



Schuldhelpverlening



Naar efficiënter werken met klantprofielen

Januari 2012

Roeland van Geuns

Wat zijn klantprofielen?



- Klantprofielen zijn een ordeningskader op basis waarvan schuldhulpverleners kunnen bepalen welke ondersteuning zij aanbieden.
- Onderzoek wijst uit dat motivatie en vaardigheden de twee belangrijkste variabelen zijn en dat deze weliswaar tot op zekere hoogte samenhangen maar zeker niet gelijk zijn aan elkaar
- Een belangrijk uitgangspunt bij het werken met klantprofielen is de erkenning dat een schuldenvrije toekomst – op afzienbare termijn – niet voor elke klant is weggelegd. Schulden zijn bij een groot deel van de schuldenaren een gedragsvraagstuk. Daarom moet in de uitvoering in een zo vroeg mogelijke fase worden nagegaan wat bij een individuele klant het maximaal haalbare resultaat is in te realiseren gedrag(sverandering) (bijv. betalen vaste lasten, geen nieuwe schulden maken, schuldregeling).
- Bij het opstellen van het beleidsplan ligt het voor de hand het bovenstaande kader op te nemen als beleidskeuze.

Gedrag is cruciaal



- In de afgelopen jaren groeide het besef dat schuldenproblematiek bij een groot deel van de verzoekers om schuldhelpverlening vooral een gedragsvraagstuk is
- Gedrag is beïnvloedbaar en veranderbaar
- De beste voorspeller van gedrag is de **intentie** om gedrag te gaan vertonen
- Stabiel financieel gedrag is afhankelijk van de intentie (= motivatie) om dat gedrag te gaan vertonen en de beschikbaarheid van de noodzakelijke vaardigheden daarvoor

Resultaat inzet klantprofielen



- Een vroegtijdige analyse van het maximaal haalbare resultaat en een daarop gebaseerd plan van aanpak biedt zowel efficiencywinst als winst op het terrein van de verwachtingen.
- *Efficiencywinst*: door vroegtijdig te beoordelen wat maximaal haalbaar is, zet de gemeente geen c.q. veel minder trajecten in die niet leiden tot het beoogde resultaat (en dus vooral een kostenpost zijn)
- *Verwachtingen*: voor veel schuldenaren geldt dat zij denken dat een aanmelding bij schuldhelpverlening ertoe leidt dat zij op korte termijn schuldenvrij zijn. Door in een zo vroeg mogelijk stadium het maximaal haalbare resultaat te beoordelen, weten schuldenaren eerder waar ze aan toe zijn. Daarmee bespaart de gemeente hen teleurstellingen. Ook weten crediteuren in een eerder stadium waar ze aan toe zijn.

Kansen & risico's



- Een aanpak op basis van klantprofielen oftewel een oordeel omtrent het maximaal haalbare resultaat biedt kansen en risico's
- **Kansen**
 - Terugdringen uitval
 - Bijdragen aan vergroten zelfsturing en vaker juiste interventie per klant
 - Managen verwachtingen
 - Door grotere effectiviteit ook besparingen op aanpalende terreinen (WWB!)
- **Risico's**
 - Willekeur
 - Ineffectiviteit wordt onzichtbaar

Uitvoeringspraktijk



- Een vroegtijdig oordeel omtrent het maximaal haalbare vraagt op de werkvloer dat:
 - Schuldhelpverleners beschikken over up to date kennis en kunde
 - Er is uitgewerkt wat de differentiatie is in groepen schuldenaren (klantprofielen)
 - Er effectieve interventies beschikbaar zijn

Maar.....



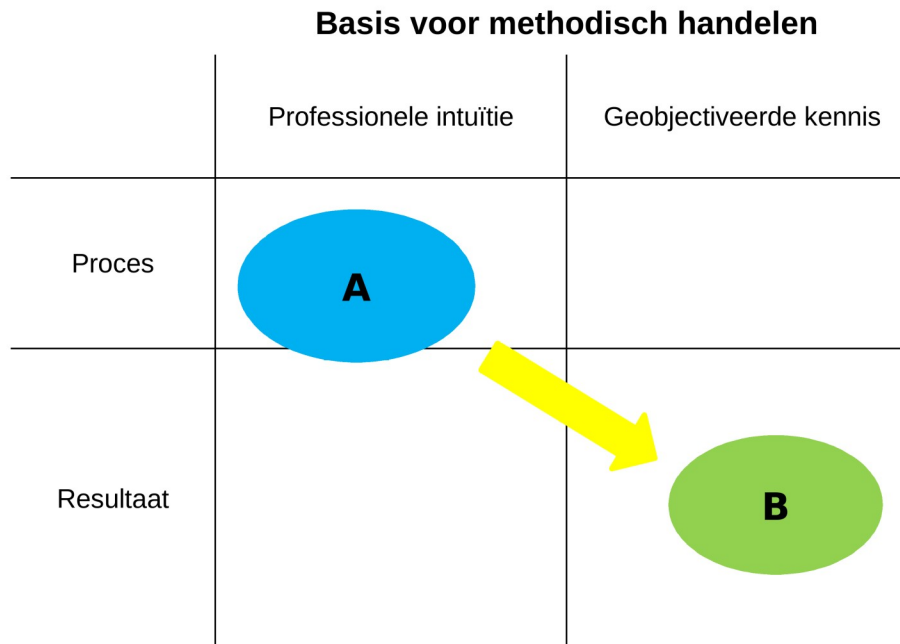
- We weten slechts in beperkte mate welke interventies en benaderingen werken, omdat
 - Er nauwelijks onderzoek is verricht naar de vraag wat werkt voor welke schuldenaar en waarom
 - Het onderzoek dat er is, te veel aandacht besteedt aan het terugkijken c.q. het organisatorische proces en te weinig op de inhoud en het resultaat van interventies gericht is
 - Evaluaties onvoldoende een leerdoel van organisaties en professionals dienen

Van knowhow naar kennis



Nodig is een ontwikkeling van A naar B

Sturingsconcept in organisatie



Andere velden



- In andere velden zijn al stappen gezet van proceswerken naar resultaatwerken:
- *Reclassering en Jeugdzorg*: veel onderzoek naar effectiviteit, werken met risicomodellen en introductie van protocollen
- *Re-integratie*: onderzoek naar werkzame bestanddelen van interventies en trainen van uitvoerders in communicatie met de klant (Gilde)

Eindbeeld



- Om de beoogde situatie (efficiënt werken door 'proces werken' in te ruilen voor 'resultaat werken') is een aantal stappen nodig. De eerste stap is een antwoord formuleren op de vraag:
wat werkt voor welke klant op welke manier in welke omstandigheden en waarom?
- Schuldhelpverleners zijn daarvoor een belangrijke bron (practice based know how)
- Hun kennis verrijken met wetenschappelijke inzichten omtrent effectiviteit (evidence based knowledge)
- Deze inzichten combineren tot aannemelijk werkzame interventies en handelingen
- Een uitvoering en uitvoeringsorganisaties die kennis gestuurd en resultaat gericht zijn!

Tussentijd



- In de periode op weg naar de beoogde situatie (vorige sheet) kunnen er al stappen gezet worden om de uitvoering efficiënter te maken. Effectiever werkende schuldhelpverleners zijn hierin een van de belangrijkste bestanddelen. Hun effectiviteit kan bevorderd worden door:
 1. Hen een manier van methodisch handelen aan te leren die zo veel mogelijk is gebaseerd op bewezen effectieve interventies (evidence based)
 2. Voor zover het vooralsnog ontbreekt aan wetenschappelijke inzichten handelswijzen van schuldhelpverleners expliciet te maken die door het collectief van schuldhelpverleners als effectief verondersteld worden, deze te delen en tot collectieve aanpak te transformeren
 3. Aan te sluiten bij psychologie van de schuldenaar, omdat dat een voorwaarde is voor het vergroten van zelfredzaamheid/zelfsturing

Beschikbaar



- Om de effectiviteit van schuldhelpverleners te vergroten zetten we in op:
 - Intervention mapping waarmee inhoudelijk gefundeerd, methodisch handelen verder ontwikkeld en gedeeld wordt
 - Trainingen op communicatietechnieken en -stijlen

Intervention mapping



- Intervention mapping is het in kaart brengen van aannemelijk effectieve interventies (wat wil zeggen: geformuleerd en (h)erkend door schuldhulpverleners)
- Werkplaatsen in de vorm van kennisgerichte intervisie waarin naast interventies ook wordt gewerkt aan de uitwerking van een passend werkproces, vormen belangrijke ontwikkelplek methodisch handelen
- Door te zorgen voor een iteratief proces tussen wetenschap/onderzoek en werkplaats (= de uitvoering) worden de resultaten van de werkplaatsen verrijkt met bewezen inzichten

Eisen



- Het handelen op basis van klantprofielen door schuldhelpverleners is alleen mogelijk als zij:
 - Zelfredzaam zijn en een scherp doel hebben van de betekenis van resultaatwerken
 - Beschikken over **de juiste kennis** omtrent financieel stabiel gedrag en wat daarvoor nodig is
 - De **communicatietechnieken en -stijlen** beheersen die nodig zijn voor het effectief omgaan met schuldenaren

Juiste kennis



- Schuldhelpverleners moeten kennis hebben over:
 - Het belang van de gezamenlijke normen en uitgangspunten
 - Het belang van het verhaal van de klant
 - Het belang van feitelijk gedrag in verhouding tot vage voornemens
 - Het belang van inzicht in contra-indicaties voor het bereiken van financieel stabiel gedrag
 - Het belang van vaardigheden
 - Het belang van het inzetten van de juiste aanpak bij individuele schuldenaren (voor zover nu mogelijk gegeven de stand van kennis)

Stijlen



- Motiverende gespreksvoering
 - Toepassen van de inzichten uit deze techniek (NORBS) (zie publicatie zelfsturing van Gilde bij RWI)
 - Steeds weer aanpassen van de techniek aan de positie/situatie van de schuldenaar
- Oplossingsgericht coachen
 - Bij iedere schuldenaar de oplossingen zoeken en stimuleren die aansluiten bij zijn/haar motivatie en mogelijkheden (= o.a. vaardigheden)
 - Ook hier weer flexibel aanpassen aan de schuldenaar
- Altijd de what works criteria eerbiedigen
 - Alleen interveniëren op wat een probleem is
 - Alleen interveniëren op wat veranderbaar / beïnvloedbaar is
 - Intervenieren aangepast aan de mogelijkheden van de burger
 - Intervenieren op basis van bewezen of aannemelijk effectieve methoden
 - Interventie altijd uitgevoerd zoals bedoeld
 - Interventie wordt uitgevoerd door gekwalificeerde medewerkers

Toelichting



- Roeland van Geuns
 - Roeland.vangeuns@regioplan.nl
 - 06 24 60 74 92