleiders. Het voordeel hiervan is dat de taken voor sociaal raadslieden beter afgebakend zijn, ze niet worden overvraagd door buurteammedewerkers en de werkwijze van de trajectbegeleiders niet wordt doorkruist. Deze strak gekaderde werkwijze kent echter ook een knelpunt voor de hele keten. Voor eenvoudige kwesties, zoals het treffen van een kleine betalingsregeling of een simpele controle door sociaal raadslieden, moet altijd de trajectbegeleider ingeschakeld worden. Dit vertraagt volgens sociaal raadslieden, buurteammedewerkers en trajectbegeleiders soms onnodig het proces.

*“We zijn bijna een administratiekantoor geworden. Ik ben soms heel veel tijd kwijt om formulieren voor doorverwijzingen in te vullen en termijnen in de gaten te houden, terwijl ik juist voor de inwoner wil zijn.”* (Trajectbegeleider)

Inwoners met eenvoudige hulpvragen of lichte schuldenproblematiek ervaren soms ook hinder van deze werkwijze. Inwoners met bijvoorbeeld een kleine betalingsachterstand willen weten of deze juist is; een controle die een sociaal raadslid snel kan uitvoeren. Echter, volgens het huidige proces moet deze controle worden aangevraagd door een buurteammedewerker via een trajectbegeleider bij een sociaal raadslid. Bovendien moet dit altijd worden geregistreerd in de systemen en maken ze een traject aan waarbij gegevens van inwoners worden opgevraagd. Dit werkt drempelverhogend voor inwoners, terwijl zij in dit soort situaties gebaat zijn bij efficiënte hulp, waarbij zij rechtstreeks vanuit de buurteammedewerker een aanvraag bij een sociaal raadslid willen doen.

*“Dat je eerst op een gesprek moet bij schulddienstverlening, bij een trajectbegeleider, om dan pas een betalingsregeling te kunnen treffen als bijvoorbeeld iemand bij het buurteam met een openstaande rekening van 200 euro komt. En dan daar pas te horen krijgt: het klopt inderdaad. Dan vinden veel mensen en wij eigenlijk het ook wel logischer dat je ook direct een afspraak bij ons kan krijgen.”* (Sociaal raadslid)

Een knelpunt vanuit de gescheiden systemen is dat professionals niet altijd op de hoogte zijn waar inwoners zich in het schulddienstverleningstraject zich bevinden. Buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden kunnen echter, met toestemming van inwoners, in hetzelfde systeem op trajecten meekijken. Vanuit de veronderstelling dat beide partijen in elkaars systemen kunnen kijken, leidt dit er soms toe dat sociaal raadslieden niet altijd een terugkoppeling geven aan de buurtteams op het moment dat er iets verandert in de situatie van een inwoner. Niet alle buurtteammedewerkers zijn op de hoogte van de mogelijkheid om in het systeem van de sociaal raadslieden te kunnen kijken en verwachten een terugkoppeling van sociaal raadslieden. Sociaal raadslieden geven wél een terugkoppeling aan de trajectbegeleiders, omdat zij niet in hun systeem kunnen. Het systeem van de trajectbegeleiders is gesloten voor buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden, en andersom. Doordat buurtteammedewerkers geen toegang tot de systemen van trajectbegeleiders hebben, missen zij het overzicht over inwoners als ze niet op de hoogte worden gehouden door de trajectbegeleiders.

*“Die zitten niet gekoppeld, dus daar branden bij mij geen lampjes of er wel of niet een traject loopt of wie daaraan gekoppeld is.” (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)*

Omgekeerd sluiten buurtteammedewerkers soms eigen dossiers af wanneer ze al een tijd niets van een inwoner hebben gehoord, terwijl de trajectbegeleider nog actief is in het schuldentraject met de inwoner en niet op de hoogte wordt gebracht van deze beslissing. Kortom, de registratiesystemen werken soms belemmerd wanneer professionals elkaar niet regelmatig op de hoogte houden. Het nadeel van elkaar op de hoogte blijven houden is de werkdruk die dat met zich meebrengt vanwege de administratieve lasten.

#### **Uitdagingen in realiseren van duurzame uitstroom uit schuldentrajecten**

Om vast te kunnen stellen óf Utrechters duurzaam uit de schulden blijven door wijzigingen in het werkproces is inzicht in terugval noodzakelijk. Uit de gesprekken met de medewerkers is gebleken dat dit nog te vroeg is om vast te stellen. Dit komt omdat in 2021 de wijzigingen zijn doorgevoerd en destijds de 36-maanden regeling van de Wsnp en Msnp nog van kracht waren. Professionals hebben daardoor nog onvoldoende inzicht in de mate waarin dit werkproces leidt tot duurzame uitstroom. Wel hebben de geïnterviewden hun zorgen hierover geuit. Door de versnelde aanpak aan het begin van het traject, verkorting van het gehele traject en minder aanknopingspunten voor buurtteammedewerkers om met inwoners te werken aan gedragsverandering, vrezen zij bij een deel van de inwoners voor terugval.

Om terugval te voorkomen is het belangrijk dat inwoners voorbereid worden richting het einde van het schuldentraject en indien nodig nazorg wordt geboden. Hoewel er brede consensus onder professionals is over het belang van nazorg is er onder professionals nog weinig zicht op hoe dat wordt aangepakt en wie daarin wat kan doen.

*“Is er nazorg? Het is mij onbekend namelijk, terwijl ik het echt zo belangrijk vind. Mensen stromen uit, wat gebeurt er dan? Ja, dan zou ik graag willen dat ze nog even die begeleiding houden. Of dat ze weten waar ze terecht kunnen.” (Sociaal raadslid)*

Allereerst zijn niet alle buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden op de hoogte van de instrumenten die ingezet kunnen worden vanuit de gemeente Utrecht als het gaat over nazorg. Daar zijn verschillende producten voor zoals basisbudgetbeheer, budgetcoaching en uitstroom naar beschermingsbewind. Het huishoudboekje is wel vaak genoemd door buurtteammedewerkers. Dit is echter een product dat de gemeente Utrecht tijdelijk niet kan inzetten, omdat de vraag groter is dan het aanbod. Het gevolg van bovenstaande is dat mensen vanuit buurtteammedewerkers niet worden gemotiveerd richting de producten en diensten die er zijn bij de gemeente Utrecht of worden verwezen naar een product wat vervolgens niet ingezet kan worden.

Als inwoners niet gemotiveerd zijn voor nazorgproducten van de gemeente Utrecht of er geen gebruik van willen maken - wat overigens ook niet verplicht is - hangt het af van buurtteammedewerkers hoe inwoners worden begeleid naar het einde van het traject of bij nazorg.

*"Ik kan me nu niet per se voor de geest halen dat ik denk van: 'Oh ja, dat was een soort duidelijk uitstroomtraject'." (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)*

*"Ik weet eigenlijk nog niet hoe nazorg werkt. Maar het lijkt me wenselijk dat je als buurtteammedewerker aangehaakt blijft totdat je denkt (gevoelskwestie) komt wel goed." (Buurtteammedewerker Sociaal)*

Inwoners kunnen bovendien door gewenning aan hulp van buurtteammedewerkers langduriger onder begeleiding blijven dan nodig. Als zij onvoldoende voorbereid worden op afbouw van de dienstverlening, kan uitstroom een grote overgang zijn. Het is om die reden ook belangrijk dat inwoners voldoende toegerust worden naar het einde van een traject toe zodat ze leren om zelfstandig te handelen.

*"Dan heb je dus mensen die niet weten dat er in de wijk ook plekken zijn waar ze zelf met hun brieven naartoe komen, maar die zijn gewend dat ze een gezinswerker hebben. En dat is dus eigenlijk niet meer wat we willen. Ja, ze worden afhankelijk van een gezinswerker. Ze laten hun spullen liggen totdat die gezinswerker langskomt, terwijl er meerdere momenten in de week zijn dat ze ergens naar binnen kunnen lopen. En daar zit iemand die hen verder kan helpen." (Buurtteammedewerker Jeugd en Gezin)*

Om afbouw te kunnen realiseren, is het noodzakelijk dat er zowel in het werkproces als in de praktijk gezamenlijk meer aandacht wordt besteed aan nazorg. Voor inwoners kan dit resulteren in betere begeleiding bij afbouw van een schuldentraject waardoor zij zelfredzamer worden en de recidivekans verkleint.

## 4 Aanbevelingen

Dit hoofdstuk presenteert de belangrijkste aanbevelingen, die op basis van de bevindingen uit de evaluatie zijn voortgekomen. Een aantal aspecten in het werkproces kunnen zeker behouden worden, al dan niet met een aantal aanvullingen. Daarnaast zijn er specifieke onderdelen die, naar aanleiding van geïdentificeerde knelpunten, versterkt dienen te worden om het werkproces te verbeteren. Tot slot wordt beschreven welke aspecten volgens ons prioriteit verdienen in deze verbeteringen.

### 4.1 Behouden

#### **Twee ingangen voor schulddienstverlening**

Inwoners maken zowel gebruik van de aanmeldmogelijkheid bij het buurtteam als bij de directe toegang bij schulddienstverlening van de gemeente Utrecht. Door beide toegangswegen hebben inwoners meer keuzevrijheid gekregen, wat het bereik van de ondersteuning heeft vergroot. Dit is een groot voordeel van de aanpassing van de werkwijze en kan behouden blijven.

#### **Binnen de buurtteams aandacht blijven genereren voor rondkomen en bestaanszekerheid**

Binnen de buurtteams is veel nadruk gelegd op thema's zoals rondkomen en bestaanszekerheid, wat niet altijd vanzelfsprekend is in organisaties die een generalistische aanpak hanteren en waar tal van belangrijke maatschappelijke kwesties aandacht vereisen. De betrokkenheid en enthousiasme van bestuurders, maar ook aandachtfunctionarissen/contactpersonen, spelen hierbij een belangrijke rol. Het is van groot belang dat buurtteammedewerkers die gedreven, betrokken en goed geïnformeerd zijn over deze onderwerpen en het werkproces goed inzichtelijk hebben, deze rollen blijven vervullen. Doordat buurtteammedewerkers goed geïnformeerd worden over rondkomen en bestaanszekerheid, signaleren buurtteammedewerkers namelijk eerder financiële problemen bij hulpvragen van inwoners en weten ze de vervolgstappen ook beter te bewandelen.

#### **Afgebakend werken**

Sociaal raadslieden ervaren meerwaarde in het werken vanuit hun eigen expertise, waarbij zij de huidige taakafbakening als waardevol beschouwen. Deze structuur biedt helderheid, vermindert overvraging en vergroot het zelfvertrouwen in hun handelen. Het stelt hen in staat zich specifiek te richten op het ondersteunen van een groter aantal inwoners bij financiële en juridische kwesties, wat van belang is in het schuldentraject. Het blijft daarbij belangrijk om de taakafbakening onder de aandacht te brengen bij nieuwe medewerkers van de gemeente Utrecht en de beide buurtteams. Ook concluderen we dat behoud van de bestaande verdeling tussen trajectbegeleiders en buurtteammedewerkers wenselijk is. Echter zijn er twee aandachtspunten. Ten eerste is het van belang de werkdruk voor trajectbegeleiders te verlichten. Ten tweede dient er gerichte ondersteuning te worden geboden aan buurtteammedewerkers om rol- en taakomschrijving, en de invulling hiervan, verder te concretiseren, zodat zij hun takenpakket beter kunnen uitoefenen. Deze aanbeveling wordt verder uitgewerkt in paragraaf 4.2.

#### **Samenwerking tussen de trajectbegeleiders, buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden**

Blijf investeren in de samenwerking tussen de verschillende partijen. De korte lijnen door fysieke aanwezigheid binnen de buurtteams, driegesprekken en de gezamenlijke training stress-sensitief werken dragen eraan bij dat professionals elkaar regelmatig zien en de lijnen kort zijn. Hierdoor blijft het schuldentraject meer onder de aandacht bij professionals, blijven vragen minder onbesproken en kunnen inwoners uiteindelijk eerder geholpen worden. Belangrijk is om daarnaast de samenwerking overleggen in de huidige vorm te behouden. Deze vorm biedt niet alleen ruimte voor het bespreken van casuïstiek, maar ook voor thematische bijeenkomsten, kennisuitbreiding en het delen van ontwikkelingen rondom financiële vraagstukken. De opbrengsten zijn door afwisseling in het programma rijker voor professionals en draagt daardoor mogelijk bij aan betere ondersteuning van inwoners. Om ervoor te zorgen dat hier niet iedere wijk het eigen wiel in blijft uitvinden, is het zinvol om een roulatiesysteem in te voeren waarbij één afgevaardigde professional uit de wijk de kans krijgt om aan te sluiten bij een ander overleg en daarin rouleert. Zo wordt er op een effectieve en tijdbesparende wijze waardevolle inzichten uitgewisseld. Het is dan vervolgens aan de professionals in de wijk om te beslissen of de inzichten aansluiten bij de eigen wijk en hoe dit toegepast wordt.



## 4.2 Versterken

### 4.2.1 Instroom

#### **Gedagsverandering**

Buurtteammedewerkers lijken soms te worstelen met deze wijze waarop zij invulling geven aan hun expertise, met name waar het gaat om het bevorderen van duurzame gedragsverandering. Vanwege de verschillende interpretaties van gedragsverandering in het werkproces is het belangrijk om een duidelijk definitie op te stellen waarbij zo specifiek mogelijk omschreven wordt om wat voor gedragsverandering het potentieel gaat. Gaat het alleen om financieel gedrag? Of is dit breder en hoe ziet dat er dan uit? Een instrument om de situatie van een inwoner in kaart te brengen, kan hierbij helpend zijn. Dan kan op meer uniforme wijze worden vastgesteld wat een inwoner nodig heeft, wat dit eventueel betekent in termen van gedragsverandering, en welke ondersteuning nodig is. Het is daarnaast belangrijk om duidelijke doelstellingen vast te stellen voor duurzame gedragsverandering en criteria te definiëren om te bepalen wanneer deze doelen zijn bereikt. Dit stelt buurtteammedewerkers in staat om gericht aan deze taak te werken en maakt helder wanneer doelen zijn bereikt.

Om toe te werken aan gedragsverandering is het belangrijk om de motivatie van betrokken inwoners te bepalen, zodat duidelijk wordt in welk stadium van gedragsverandering zij zich bevinden. Met behulp van het gedragsveranderingsmodel van Prochaska en DiClemente (1982) kunnen professionals vaststellen in welke fase iemand zich bevindt en de begeleiding hierop aanpassen.<sup>8</sup> In het voorstadium van gedragsverandering ontbreekt vaak de motivatie. Voor inwoners is het dan van belang dat professionals inzetten op het opbouwen van een relatie, het opbouwen van vertrouwen, het verkennen van de situatie en vervolgens werken naar ambivalentie, zodat inwoners minder weerstand tegen verandering ervaren. Ook zijn de motivatieladder en motiverende gespreksvoering belangrijke middelen die ingezet kunnen worden bij het motiveren van inwoners.

Houd tot slot aandacht voor samenwerking in dit proces. De samenwerking tussen buurtteammedewerkers en budgetcoaches kan variëren van gezamenlijke gespreksvoering tot een duidelijke afstemming van rollen en verantwoordelijkheden binnen het schulddienstverleningsproces. Door deze aanbevelingen in praktijk te brengen, kunnen buurtteammedewerkers beter worden toegerust om de complexe uitdagingen van duurzame gedragsverandering aan te pakken, al dan niet in samenwerking met budgetcoaches, en met inwoners toewerken naar duurzame uitstroom.

#### **Werklast vermindering voor trajectbegeleiders**

Landelijke wetgeving bepaalt dat er binnen 8 weken een aanbod aan inwoners met schuldenproblematiek gedaan moet worden. Dit blijkt in sommige casussen lastig te realiseren omdat de schulden nog niet inzichtelijk zijn, de financiële situatie nog niet stabiel is of inwoners de ernst van de situatie nog niet inschatten. De trajectbegeleiders moeten dan veel lijnen uitzetten om ervoor te zorgen dat de inwoner toch wordt 'klaargestoomd' voor een passend aanbod. Vanwege de strakke 8 weken termijn en de bijbehorende administratieve lasten ervaren de trajectbegeleiders een hoge werkdruk. Door de vele acties die binnen korte tijd moeten worden ondernomen en de bijkomende administratieve last, wordt er vaak doelgericht gewerkt en worden de belangen en doelen van de inwoners soms minder centraal gesteld. Dit brengt het risico met zich mee dat inwoners op korte termijn geholpen worden, maar dat de duurzaamheid van het traject wordt verminderd.

Om de duurzaamheid op lange termijn te bevorderen, wordt aanbevolen om de werklast van de trajectbegeleiders te verminderen. Dit zou hen meer ruimte geven om intensiever samen te werken met inwoners aan het begin van het traject. Praktische ondersteuners kunnen mogelijk worden ingezet om trajectbegeleiders te helpen met administratieve taken die bij dit traject komen kijken, zoals het bewaken van termijnen en het versturen van beschikkingen. Op deze manier kan er meer nadruk worden gelegd op het centraal stellen van de belangen en doelen van de inwoners, zodat hulp meer op maat, en daarmee duurzaam, is.

<sup>8</sup> Prochaska, J.O., & DiClemente, C.C. (1982). Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change. Zie voor een methodebeschrijving 'motiverende gespreksvoering' waarin dit model is uitgewerkt bijvoorbeeld: [Methodebeschrijving \(movisie.nl\)](https://www.movisie.nl)



### **Breng rust en creëer overzicht voor inwoners**

In het schuldentraject komen inwoners vaak in aanraking met veel verschillende professionals, elk met hun eigen vorm van ondersteuning. Hoewel het belangrijk blijft om duidelijk te communiceren wie wat doet en waarom, is het nog belangrijker te realiseren dat inwoners liever *minder* hulpverleners zien. Mensen verlangen namelijk naar rust en ruimte om de stappen die ze in het hulpverleningsproces zetten te laten bezinken en bestendigen.<sup>9</sup> Als het niet mogelijk is om het aantal hulpverleners te verminderen vanwege de benodigde expertises, dan is het noodzakelijk om tegemoet te komen aan de behoefte aan rust die inwoners hebben. Werk dus als buurtteammedewerker en trajectbegeleider doorlopend aan rust, zorg dat inwoners minder overrompeld raken in het begin van het traject en doseer waar mogelijk de informatie meer. Creëer daarnaast overzicht voor inwoners. Het is daarbij van belang dat ofwel de trajectbegeleider ofwel de buurtteammedewerker in staat is om op een overzichtelijke wijze het aankomend schuldentraject kan overbrengen op de inwoner. Visuele ondersteuning is daarbij helpend, dit zou beschikbaar gesteld moeten worden voor trajectbegeleiders, buurtteammedewerkers en sociaal raadslieden. Let hierbij op begrijpelijke, eenvoudige taal en inclusieve beelden, zodat ook voor inwoners met migratieachtergrond of lage basisvaardigheden te volgen en herkenbaar is. Volg dit werkproces samen met de inwoner. Maak daarbij expliciet afspraken met collega's en de inwoner over de communicatie aangaande de voortgang.

#### **4.2.2 Gedurende het traject**

##### **Handvaten voor buurtteammedewerkers**

Zorg ervoor dat buurtteammedewerkers voldoende handvaten hebben om hun rol in het werkproces effectief uit te voeren. Duidelijke taakomschrijvingen, doelen en (aanvullende) trainingen in bijvoorbeeld motiverende gespreksvoering of gedragsverandering kunnen hierbij helpend zijn. Daarnaast is het belangrijk dat naast driegesprekken ook tijd ingepland wordt voor zogenoemde 'handelingsperspectief' gesprekken. Dit kunnen buurtteammedewerkers gebruiken om invulling te geven aan gedragsverandering en werken aan andere leefgebieden. Om te kunnen vaststellen of inwoners hier baat bij hebben moet namelijk tijd en aandacht besteed kunnen worden aan het achterhalen van achterliggende oorzaken van de schulden van inwoners. Momenteel is daar onvoldoende tijd voor te zijn bij de gezamenlijke driegesprekken. Eén of meerdere gesprekken zijn belangrijk om te kunnen achterhalen, tenzij de oorzaken van de financiële problematiek al naar voren zijn gekomen tijdens het kennismakingsgesprek bij het buurtteam.

##### **Voortgang monitoren**

Maak tijdens een traject expliciete afspraken met de inwoner en de professionals waarmee je samenwerkt over het behouden en bijhouden van de voortgang. Doordat niet iedereen in elkaars systemen kan, is het extra belangrijk om duidelijke afspraken te maken over op welke wijze gecommuniceerd wordt over de voortgang. Blijf ook waar nodig de taak- en rolverdeling bespreken, zodat daar in de keten helderheid over blijft bestaan.

##### **Stress-sensitief werken**

Ondanks dat de meeste professionals de training stress-sensitief werken als waardevol hebben ervaren, blijkt uit de interviews dat nog niet iedere professional de uitgangspunten van stress-sensitief werken zich eigen heeft kunnen maken. Er zijn nog enkele aandachtspunten die in het belang van inwoners vragen om verdere opvolging. Zorg ervoor dat het thema stress-sensitief werken een vast agendapunt wordt voor de samenwerkingsoverleggen. Door middel van casuïstiek of een expertsessie kan er aandacht gegeneerd worden voor de invulling van stress-sensitief werken. Dit stelt professionals in staat om voortdurend te leren en zich aan te passen aan de behoeften van inwoners en collega's. Ook kunnen er tijdens deze overleggen meer handvaten gegeven worden aan professionals, zoals de sociaal raadslieden, die niet langdurig contact hebben met inwoners.

<sup>9</sup> Bugter, 2022, p. 40.

#### 4.2.1 Einde traject

##### **Nazorg**

Om terugval te voorkomen en duurzame uitstroom te bevorderen, is nazorg een belangrijk onderdeel van een schulden traject. Over nazorg is echter nog veel onduidelijkheid. Buurteammedewerkers weten vaak niet welke nazorgproducten beschikbaar zijn vanuit de gemeente Utrecht. Trajectbegeleiders betrekken op hun beurt buurteammedewerkers niet bij de beslissingen van een nazorgtraject. Terwijl buurteammedewerkers hier ondersteunend in kunnen zijn, vanwege de begeleidingsuren die zij hebben, door bijvoorbeeld de inwoner te motiveren om gebruik te maken van een nazorgproduct. Daarnaast zijn er geen duidelijke criteria vastgesteld waaraan iemand moet voldoen om in aanmerking te komen voor nazorg en welke vorm dat vervolgens moet zijn. Het is daarom belangrijk om eerst te definiëren wat nazorg inhoudt binnen het schulden traject, welke nazorgproducten beschikbaar zijn en welke nog ontbreken, en welke professionals betrokken kunnen zijn. Het is ook belangrijk om duidelijke criteria op te stellen om te bepalen wie nazorg nodig heeft, zoals de complexiteit van de financiële situatie, aanwezigheid van psychosociale problemen en mate van zelfredzaamheid van de inwoner. Een screeningsinstrument kan worden gebruikt om dit op een uniforme manier vast te stellen. Werk daarbij als buurtteam en gemeente samen, zoals in de driegesprekken gebeurt, om het traject gezamenlijk af te sluiten en te beoordelen wat de inwoner nog nodig heeft. Net zoals stress-sensitief werken is ook nazorg een belangrijk thema om als structureel onderdeel mee te nemen in het samenwerkingsoverleg.

#### 4.3 Prioriteiten

Hoewel alle aanbevelingen in gezamenlijkheid bijdragen aan een verbeterde aanpak, behoeven een aantal aanbevelingen prioriteit op de korte termijn. Inzet op duurzame gedragsverandering, uitstroom en/of nazorg moet hoog op de prioriteitenlijst staan zodat er voorkomen wordt dat inwoners onnodig terugvallen in financiële problematiek.

# Bijlagen

---

## 5 Literatuurlijst

Actieagenda Utrecht schuldenvrij, 2019 en verder. (2019). Geraadpleegd op:

<https://www.utrecht.nl/fileadmin/uploads/documenten/bestuur-en-organisatie/beleid/werk-en-inkomen/2019-06-actieagenda-utrecht-schuldenvrij.pdf>

Bugter, B. (2022). *Social Service Design. Anders kijken, denken en werken in maatschappelijke vraagstukken en publieke dienstverlening*. Van Duuren Management.

Eindrapportage Actieagenda Utrechters Schuldenvrij. (2023). Geraadpleegd op:

<https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Document/b0ed3416-7d5f-4fe5-86d2-6db098de13eb?documentId=a60744ca-c9d9-40a3-8823-fe7456d5a184>

Lako, D., van der Meulen, B., Madern, T., Luijten, F. & Feith, O. (2019). *Samen aan de slag voor een Schuldenvrij Utrecht. Evaluatie Kanteling schulddienstverlening*. Hogeschool Utrecht en Veranderbrigade.

Prochaska, J. O., & DiClemente, C. C. (1982). Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change. *Psychotherapy: theory, research & practice*, 19(3), 276.

## 6 Onderzoeksverantwoording

Deze evaluatie is tot stand gekomen door middel van twee onderzoeksactiviteiten.

Als eerste activiteit hebben we de Kanteling en de herziene Kanteling in kaart gebracht en beschreven. Hiervoor hebben we beleidsdocumenten (zoals de Actieagenda Utrechters schuldenvrij), werkprocessen (zoals het informatieboekje schulddienstverlening en beschrijvingen van het werkproces schulddienstverlening) en andere ontvangen documenten (zoals informatieflyers en wijzigingsbrieven) geanalyseerd die werden verstrekt door het uitvoeringsoverleg.

Deze inhoudsanalyses vormden de basis voor de tweede onderzoeksactiviteit: het afnemen van groepsinterviews en individuele diepte-interviews.

Bij elke betrokken organisatie, buurtteams Sociaal, buurtteams Jeugd en Gezin, de gemeente Utrecht afdeling schulddienstverlening van Werk en Inkomen, en U Centraal (SRW), hebben we online groeps gesprekken gehouden. Elk groepsinterview werd bijgewoond door 6 medewerkers.

Daarnaast hebben we een gezamenlijk online groeps gesprek gehouden waarbij twee medewerkers van buurtteams Jeugd en Gezin, gemeente Utrecht en U Centraal, en een medewerker van buurtteams Sociaal aanwezig waren.

Deze 5 groeps gesprekken dienden als bron van informatie over hoe het werkproces schulddienstverlening van de herziene Kanteling in de praktijk wordt uitgevoerd. Tijdens deze gesprekken hebben we geëvalueerd hoe medewerkers het werkproces ervaren, hoe de samenwerking in de schuldenketen verloopt, en wat de merkbare effecten zijn voor de inwoners.

Om dieper in te gaan op specifieke thema's van het werkproces schulddienstverlening (herziene Kanteling), zoals het benutten van eigen expertise, wetwijzigingen, samenwerking en stress-sensitief werken, hebben we 9 diepte-interviews gehouden met geselecteerde medewerkers van elke organisatie. We hebben gesproken met drie medewerkers van buurtteams Sociaal, twee medewerkers van zowel buurtteams Jeugd en Gezin als de gemeente Utrecht en U Centraal.

### Disclaimers

- Buiten de genoemde knelpunten in hoofdstuk 2.2.2 zijn er meer knel- en verbeterpunten gevonden, deze zijn te lezen in [de evaluatie van de Kanteling](#).
- Hoewel de vertegenwoordiging van de medewerkers per werkgebied niet gelijk was in onze onderzoeksactiviteiten, hebben we wel vanuit elke wijk in Utrecht minimaal een medewerker gesproken.
- Het perspectief van inwoners is afgeleid uit de input van medewerkers, dit maakt dat het niet geheel objectieverbaar is wat de gevolgen van inwoners zijn van de werkzame elementen en de aandachtspunten.