

'Vrijwillig geborgd'

Een onderzoek naar de borging van kwaliteit en continuïteit van
schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers

Mei 2013



Janine Luiting-Koelewijn

Christelijke Hogeschool Ede, opleiding Maatschappelijk Werk en Dienstverlening
Gert Vierwind

VitrasCMD, afdeling Budget Advies Centrum
Natascha van de Kleut

Voorwoord

Een aantal jaren werk ik als schuldhulpverlener voor VitrasCMD, afdeling Budget Advies Centrum in Veenendaal. Ik ervaar in de praktijk dat de inzet van vrijwilligers binnen de hulpverlening steeds meer aandacht krijgt. Als vrijwilligers incidenteel worden ingezet kun je wellicht volstaan met individuele afspraken. Maar als de inzet van vrijwilligers een structureel karakter krijgt dien je als organisatie na te denken over de vorm waarin je die vrijwillige inzet gaat gieten.

Naast mijn werk bij VitrasCMD volg ik de opleiding Maatschappelijk Werk en Dienstverlening aan de Christelijke Hogeschool in Ede. Deze studie wordt afgerond met een onderzoek dat relevant is voor het werkveld. De link tussen studie en werk was snel gelegd, met als resultaat een onderzoek naar hoe je de kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening kunt waarborgen als je vrijwilligers inzet in het schuldhulpverleningstraject. Een onderwerp dat relevant is voor het werkveld van de schuldhulpverlener en de maatschappelijk werker, omdat de huidige tijd steeds vaker vraagt om de inzet van vrijwilligers, zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van de hulpverlening.

Een onderzoek uitvoeren was voor mij nieuwe uitdaging. Het afnemen van interviews, het bestuderen van documenten en literatuur, het maken van een enquête en het verwerken van de onderzoeksresultaten hebben bijgedragen aan mijn ontwikkeling als professional. Ik ben er trots op om het eindproduct van dit onderzoek te mogen presenteren.

Woord van dank

Dit onderzoek zou ik niet hebben kunnen uitvoeren en afronden zonder de hulp van een aantal mensen. Op verschillende manieren ben ik ondersteund en aangemoedigd. De volgende personen wil ik daarvoor graag bedanken.

Mijn opdrachtgever vanuit het Budget Advies Centrum, Natascha van de Kleut. Ik heb een mooie opdracht gekregen en tijdens het onderzoeksproces kon ik met vragen bij haar terecht, wat mij enorm heeft geholpen.

Gert Vierwind, mijn afstudeerbegeleider. Gert heeft mij regelmatig feedback gegeven op mijn onderzoeksverslag. Hij heeft dat op een prettige, constructieve manier gedaan. Ik heb me altijd welkom gevoeld.

Een woord van dank ook voor alle mensen vanuit de verschillende gemeenten, die hebben meegewerkt aan het onderzoek en betrokken waren bij het onderwerp. Zonder hun input had dit onderzoek niet plaats kunnen vinden.

Ik wil speciaal mijn echtgenoot Robin bedanken voor zijn aanmoediging en ondersteuning en vooral voor zijn geduld. Doordat ik van hem de ruimte kreeg die ik nodig had, heb ik dit onderzoek af kunnen ronden.

Janine Luiting-Koelewijn
Ede, mei 2013

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Introductie onderzoek	5
Inleiding	5
1.1 Aanleiding onderzoek	5
1.2 Opdrachtgever.....	6
1.2.1 VitrasCMD.....	6
1.2.2 Budget Advies Centrum	6
1.3 Doelstelling onderzoek	7
1.4 Vraagstelling en onderzoeksvragen	7
1.5 Onderzoeksmethoden	7
1.6 Leeswijzer.....	8
Hoofdstuk 2: Kwaliteit en continuïteit	9
Inleiding	9
2.1 NVVK.....	10
2.1.1 Interview.....	10
2.1.2 Documentonderzoek	10
2.1.2.1 Gedragcodes	10
2.1.2.2 Modules.....	11
2.1.2.3 Audits	12
2.1.2.4 Certificering	12
2.1.3 Conclusie.....	13
2.2 Bureau Schuldhelpverlening en Budgetadvies Gemeente Ede	13
2.2.1 Interview	13
2.2.2 Documentonderzoek	14
2.2.3 Conclusie.....	15
2.3 Centraal Loket Schuldhelpverlening Gemeente Doetinchem	15
2.3.1 Interview	15
2.3.2 Documentonderzoek	16
2.3.3 Conclusie.....	17
2.4 Gemeente Veenendaal	17
2.4.1 Interview en documentonderzoek	17
2.4.1.1 Kwaliteitseisen	18
2.4.1.2 Uitvoering gemeentelijk beleid	18
2.4.1.3 Prestatie-indicatoren.....	19
2.4.1.4 Managementinformatie	19
2.4.2 Conclusie.....	19
2.5 Budget Advies Centrum	20
2.5.1 Interview	20
2.5.2 Documentonderzoek	20
2.5.3 Conclusie.....	21
Samenvatting	21
Hoofdstuk 3: Vrijwilligers in de schuldhelpverlening.....	23
Inleiding	23
3.1 Vrijwilligers in de schuldhelpverlening.....	23
3.1.1 Literatuurstudie	23
3.1.2 Conclusie.....	25

3.2 Borging kwaliteit en continuïteit van schuldhelpverlening bij de inzet van vrijwilligers.....	25
3.2.1 Literatuurstudie	25
3.2.2 Conclusie.....	31
Samenvatting	32
Hoofdstuk 4: Borging kwaliteit en continuïteit.....	34
Inleiding	34
4.1 Deelnemers en opbouw enquête	34
4.2 Resultaten enquête	35
4.2.1 Algemeen organisatie.....	35
4.2.2 Algemeen vrijwilligers.....	35
4.2.3 Organisatie vrijwilligers	36
4.2.6 Samenwerking vrijwilligers en beroepskrachten.....	38
4.2.7 Borging kwaliteit en continuïteit	38
4.2.8 Do's en don'ts	39
Samenvatting	39
Hoofdstuk 5: Maatregelen	42
Inleiding	42
5.1 Terugblik feitenonderzoek	42
5.2 Maatregelen	44
Samenvatting	46
Hoofdstuk 6: Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	47
Inleiding	47
6.1 Samenvatting	47
6.2 Conclusies en aanbevelingen	49
Tot slot.....	50
Begrippenlijst	51
Bronnenlijst.....	53
Geraadpleegde websites	56
Bijlage 1: Vragenlijst interviews.....	57
Bijlage 2: Vragenlijst 5xB!	58
Bijlage 3: Hoe succesvol bent u met vrijwilligers? Zelfevaluatie	59
Bijlage 4: Enquêteformulier	77

Hoofdstuk 1: Introductie onderzoek

Inleiding

Om een beeld te krijgen van het onderzoek en de organisatie waar ik het onderzoek voor heb gedaan, beschrijf ik in het eerste hoofdstuk van dit onderzoeksverslag de aanleiding voor het onderzoek (1.1) en introduceer ik de organisatie van de opdrachtgever (1.2). Het doel van het onderzoek (1.3) en de daaruit volgende onderzoeksvragen (1.4) vormen de basis van mijn onderzoek en worden om die reden ook in dit hoofdstuk genoemd. De manier waarop ik het onderzoek heb uitgevoerd en de door mij gebruikte onderzoeksmethoden (1.5) krijgen aandacht en ik besluit dit eerste hoofdstuk met een leeswijzer voor het onderzoeksverslag (1.6). In dit verslag komen afkortingen en begrippen voor die wellicht toelichting behoeven. Deze toelichting heb ik opgenomen in een begrippenlijst aan het eind van dit verslag. De eerste keer dat een afkorting of begrip in de tekst voorkomt verwijst ik door middel van een sterretje (*) naar deze begrippenlijst.

1.1 Aanleiding onderzoek

De schuldhulpverlening in Nederland staat onder druk. De sector wordt, zoals zo vele sectoren die direct of indirect met de overheid te maken hebben, geconfronteerd met forse bezuinigingen. Tegelijkertijd zien we dat het aantal schuldhulpvragen toeneemt. In de WSNP monitor (8e meting over het jaar 2011) is te lezen dat het aantal uitgesproken wettelijke schuldsaneringen in 2011 met 30% is gestegen ten opzichte van 2010 en met 85% ten opzichte van 2008. De recessie is dus ook zichtbaar in de instroom in de schuldhulpverlening. (Combrink-Kuiters, Peters & Vlemmings, 2012)

Sinds september 2010 is het stimuleringsprogramma Welzijn Nieuwe Stijl gestart. Dit programma is een initiatief van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS*), de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG*) en de MOgroep Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening. Eén van de kenmerken van Welzijn Nieuwe Stijl is dat hulpverlening in de welzijnssector meer wordt gebaseerd op de eigen kracht van de burger. Wat kunnen de burgers zelf of met hulp uit de directe sociale omgeving doen? Wat kan de rol zijn van de sociale verbanden in de wijk of buurt? Hoe kunnen vrijwilligers worden ingezet? Wat kunnen burens en familieleden betekenen? Met andere woorden: wat doen de professionals en wat doen de burgers? Maar ook, wat kan de professional doen om de zelfredzaamheid van de burger (in en met zijn eigen omgeving) te versterken?

Het nieuwe motto in het welzijnswerk en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo*) is 'eigen kracht centraal'. Mensen moeten hun eigen kracht en hun sociaal netwerk meer benutten. Pas als ze het zelf niet meer redden, kunnen ze een beroep doen op voorzieningen. En dat moet dan ook nog zo goedkoop mogelijk in verband met de bezuinigingen. Deze kanteling van de Wmo, van een vraaggerichte naar een participatiegerichte aanpak, biedt kansen. De burger meer zelf aan het stuur zetten, zo blijft de Wmo betaalbaar, nu en in de toekomst. Maar dat vraagt wel wat van de gemeenten. In de eerste plaats vraagt het heldere keuzes: wat doen we wel en wat doen we niet? In de tweede plaats vraagt het een andere manier van werken, zodat burgers meer zelf de regie voeren.

Bovenstaande ontwikkelingen leiden ertoe dat steeds meer gemeenten op zoek gaan naar een goedkopere oplossing van de hulpverlening en gebruik gaan maken van vrijwilligers binnen de sector welzijn in het algemeen en schuldhulpverlening in het bijzonder. De gemeente Veenendaal is daar geen uitzondering op. De gemeente heeft de uitvoering van de schuldhulpverlening uitbesteed aan het Budget Advies Centrum (BAC*) van VitrasCMD. Het BAC wil op de ontwikkelingen inspelen en vrijwilligers structureel inzetten binnen de schuldhulpverlening. Maar dat roept vragen op. Waar moet je allemaal rekening mee houden als je met vrijwilligers gaat werken? Heeft de organisatie een visie ontwikkeld op het gebied van de inzet van vrijwilligers, is de organisatie ingericht op het werken met vrijwilligers en is er oog voor de uitvoering?

Naast de vragen die in een algemeen vrijwilligersbeleid beantwoord dienen te worden, heeft het BAC specifieke vragen. Vrijwilligers zijn geen professionals die zijn opgeleid voor het vak van schuldhulpverlener. Welke gevolgen heeft de inzet van vrijwilligers voor de kwaliteit van de hulpverlening? Vrijwilligers hebben geen vaste aanstelling en kunnen in principe op ieder moment stoppen met hun werkzaamheden. Wat betekent dat voor de continuïteit van de hulpverlening? Hoe zorg je er voor dat de inzet van vrijwilligers niet ten koste gaat van de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening? Hoe kun je kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening waarborgen? Deze laatste vraag vormt de basis voor dit onderzoek.

1.2 Opdrachtgever

De opdrachtgever voor dit onderzoek is het Budget Advies Centrum (BAC) in Veenendaal. Het BAC is een onderdeel van VitrasCMD. Onderstaand beschrijf ik eerst de gehele organisatie, vervolgens zoom ik in op het BAC.

1.2.1 VitrasCMD

In het directieverslag 2012 van Vitras CMD staan de missie, visie en strategie van de organisatie beschreven.

VitrasCMD biedt al ruim tachtig jaar een breed palet aan zorg, hulpverlening, advies, servicediensten, ondersteuning en hulpmiddelen. Het werkgebied ligt voornamelijk in de provincie Utrecht. De cliënten staan centraal; de diensten van VitrasCMD worden afgestemd op de wensen van cliënten en worden aangeboden in samenhang met lokale partners op het gebied van jeugd, zorg en welzijn. VitrasCMD kantelt mee naar de nieuwe manier van zorg- en dienstverlening: één client, één plan.

Missie

VitrasCMD ondersteunt mensen met zorg, hulp- en dienstverlening om de mogelijkheid te vergroten zelfstandig hun eigen leven te leiden en actief bij te dragen aan de leefomgeving.

Visie

We vragen cliënten eerst: 'Wat kunnen u en uw naasten regelen en hoe kunnen wij u hierbij ondersteunen?'

Strategie

Mensen komen via ons snel uit bij een oplossing, zonder altijd cliënt van ons te worden. Wij zijn een schakel en wegwijzer in het netwerk van jeugd, (informele) zorg & welzijn. (VitrasCMD, 2013, p. 4)

De zorg, hulp- en dienstverlening van VitrasCMD bestaat uit:

- verpleging en verzorging thuis en dagactiviteiten;
- thuisbegeleiding;
- jeugdgezondheidszorg;
- algemeen maatschappelijk werk, waaronder schuldhulpverlening en sociaal raadslieden;
- uitleen hulpmiddelen en thuiszorgwinkels;
- servicediensten en ondersteuning van mantelzorg en vrijwilligers.

1.2.2 Budget Advies Centrum

Het BAC heeft als doel om particulieren te adviseren en te ondersteunen bij het voorkomen en oplossen van hun financiële problemen. Door mensen te helpen hun financiële situatie weer op orde te krijgen en hen te leren financieel zelfstandig te zijn, hebben deze mensen meer mogelijkheden om actief deel te nemen aan het sociale en maatschappelijke leven.

Het BAC heeft hulpverleners in dienst die een Hbo-opleiding maatschappelijk werk en dienstverlening of sociaal-juridische dienstverlening hebben gevolgd en gespecialiseerd zijn in schuldhulpverlening. Bij het BAC werken zeven schuldhulpverleners, drie ondersteunende bureau-assistenten, een belastingdeskundige en een teamcoördinator. Alle medewerkers hebben een parttime dienstverband. Het team bestaat in totaal uit 8,65 FTE (op basis van 36 uur per week). Het BAC is aangesloten bij de Vereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren (NVVK*). De NVVK is de landelijke belangenvereniging van gemeentelijke kredietbanken, publieke instellingen en bedrijven die mensen met schulden helpen.

Het BAC is gevestigd in Veenendaal en wordt gesubsidieerd door de gemeenten Veenendaal, Rhenen en Renswoude. Inwoners van deze gemeenten die vragen of problemen rond hun financiële situatie en/of schulden hebben, kunnen hiervoor kosteloos bij het BAC terecht.

1.3 Doelstelling onderzoek

Het doel dat het BAC met dit onderzoek heeft, is het verkrijgen van advies over de acties die het BAC moet ondernemen om tot een maximale borging van kwaliteit en continuïteit van het hulpverleningsproces te komen bij de inzet van vrijwilligers in dat proces. Dit advies wil het BAC gebruiken op het moment dat de inzet van vrijwilligers wordt uitgebreid en een structureel karakter krijgt. Het BAC wil graag weten of er recent iets over dit onderwerp is geschreven en hoe andere organisaties zich tot deze materie verhouden.

In dit onderzoeksverslag komt aan de orde:

- de huidige stand van zaken binnen het BAC met betrekking tot de borging van kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers;
- een weergave van wat er is geschreven over dit onderwerp en hoe andere schuldhulpverlenende instanties zorgdragen voor deze borging;
- een advies hoe het BAC kan komen tot een zo goed mogelijke borging van kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers.

1.4 Vraagstelling en onderzoeksvragen

Hoe kan het BAC de kwaliteit en de continuïteit van de hulpverlening waarborgen als ze naast de professionele hulpverleners ook vrijwilligers inzet in het schuldhulpverleningstraject?

Uit deze centrale vraagstelling zijn onderstaande onderzoeksvragen afgeleid.

1. Wat wordt verstaan onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening en hoe is dat vastgelegd bij het BAC?
2. Wat zegt de literatuur over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen en de borging van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers in het bijzonder?
3. Wat zijn de ervaringen van andere gemeenten en/of schuldhulpverlenende instanties, die vrijwilligers inzetten binnen de schuldhulpverlening, met betrekking tot de borging van kwaliteit en continuïteit?
4. Welke maatregelen dient het BAC te nemen om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te borgen bij de inzet van vrijwilligers in het schuldhulpverleningstraject?

1.5 Onderzoeksmethoden

De onderzoeksvragen zijn verschillend van aard. Om die reden heb ik verschillende onderzoeksmethodieken gebruikt. Voor het definiëren en concretiseren van begrippen heb ik gebruik gemaakt van vraaggesprekken en documentonderzoek. Door middel van literatuuronderzoek heb ik informatie opgespoord die relevant is voor het onderzoek. Met behulp van een enquête heb ik onderzocht hoe andere schuldhulpverlenende instanties de borging van kwaliteit en continuïteit

hebben georganiseerd. De verantwoording van deze onderzoeksmethodieken heb ik beschreven in de inleiding van de betreffende hoofdstukken.

1.6 Leeswijzer

In deze paragraaf licht ik de inhoud van de volgende hoofdstukken toe. De hoofdstukindeling van dit verslag valt vanaf het volgende hoofdstuk samen met de deelvragen van het onderzoek.

In hoofdstuk 2 beschrijf ik de zoektocht naar het antwoord op de vraag wat wordt verstaan onder kwaliteit en onder continuïteit van het schuldhulpverleningstraject en hoe dat nu is vastgelegd bij het BAC. In hoofdstuk 3 komt aan de orde wat er is geschreven over de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening in het algemeen en de borging van kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers in het bijzonder. De onderzoeksresultaten met betrekking tot deelvraag 3, de ervaringen van andere gemeenten en/of schuldhulpverlenende instanties met betrekking tot het onderwerp, treft u aan in hoofdstuk 4. Hoofdstuk 5 gaat over de maatregelen die het BAC dient te nemen om de kwaliteit en continuïteit van de inzet van vrijwilligers te borgen in het schuldhulpverleningstraject en vormt het antwoord op deelvraag 4. Hoofdstuk 6 vormt het afsluitende hoofdstuk. In dit hoofdstuk beantwoord ik de hoofdvraag "Hoe kan het BAC de kwaliteit en de continuïteit van de hulpverlening waarborgen als ze naast de professionele hulpverleners, vrijwilligers inzet in het schuldhulpverleningstraject?" Ik heb conclusies geformuleerd uit de antwoorden op de deelvragen en van daaruit heb ik de hoofdvraag beantwoord. Vanuit mijn eigen bevindingen heb ik enkele aanbevelingen geschreven. Ik sluit dit hoofdstuk af met een terugblik op mijn onderzoek. Aan het eind van dit verslag treft u een begrippenlijst, een bronnenlijst en de bijlagen aan.

Hoofdstuk 2: Kwaliteit en continuïteit

Inleiding

"Wat wordt verstaan onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening en hoe is dat vastgelegd bij het BAC?" Deze vraag vormde de eerste deelvraag van het onderzoek en werd gesteld om duidelijk te krijgen wat er wordt bedoeld met deze begrippen. Een belangrijke vraag, want hoe kan je onderzoeken hoe kwaliteit en continuïteit worden gewaarborgd, als je niet weet wat er met deze begrippen wordt bedoeld? Om de eerste deelvraag te kunnen beantwoorden heb ik verschillende partijen gevraagd wat zij onder kwaliteit en continuïteit binnen de schuldhulpverlening verstaan en heb ik documentonderzoek gedaan.

Mijn onderzoeksmethodiek bestond uit vijf half gestructureerde interviews aan de hand van een vragenlijst.¹ Ik heb gekozen voor half gestructureerde interviews, omdat daarbij het gespreksonderwerp en de belangrijkste vragen vastliggen. Deze vorm van interviews laat ruimte voor 'doorvragen' en er is vrijheid om van de vraagvolgorde en van de vraagformulering af te wijken als dat beter uitkomt. Een open interview biedt te weinig richting en houvast en bij een gestructureerd interview kan je niet om vaste formuleringen heen, waardoor de uitkomst van het vraaggesprek teveel aan banden wordt gelegd. Tijdens de interviews heb ik veldnotities gemaakt, die ik na afloop van de gesprekken in korte verslagen in dit onderzoeksverslag hebt verwerkt en derhalve niet apart in een bijlage of brondocument heb opgenomen. De geïnterviewden hebben ingestemd met deze verslagen.

Allereerst heb ik gesproken met een medewerker van de NVVK, de brancheorganisatie waar het BAC lid van is. De NVVK heeft gedragscodes en richtlijnen opgesteld voor haar leden die gevolgd dienen te worden en die van belang zijn voor de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening die de leden van de NVVK bieden (2.1). Ik heb twee medewerkers van andere NVVK-leden gesproken die deel uitmaken van mijn netwerk en daardoor voor mij makkelijk toegankelijk waren. Deze NVVK-leden zijn het Bureau Schuldhulpverlening en Budgetadvies van de gemeente Ede (2.2) en het Centraal Loket Schuldhulpverlening van de gemeente Doetinchem (2.3). Ik heb ook gesproken met een beleidsmedewerker van de gemeente Veenendaal. Het BAC voert in opdracht van de gemeente Veenendaal de schuldhulpverlening aan haar inwoners uit en dient de kwaliteit en continuïteit te bieden die de gemeente voorstaat (2.4). Tenslotte heb ik de teamcoördinator van het BAC geïnterviewd om te onderzoeken wat het BAC zelf onder kwaliteit en continuïteit verstaat (2.5).

Naast deze vijf interviews heb ik documentonderzoek gedaan om me nog meer te verdiepen in de begrippen kwaliteit en continuïteit. Ik heb twee gedragscodes van de NVVK en de beschrijving van de modules van de NVVK bestudeerd, evenals de beleidsplannen op het gebied van schuldhulpverlening van de gemeenten Ede, Doetinchem en Veenendaal. Binnen het BAC heb ik me gericht op de kwaliteitsdocumenten die zijn vastgelegd in het kwaliteitssysteem. Alle documenten die ik heb bestudeerd heb ik op internet aangetroffen en het kwaliteitssysteem van het BAC heb ik ter plaatse geraadpleegd. De uitkomst van het documentonderzoek heb ik verwerkt in de desbetreffende paragrafen.

De paragrafen van dit hoofdstuk bestaan uit korte verslagen van de interviews, gevolgd door een weergave van het documentonderzoek. Aan het eind van iedere paragraaf trek ik conclusies die ik in de samenvatting aan het eind van dit hoofdstuk met elkaar verbind. In paragraaf 2.1 heb ik de weergave van het documentonderzoek onderverdeeld in subparagrafen om duidelijk onderscheid te maken tussen de verschillende documenten en het verslag leesbaarder te maken. In paragraaf 4.1 heb ik het verslag van het interview en de weergave van het documentonderzoek gecombineerd,

¹ Zie bijlage 1 (Vragenlijst interviews)

omdat het interview de inhoud van het beleidsplan volgde. In de subparagrafen beschrijf ik de kwaliteitseisen die de gemeente Veenendaal aan de schuldhulpverlening in haar gemeente stelt.

2.1 NVVK

2.1.1 Interview

Op mijn vraag aan de NVVK wat zij verstaan onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening, antwoordde Sherita Autar-Bhoelai, secretaresse van de NVVK, dat het antwoord op deze vraag terug te vinden is in de Gedragscodes die de NVVK heeft opgesteld en die door haar leden worden nageleefd (2.1.2.1). Ook de verschillende modules uit de werkwijze Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl* bieden richtlijnen die door de leden worden gehanteerd en zeggen dus iets over kwaliteit van continuïteit van schuldhulpverlening (2.1.2.2). Op de algemene ledenvergadering van 29 november 2012 is unaniem gekozen voor het invoeren van een verplichte audit voor alle NVVK-leden, die kwaliteit en continuïteit zal veilig stellen (2.1.2.3). Een gemeente of schuldhulpverlenende instantie kan zich tenslotte ook certificeren en daarmee zorgdragen voor een hoog kwaliteitsniveau van de organisatie (2.1.2.4).

2.1.2 Documentonderzoek

2.1.2.1 Gedragscodes

De NVVK heeft voor de producten die haar leden aanbieden vier Gedragscodes ontwikkeld: de Gedragscode Schuldregeling, de Gedragscode Budgetbeheer, de Gedragscode Sociale Kredietverlening en de Gedragscode Schuldhulpverlening voor Ondernemers. De leden en samenwerkingspartners van de NVVK onderschrijven deze Gedragscodes. NVVK-leden zijn gehouden aan de Gedragscodes met betrekking tot de producten die zij aanbieden. (NVVK, zd.)

Het treffen van schuldregelingen en het voeren van budgetbeheer behoren tot de taken van het BAC. Het BAC verstrekt geen kredieten en verleent haar diensten alleen aan particulieren (natuurlijke personen), niet aan ondernemers. Om die reden neem ik de eerste twee Gedragscodes onder de loep, die van de schuldregeling en het budgetbeheer.

In artikel 1.2 van de Gedragscode Schuldregeling staat dat in deze Gedragscode de algemene uitgangspunten van de (minnelijke) schuldregeling* zijn opgenomen. De code gaat dus alleen in op het (technische) regelen van de schulden en zegt verder niets over de integrale schuldhulpverlening* aan de hulpvrager en waar die hulpverlening aan zou moeten voldoen. In de Gedragscode Schuldregeling wordt gesproken over het 120-dagen model:

Dit model beschrijft de werkmethode in het minnelijk traject van schuldregeling. Na ondertekening van de overeenkomst tot schuldregeling moet binnen 120 dagen duidelijk worden of een schuldregeling voor de schuldenaar kan worden opgezet. Hierbij geldt zowel voor de schuldenaar, de schuldregelende instelling als de schuldeiser een stringente termijn waarbinnen moet worden gereageerd. Het schuldregelingstraject bestaat uit twee fasen. De eerste fase gaat vooraf aan het werkelijke schuldregelingstraject. In die periode dienen alle zaken op orde te worden gebracht om de kans van slagen van de schuldregeling (tweede fase) te vergroten. In de tweede fase treedt de schuldregelende instelling op als tussenpersoon van de schuldenaar en zijn schuldeisers, waarbij deze de belangen van alle betrokken partijen zo goed mogelijk dient te behartigen. (NVVK, 1997, pp. 9-10).

De Gedragscode Schuldregeling dient dus te worden nageleefd tijdens de 'tweede fase' van de hulpverlening, waarbij een doorlooptijd van 120 dagen aangehouden dient te worden.

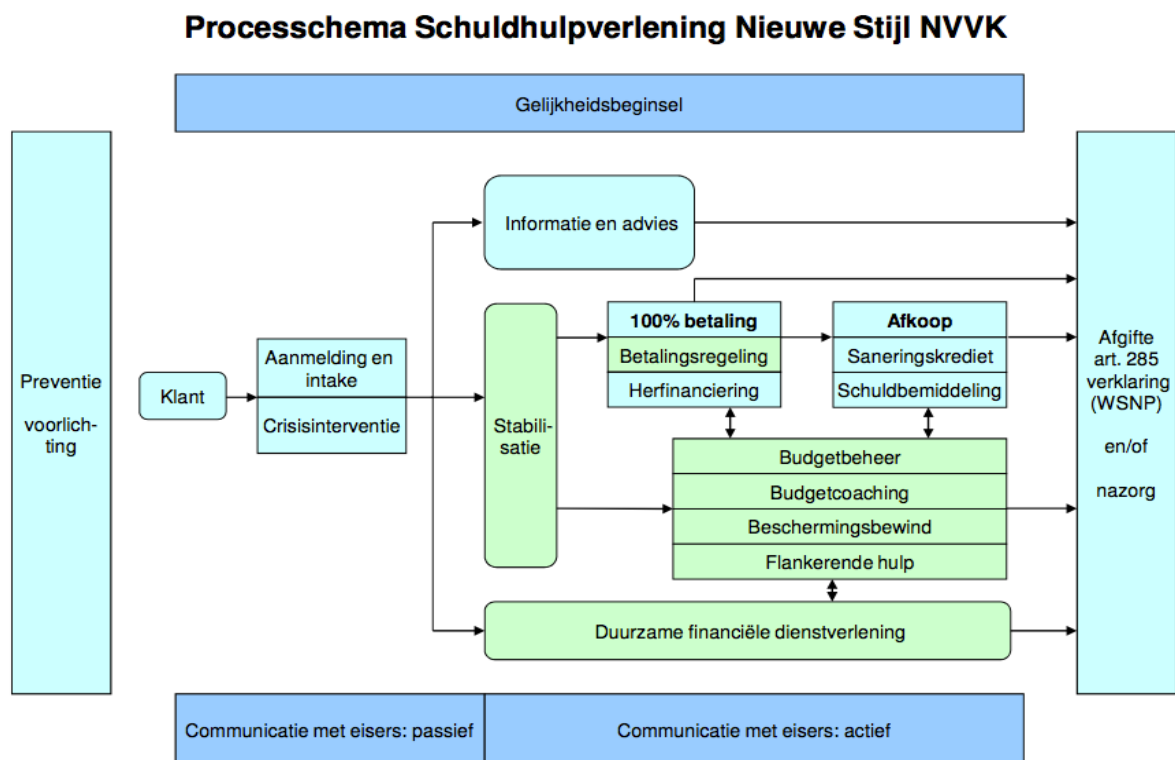
In de Gedragscode Budgetbeheer zijn de algemene uitgangspunten van het budgetbeheer opgenomen. De gedragscode is bindend voor NVVK-leden (artikel 11.1). In de gedragscode staat

onder andere informatie over de doelgroep en de looptijd van budgetbeheer (artikel 2.1 en 3.3). Ook worden verschillende vormen van budgetbeheer beschreven en worden de verplichtingen van de budgetbeheerder en de rekeninghouder genoemd (titel 4, 6 en 7). De Wet bescherming persoonsgegevens is van toepassing op de persoonsregistratie door de schuldhulpverlenende instelling (artikel 9.1). Klachten kunnen worden ingediend bij de budgetbeheerder of eventueel het bestuur van de NVVK (titel 10).

2.1.2.2 Modules

NVVK-leden hanteren de werkwijze Schuldhulpverlening Nieuw Stijl. Deze werkwijze bestaat uit een aantal modules die procesmatig met elkaar zijn verbonden. Afbeelding 1 (NVVK, 2009, p. 18) maakt duidelijk hoe dit processchema eruit ziet.

Als iemand zich meldt bij schuldhulpverlening, wordt er eerst een uitgebreide integrale intake gedaan waarbij niet alleen de financiële maar ook de psychosociale aspecten aan de orde komen. Aan de hand van een probleemanalyse wordt samen met de klant een plan gemaakt waarmee de problemen kunnen worden opgelost. Bij het vinden van een oplossing kunnen de diensten uit het bovenstaande schema worden ingezet maar is er ook ruimte voor oplossingen die de schuldenaar zelf aandraagt. Bij de ene persoon is een aantal coachingsgesprekken voldoende om de financiën weer op de rit te krijgen. Bij andere mensen zijn de financiële problemen ernstiger en is de dienstverlening ook intensiever.



Afbeelding 1: Processchema Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl NVVK

Binnen Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl zijn de verschillende vormen van dienstverlening met elkaar in verband gebracht. Eerder waren het meer op zichzelf staande diensten. Het meest optimale aanbod van schuldhulpverlening wordt dan ook bereikt als alle diensten uit het bovenstaande schema kunnen worden ingezet. In Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl is het stabilisatietraject geïntroduceerd. Het stabilisatietraject heeft tot doel financiële rust te creëren. Dat kan door het overnemen van de betaling van de (primaire) vaste lasten via budgetbeheer of het beschermingsbewind. Ook is het mogelijk dat de schuldenaar ondersteuning krijgt in de vorm van

bijvoorbeeld budgetcoaching en begeleiding door maatschappelijk werk (flankerende hulp). Het uitgangspunt bij het oplossen van de schulden blijft de volledige afbetaling van alle schulden op eigen kracht of met herfinanciering. Lukt dat niet dan kan een oplossing worden gevonden met behulp van een saneringskrediet of een schuldregeling. De financiële rust als gevolg van het stabilisatietraject draagt bij aan de slagingskans van de schuldregeling.

De NVVK heeft voor alle modules een procesbeschrijving ontwikkeld, waarin expliciet is opgenomen welke eisen er worden gesteld aan het proces en aan de schuldhelpverlener en wat er verwacht kan worden van de klant. De verschillende processtappen zijn beschreven inclusief een tijdpad als dat van toepassing is. Daarnaast zijn per module formats opgenomen van de bij de verschillende processtappen te hanteren formulieren. De modules en procesbeschrijvingen zijn alleen beschikbaar voor de leden en dus niet openbaar toegankelijk.

2.1.2.3 Audits

De algemene ledenvergadering van de NVVK heeft op 29 november 2012 unaniem gekozen voor de invoering van een verplichte audit voor alle NVVK-leden. Door deze audit wordt zichtbaar gemaakt dat de leden allemaal en altijd aan uniforme en controleerbare kwaliteitseisen voldoen. Hiermee wordt de kwaliteit niet alleen bij aanvang van het (aspirant) lidmaatschap getoetst, maar continu. De audit wordt afgenomen door onafhankelijke auditoren aan de hand van een checklist. De checklist is niet openbaar en daarom niet opgenomen in dit onderzoek. De leden die geauditeerd zijn kunnen het NVVK keurmerk 'geaudit' voeren. Per jaar zullen 30 leden worden geauditeerd en de audit wordt eens per drie jaar afgenomen.

2.1.2.4 Certificering

Fleuren heeft in opdracht van de NVVK een handleiding geschreven over certificering van het minnelijk traject schuldhelpverlening. Zij schrijft:

De norm NEN* 8048 is een belangrijk instrument voor het verbeteren van de kwaliteit van de processen. Dit is niet alleen van grote waarde voor de schuldhelpverlenende instelling, maar ook voor de schuldenaren en schuldeisers. Het levert hen grotere voorspelbaarheid op van afspraken en termijnen en bovendien een betere kwaliteit van de dienstverlening. Voor schuldhelpverlenende instellingen en hun medewerkers levert deze certificering soepeler verlopende werkprocessen op, permanente aandacht voor interne kwaliteit van de werkprocessen, goede dienstverlening aan alle betrokken partijen en de voldoening van werken bij een kwaliteitsinstelling. Mogelijk wordt er ook winst behaald met betrekking tot slagingspercentages, doordat klanten en schuldeisers nu de extra bevestiging krijgen dat ze met een instelling werken die staat voor haar dienstverlening en investeert in haar processen. (Fleuren, 2012, p. 4)

Op de site van NEN 8048 is te lezen dat deze norm bestaat uit drie delen:

1. NEN 8048-1:2011 *Schuldhelpverlening - Deel 1: Eisen aan schuldhelpverleningsorganisaties*: dit deel beschrijft de normatieve eisen die worden gesteld aan schuldhelpverleningsorganisaties;
2. NEN 8048-2:2008 *Schuldhelpverlening - Deel 2: Eisen aan schuldhelpverleners*: dit deel beschrijft de normatieve eisen die worden gesteld aan personen die werkzaam zijn bij schuldhelpverleningsorganisaties;
3. NEN 8048-3:2011 *Schuldhelpverlening - Deel 3: Certificatieschema voor schuldhelpverleningsorganisaties*: dit deel beschrijft hoe conformiteit met deel 1 door een certificatie-instelling moet worden getoetst. (NEN, 2012)

Binnen de sector schuldhelpverlening is de norm NEN 8048 niet de enige norm die ingezet kan worden. Naast de norm NEN 8048 bestaan de ISO*- en HKZ*-normen. Een aantal schuldhelpverlenende instellingen is ISO- of HKZ-gecertificeerd. Bij de ontwikkeling van de NEN 8048-norm is zoveel mogelijk rekening gehouden met bestaande certificaten en keurmerken.

2.1.3 Conclusie

De NVVK verstaat onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening:

- het hanteren van de gedragscodes met als belangrijke punten:
 - binnen de Gedragscode Schuldregeling: het 120-dagen model;
 - binnen de Gedragscode Budgetbeheer: een looptijd van maximaal 36 maanden en het naleven van de Wet bescherming persoonsgegevens;
- schuldhulp verlenen conform de werkwijze Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl;
- 3-jarlijks een audit om de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening op peil te houden;
- het certificeren van schuldhulpverlenende instellingen middels de norm NEN 8048 of de ISO- of HKZ-normen.

Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl bestaat uit verschillende vormen van dienstverlening (modules) die met elkaar in verband zijn gebracht. De NVVK heeft voor alle modules een procesbeschrijving ontwikkeld, waarin expliciet is opgenomen welke eisen er worden gesteld aan het proces en aan de schuldhulpverlener en wat er verwacht kan worden van de klant. De verschillende processtappen zijn beschreven inclusief een tijdpad als dat van toepassing is. Daarnaast zijn per module formats opgenomen van de bij de verschillende processtappen te hanteren formulieren.

2.2 Bureau Schuldhulpverlening en Budgetadvies Gemeente Ede

2.2.1 Interview

De gemeente Ede voert de schuldhulpverlening aan haar burgers zelf uit. De betreffende afdeling is het Bureau Schuldhulpverlening en Budgetadvies (BSB*). Henk Baars, kwaliteitsmedewerker van het BSB, benoemt een aantal punten die naar zijn mening belangrijk zijn als het gaat om kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening.

Allereerst noemt hij het nakomen van de wacht- en doorlooptijden binnen de schuldhulpverlening, zoals het 120-dagen model van de NVVK (zie paragraaf 2.1.1) en de termijnen die in artikel 4 van de Wgs worden beschreven, zoals weergegeven in afbeelding 2 (Rijksoverheid, 2012):

- wachttijd tussen aanmelding en eerste gesprek maximaal 4 weken;
- wachttijd tussen aanmelding bij dreigende situatie en eerste gesprek maximaal 3 dagen;
- inzicht geven in wachttijd na eerste gesprek en bereiken van het resultaat.

Artikel 4. Wacht- en doorlooptijd

- 1.** Indien een persoon zich tot het college wendt voor schuldhulpverlening vindt binnen vier weken het eerste gesprek plaats waarin de hulpvraag wordt vastgesteld.
- 2.** Indien er sprake is van een bedreigende situatie vindt binnen drie werkdagen het eerste gesprek plaats waarin de hulpvraag wordt vastgesteld. Onder bedreigende situatie wordt verstaan gedwongen woningontnuiming, beëindiging van de levering van gas, elektriciteit, stadsverwarming of water of opzegging dan wel ontbinding van de zorgverzekering.
- 3.** Het college geeft de verzoeker inzicht in het aantal weken tussen het eerste gesprek waarin de hulpvraag wordt vastgesteld en het bereiken van het resultaat.

Afbeelding 2: Wet gemeentelijke schuldhulpverlening, artikel 4 Wacht- en doorlooptijd.

Daarnaast laat het BSB binnen zes weken na het eerste gesprek aan de hulpvrager weten of hij of zij in aanmerking komt voor schuldhulpverlening of niet. Bovendien hanteert het BSB een maximale wachttijd van 15 minuten bij het inloopsprek uur. Volgens het BSB is kwaliteit voor een hulpvrager: weten hoe lang het duurt voor je geholpen wordt en ook hoe lang die hulp vervolgens gaat duren. Kwaliteit betekent bij het BSB ook dat de hulpvrager goed wordt geïnformeerd over wat het BSB aan hulp kan bieden en hoe die hulp en het tijdspad eruit zien. Een hulpvrager gaat bij het BSB nooit zonder advies de deur uit. Als tijdens het eerste (aanmeld)gesprek blijkt dat de hulpvrager bij het BSB niet aan het juiste adres is, wordt hij of zij altijd voorzien van advies en/of doorverwezen naar een instantie waar de hulpvrager wel terecht kan. Er wordt dus altijd een dienst verleend.

Door de invoering van de Wgs vallen de op grond van deze wet door de gemeente Ede en dus door het BSB genomen besluiten onder de werkingssfeer van de Algemene Wet Bestuursrecht (Awb*) en zijn deze besluiten vatbaar voor bezwaar en beroep. Om die reden vindt het BSB het belangrijk om genomen besluiten goed te onderbouwen. Ook dat wordt in Ede onder kwaliteit verstaan.

Periodiek voert het BSB een interne audit uit. De werkprocessen worden getoetst op naleving en ook naar de medewerkers vindt onderzoek plaats op het gebied van integriteit. Van alle medewerkers dient een verklaring omtrent gedrag aanwezig te zijn. Bovendien mogen de medewerkers zelf geen schulden hebben.

Het hebben en naleven van een klachtenprocedure verstaat het BSB ook onder kwaliteit. Klachten zijn een kans om de hulpverlening te verbeteren, dus is het belangrijk om daar goed mee om te gaan. Tenslotte: de dienstverlening aan klanten moet zo optimaal mogelijk zijn. Daaronder valt ook een goede telefonische bereikbaarheid en het communiceren middels duidelijke brieven. De consulenten zijn voor de klanten telefonisch bereikbaar van 09.00 tot 14.00 uur. Als de consulent er niet is, beantwoordt de plaatsvervangend consulent de vraag. Daarnaast is de administratieve ondersteuning van 09.00 tot 17.00 uur telefonisch bereikbaar. Het BSB heeft alle brieven herschreven in samenwerking met een extern bureau. Het BSB heeft nu brieven met een logische opbouw, 'kopjes', geen moeilijke woorden, korte zinnen en zo min mogelijk vaktaal. De brieven zijn in het algemeen nu beter te begrijpen voor de klanten van het BSB. Bovendien hebben alle medewerkers een cursus klantgericht schrijven gevolgd.

2.2.2 Documentonderzoek

De gemeente Ede heeft enige tijd geleden een leantraject* doorlopen. Naar aanleiding van dit traject en de invoering van Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs*) per 1 juli 2012, heeft de gemeente Beleidsregels Schuldhulpverlening Ede opgesteld, die met ingang van 1 juli 2012 in werking zijn getreden. In deze beleidsregels geeft de gemeente Ede aan dat de vorm waarin de gemeente schuldhulpverlening aanbiedt, van meerdere factoren afhankelijk is en daarmee per situatie kan verschillen. De factoren die een rol kunnen spelen zijn:

- zwaarte en/of omvang van de schulden;
- psychosociale situatie van de verzoeker;
- houding en gedrag van de verzoeker;
- eventueel eerder gebruik van schuldhulpverlening.

In de beleidsregels staat ook aan welke verplichtingen een hulpvrager dient te voldoen. Zo moeten alle feiten en omstandigheden die van invloed kunnen zijn op de schuldhulpverlening direct door de hulpvrager worden doorgegeven. Verder dient de hulpvrager medewerking te verlenen door het nakomen van gemaakte afspraken, geen nieuwe schulden te maken en zich te houden aan bepalingen van overeenkomsten die worden gesloten.

De schuldhulpverlening kan in de gemeente Ede worden beëindigd als:

- het schuldhulpverleningstraject succesvol is afgerond;
- de hulpvrager zijn beschikbare afloscapaciteit niet wil gebruiken voor de aflossing van schulden;
- op grond van, zo later is gebleken, onjuiste gegevens schuldhulpverlening is toegekend, terwijl indien dit ten tijde van de besluitvorming bekend was geweest, een andere beslissing zou zijn genomen;
- de hulpvrager zich ten opzichte van de medewerker misdraagt;
- de hulpvrager in staat is om zijn schulden zelf te regelen, dan wel in staat is de schulden zelfstandig te beheren;
- de geboden hulpverlening, gelet op de persoonlijke omstandigheden van de hulpvrager, niet (langer) passend is;
- de schuldhulpverlening door het college niet langer noodzakelijk wordt geacht.

De gemeente Ede gaat als volgt met recidive om.

- Indien minder dan twee jaar voorafgaande aan de dag waarop het verzoek tot schuldhulpverlening is ingediend, de hulpvrager een minnelijk en/of wettelijk schuldhulpverleningstraject succesvol heeft doorlopen, kan een aanvraag schuldhulpverlening worden geweigerd met uitzondering van het geven van informatie, advies en/of een doorverwijzing.
- Indien minder dan een jaar voorafgaande aan de dag waarop het verzoek is ingediend een minnelijk en/of wettelijk schuldhulpverleningstraject tussentijds door toedoen van de verzoeker is beëindigd, of een schuldhulpverleningstraject door de gemeente is geweigerd, of schuldhulpverlening door de gemeente is beëindigd, kan een aanvraag schuldhulpverlening worden geweigerd met uitzondering van het geven van informatie, advies en/of een doorverwijzing. (Gemeente Ede, 2012)

2.2.3 Conclusie

De gemeente Ede heeft gedefinieerd aan welke verplichtingen een hulpvrager dient te voldoen, wat de criteria zijn om schuldhulpverlening te beëindigen en welke richtlijnen gelden bij recidive. Het BSB komt de wacht- en doorlooptijden na die zijn vastgelegd in de gedragscode(s) van de NVVK en de Wgs. Daarnaast heeft het BSB nog extra wachttijden vastgelegd. Het hanteren van deze wacht- en doorlooptijden zorgt voor continuïteit van het schuldhulpverleningstraject en levert daarmee ook gelijk een bijdrage aan de kwaliteit van de schuldhulpverlening. Daarnaast is het in het kader van kwaliteit belangrijk om de cliënt duidelijk te informeren over wat het BSB kan bieden en hoe die hulp en het tijdspad eruit zien. Kwaliteit is ook klachten serieus nemen en oplossen; een klachtenprocedure voorziet daarin. Tenslotte: een goede telefonische bereikbaarheid en duidelijke schriftelijke communicatie dragen ook bij aan de kwaliteit van schuldhulpverlening.

2.3 Centraal Loket Schuldhulpverlening Gemeente Doetinchem

2.3.1 Interview

De gemeente Doetinchem voert, net als de gemeente Ede, de schuldhulpverlening zelf uit middels het Centraal Loket Schuldhulpverlening (CLS*). Jolanda Toepoel is ZZP'er* binnen de schuldhulpverleningsbranche en werkt op het moment van het interview bij het CLS. Met haar heb ik ook de vragenlijst (bijlage 1) doorgenomen. Aan dit interview ontleen ik de volgende informatie.

Binnen de gemeente Doetinchem werd tot nu toe voornamelijk aan 'de voorkant' van het schuldhulpverleningstraject gewerkt, de zogenaamde eerste fase. Budgetcoaching werd uitbesteed aan het algemeen maatschappelijk werk en als de cliënt het budget op orde heeft en de schulden inzichtelijk zijn (de cliënt is 'regelrijp') werd het dossier voor het treffen van een schuldregeling overgedragen aan de Stadsbank Arnhem. Dit gaat veranderen (of is veranderd op het moment dat dit

onderzoek is afgerond) op 1 april 2013. Op die datum is in Doetinchem het team financiële ondersteuning van start gegaan, waar inwoners van de gemeente Doetinchem terecht kunnen met al hun vragen op financieel gebied, waaronder ook vragen op het gebied van schulden. Het team financiële ondersteuning zal zich ook bezig houden met het regelen van schulden. De gemeente Doetinchem richt zich door middel van dit 'kennisteam' veel meer op preventie en verwacht dat dit positieve gevolgen zal hebben voor het aantal schuldbemiddelingen.

De gemeente Doetinchem hanteert de richtlijnen van de NVVK en de Wgs, maar vindt dat kwalitatief goede schuldhulpverlening meer is dan dat. Kwaliteit is ook aansluiten bij de eigen kracht van de cliënt; het probleem niet overnemen, maar de cliënt helpen het probleem zelf op te lossen. Kwaliteit is het vergroten van de zelfredzaamheid van de cliënt. Kwaliteit is ook een goede samenwerking met ketenpartners. Kwaliteit en het terugdringen van het aantal schuldbemiddelingen, dat is wat Doetinchem wil bereiken met het team financiële ondersteuning.

2.3.2 Documentonderzoek

De gemeente Doetinchem kent een Beleidsplan Schulddienstverlening voor de periode juli 2012 tot juli 2014. In dit beleidsplan staat de kanteling van schuldhulpverlening naar schulddienstverlening centraal. (Gemeente Doetinchem, 2012, pp. 6, 16)

In de gemeente Doetinchem wordt de kantelingsgedachte van de Wmo onderschreven. Het belangrijkste doel van de kanteling is de huidige uitvoering zo te kantelen dat participatie, eigen kracht en verantwoordelijkheid centraal staan, zodat iedereen kan meedoen in de samenleving en de zelfredzaamheid wordt vergroot. Het vraagt om een nieuwe manier van denken en doen. Het is verstandig om de kanteling ook door te voeren in de uitvoering van de schuldhulpverlening in Doetinchem. De huidige uitgangspunten van de schuldhulpverlening in Doetinchem vragen om een oplossing voor (bijna) iedere burger die zich meldt. Veelal neemt de klantmanager het stuur over (voorkomt escalatie) en lost situaties voor de klant op. In die situaties is niet de klant, maar de gemeente probleemeigenaar. Bij een gekantelde werkwijze laat de klantmanager de verantwoordelijkheid voor het verloop van het traject bij de klant en werkt in een relatie van wederkerigheid. De klantmanager is in het traject ondersteunend en adviserend. [...] Om de gedachte van de kanteling door te voeren wordt voorgesteld in Doetinchem geen schuldhulpverlening, maar schulddienstverlening aan te bieden. De uitvoering wordt dan gekenmerkt door een zakelijke manier van werken, heldere verwachtingen over en weer en wederkerigheid in inzet. Een bijkomend voordeel van een dienstverlenende rol is dat de uitvoering effectiever en efficiënter wordt. Het zet de cliënt in zijn kracht; er wordt wat van hem verwacht! [...]

De beoogde resultaten zijn niet zijn te meten. Wel kunnen we de effectiviteit van de schulddienstverlening meten met een aantal prestatie-indicatoren. Jaarlijks leggen wij verantwoording af aan de gemeenteraad over de behaalde prestaties. De uitkomsten kunnen aanleiding zijn het beleid en de uitvoering bij te stellen. Wij gebruiken daarvoor de volgende prestatie-indicatoren:

- alle intakes vinden plaats binnen 4 weken;
- alle crisisintakes vinden plaats binnen 3 (werk)dagen;
- de doorlooptijd tussen de intake en het aanbod bedraagt maximaal 8 weken;
- de doorlooptijd voor het opstarten van een minnelijke schuldregeling bedraagt maximaal 120 dagen;
- het aantal geslaagde schuldregelingen bedraagt minimaal 70%;
- het aantal ontruiming vanwege een huurachterstand wordt jaarlijks verlaagd;
- de geboden ondersteuning wordt door klanten met minimaal een 7 beoordeeld.

In Doetinchem vindt men het belangrijk dat er vertrouwen is bij de klant, de schuldeisers en de ketenpartners in de kwaliteit van de gemeentelijke schulddienstverlening. Die kwaliteit wordt geborgd door onder andere goed vakmanschap. Alle klantmanagers zijn Hbo'ers op het gebied van maatschappelijk werk of sociaal juridische dienstverlening. Onderlinge afstemming en vergroting van het lerend vermogen vindt plaats door casuïstiekbespreking op basis van een intervisiemodel. Het naleven van de gedragscodes van de NVVK wordt in Doetinchem ook gezien als het leveren van kwaliteit. Een kwaliteitsteam zorgt voor het herschrijven van werkprocessen als waarborg voor kwalitatief goede en efficiënte dienstverlening. Er worden ook richtlijnen opgesteld om de vertaalslag te maken van beleid naar uitvoering. Daarin wordt ook meegenomen dat in het kader van de Awb genomen besluiten vatbaar zijn voor bezwaar en beroep. Als een (voor)controle van het werkproces worden de aanvragen getoetst op rechtmatigheid, formulering, motivering, afweging en volledigheid. Ook wordt beoordeeld of de werkprocessen goed zijn gevolgd. Inkoopafspraken en samenwerkingsovereenkomsten met ketenpartners worden vastgelegd in een contract en strak bewaakt aan de hand van managementinformatie die periodiek door deze partners wordt aangeleverd. De voortgang van de samenwerking wordt bewaakt en geëvalueerd. (Gemeente Doetinchem, 2012, pp. 17, 18)

2.3.3 Conclusie

Voor de gemeente Doetinchem is kwaliteit en continuïteit bij schuldhulpverlening vooral veel aandacht hebben voor preventie. Als schuldhulpverlener dien je aan te sluiten bij de eigen kracht van de cliënt en de zelfredzaamheid van de cliënt te vergroten, om recidive te voorkomen en het aantal schuldbemiddelingen uiteindelijk te verlagen. Een goede samenwerking met ketenpartners is daarbij van belang. Uiteraard worden de richtlijnen van de NVVK en de Wgs gehanteerd, waaronder de wacht- en doorlooptijden, die ook zijn opgenomen in het beleidsplan. Daarnaast vermeldt het beleidsplan dat de schuldhulpverlening uiteindelijk moet leiden tot minimaal 70% geslaagde schuldregelingen en dat het aantal ontruimingens wegens huurachterstand jaarlijks wordt verlaagd. Klanten dienen de geboden ondersteuning met minimaal een 7 te beoordelen. Dit verwacht de gemeente Doetinchem te bereiken door klantmanagers op Hbo-niveau in te zetten, die onderling casuïstiek bespreken. Een kwaliteitsteam beschrijft de werkprocessen en stelt richtlijnen op om de vertaalslag van beleid naar uitvoering te maken. De aanvragen voor schuldhulpverlening worden getoetst op een aantal factoren, waarbij de werkprocessen nauw worden gevolgd. Inkoop- en samenwerkingsafspraken worden bewaakt en geëvalueerd.

2.4 Gemeente Veenendaal

2.4.1 Interview en documentonderzoek

De gemeente Veenendaal is verantwoordelijk voor de schuldhulpverlening aan haar burgers. Wat verstaat de gemeente onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening? Frank Dieleman, beleidsmedewerker van de afdeling Werk en Inkomen, houdt zich bezig met minimeerbeleid en schuldhulpverlening. Hij verwijst naar het Beleidsplan Schuldhulpverlening 2012-2016 'Van "help!" naar hulp'. In dat beleidsplan staat dat het BAC mandaat heeft gekregen van de gemeente Veenendaal om voor haar inwoners de schuldhulpverlening uit te voeren. Aan die uitvoering worden eisen gesteld, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen:

- kwaliteitseisen;
- eisen met betrekking tot de uitvoering van het gemeentelijk beleid;
- eisen met betrekking tot prestatie-indicatoren;
- eisen met betrekking tot het verstrekken van managementinformatie.

(Gemeente Veenendaal, 2012, p. 15)

2.4.1.1 Kwaliteitseisen

De gemeente stelt de volgende drie kwaliteitseisen aan het BAC.

1. Lidmaatschap NVVK.

De gemeente verwacht dat de schuldhulpverlenende instantie waar ze mee samenwerkt lid is van de NVVK en handelt volgens de gedragscode(s) van de NVVK. Bovendien staat de gemeente een integrale benadering van schuldhulpverlening voor met gebruik van de modules die zijn ontwikkeld door de NVVK, zoals afgebeeld in het processchema Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl (zie afbeelding 1 op 13). De gemeente geeft bij deze kwaliteitseis aan dat de NVVK kwalitatieve eisen stelt aan de dienstverlening (opleidingsniveau, behandeling schuldeiser en schuldenaar) en dat dit jaarlijks door de NVVK wordt getoetst.²

2. Klachtenprocedure.

Fouten maken is geen probleem, als ze maar goed worden opgelost. De gemeente verlangt een laagdrempelige en effectieve klachtenprocedure voor de schuldenaren en voor de gemeente zelf als opdrachtgever.

3. Naleven richtlijnen Algemene wet bestuursrecht (Awb).

Door de invoering van de Wgs vallen de op grond van deze wet genomen besluiten onder de werkingssfeer van de Awb. Dit houdt in dat de volgende besluiten vatbaar zijn voor bezwaar en beroep:

- besluit tot het doen van een aanbod schuldhulpverlening;
- besluit tot het weigeren of beëindigen van schuldhulpverlening;
- besluit tot het intrekken of wijzigen van een aanbod schuldhulpverlening;
- besluit tot het opleggen van een hersteltermijn.

Ook is in de wet een dwangsom van toepassing op deze besluiten. Als uitvoerende instantie met mandaat van de gemeente dient het BAC zich te houden aan de richtlijnen van de Awb, waaronder het afgeven van beschikkingen. Hier wordt door de gemeente nog een beleidsregel over geschreven, waarin ook aandacht is voor omgang met recidive, fraude en wachttijden na minnelijke en wettelijke schuldregelingen. (Gemeente Veenendaal, 2012, p. 15)

2.4.1.2 Uitvoering gemeentelijk beleid

Het BAC werkt in opdracht van de gemeente Veenendaal. Het beleidsplan van de gemeente geeft het kader voor de uitvoering van de schuldhulpverlening in Veenendaal. Dit betekent voor het BAC onder andere het volgende.

- Bevorderen eigen verantwoordelijkheid burgers.
- Brede opstelling, proactieve houding en focus op preventie. Zo dient ook een breed toegankelijke cursus voor budgetteren voor alle inwoners van Veenendaal te worden opgezet en aangeboden.
- Deelname aan breed netwerkoverleg, zoals sociaal vangnet Veenendaal en diverse integrale projecten (bijvoorbeeld 'achter de voordeur', ex-gedetineerden, OGGZ-doelgroep).
- Actieve deelname en bijdrage aan Mens Centraal*.
- Ontwikkelen en implementeren klantprofielen en daaraan gekoppeld aanbod (instrumentarium).
- Samenwerking met vrijwilligers(organisatie). Deze samenwerking/afstemming vindt plaats op casusniveau. Daarnaast biedt het BAC ondersteuning bij het scholen van vrijwilligers (actualiteiten schuldhulpverlening en bespreking casuïstiek).

Hierbij wordt opgemerkt dat het BAC al deelneemt aan de genoemde overleggen en projecten. Ook de breed toegankelijke cursus is ontwikkeld en wordt aangeboden. (Gemeente Veenendaal, 2012, p. 16)

² Dit is niet helemaal juist. De NVVK-leden hanteren de gedragscodes en de modules van de NVVK en worden 3-jaarlijks geaudit. De NVVK stelt geen opleidingseisen.

2.4.1.3 Prestatie-indicatoren

De kwaliteitseisen die de gemeente aan het BAC stelt worden gecontroleerd aan de hand van prestatie-indicatoren. De volgende prestatie-indicatoren worden door de gemeente gehanteerd:

- reguliere wachttijd: maximaal 4 weken;
- wachttijd crisissituatie: maximaal 3 dagen;
- gemiddelde doorlooptijd schuldregeling: 120 dagen (conform 120-dagen-model NVVK);
- geslaagde schuldbemiddeling: 50% leidt tot akkoord;
- geslaagde schuldbemiddeling (na akkoord): 80% leidt tot 'schone lei'.

Toelichting:

- Wachttijden zijn conform artikel 4 van de Wgs. Onder crisissituatie wordt verstaan gedwongen woningontruiming, beëindiging van de levering van gas, elektriciteit, stadsverwarming of water of opzegging dan wel ontbinding van de zorgverzekering. In de uitvoeringsovereenkomst tussen de gemeente en het BAC is helder beschreven wat onder een wachttijd wordt verstaan en wat tijdens het eerste contact van aanvrager en het intakegesprek met het BAC wordt verwacht.
- Doorlooptijd.
Het BAC geeft de hulpvrager inzicht in het aantal weken tussen het eerste gesprek waarin de hulpvraag wordt vastgesteld en het bereiken van het resultaat. Dit is mede afhankelijk van de klantprofielen en de in te zetten instrumenten. De gemeente hanteert als gemiddelde doorlooptijd de doorlooptijden van de NVVK.
- Geslaagde bemiddeling.
Wanneer er sprake is van een problematische schuldsituatie en er zijn geen in de persoon en schuldenpakket belemmerende factoren aanwezig, dan doet het BAC een voorstel voor een minnelijke schuldregeling aan de schuldeisers. Volgens het jaarverslag over 2011 van de NVVK was het landelijke slagingspercentage van minnelijke schuldregelingen in 2011 44%. De gemeente verwacht met de vernieuwde aanpak zoals beschreven in het beleidsplan een slagingspercentage van 50%. Van alle geslaagde schuldbemiddelingen werd 80% ook volledig doorlopen met als resultaat een schone lei. De gemeente hanteert dit zelfde percentage bij haar prestatie-indicatoren. (Gemeente Veenendaal, 2012, p. 16, 17)

2.4.1.4 Managementinformatie

De gemeente volgt de uitvoering van de met het BAC gemaakte afspraken met behulp van managementinformatie. Het BAC verstrekt maandelijks informatie aan de gemeente over de in 2.4.1.3 genoemde prestatie-indicatoren. Tevens legt het BAC inhoudelijk verantwoording af over de activiteiten die het BAC onderneemt op grond van het beleidsplan van de gemeente. Jaarlijks vindt verantwoording naar het college plaats door middel van een jaarverslag. Dit jaarverslag bevat tevens een analyse van de doelgroep en de effectiviteit van de inzet van instrumenten. Het jaarverslag wordt ter kennisname gezonden aan de raad. Daarbij wordt gekeken of de behaalde resultaten en verwachtingen zijn gehaald. Eventuele knelpunten of verbeterpunten kunnen leiden tot aanpassing van het beleid en/of de onderlinge afspraken. Indien resultaten niet zijn behaald heeft de gemeente de mogelijkheid om de uitvoerende taken elders onder te brengen. (Gemeente Veenendaal, 2012, p. 17)

2.4.2 Conclusie

Voor de gemeente Veenendaal is schuldhulpverlening van voldoende kwaliteit en wordt continuïteit geboden als:

- het BAC lid is van de NVVK en handelt volgens de richtlijnen van de NVVK;
- het BAC een laagdrempelige en effectieve klachtenprocedure heeft;
- het BAC zich houdt aan de richtlijnen van de Awb, wat concreet betekent dat de besluiten die het BAC neemt vatbaar zijn voor bezwaar en beroep.

Kwaliteit binnen de schuldhulpverlening betekent ook dat het BAC werkt binnen de kaders van het beleidsplan van de gemeente. Bovendien hanteert de gemeente de volgende prestatie-indicatoren om de kwaliteit van de schuldhulpverlening van het BAC te beoordelen:

- reguliere wachttijd: maximaal 4 weken;
- wachttijd crisissituatie: maximaal 3 dagen;
- gemiddelde doorlooptijd schuldregeling: 120 dagen (conform 120-dagen-model NVVK);
- geslaagde schuldbemiddeling: 50% leidt tot akkoord;
- geslaagde schuldbemiddeling (na akkoord): 80% leidt tot 'schone lei'.

2.5 Budget Advies Centrum

2.5.1 Interview

Wat verstaat het BAC zelf onder kwalitatief goede schuldhulpverlening en onder continuïteit binnen het schuldhulpverleningstraject? Deze vraag heb ik gesteld aan teamcoördinator Natascha van de Kleut. Zij geeft aan dat het BAC onder kwalitatief goede schuldhulpverlening een hulpverlening bij schulden met een integraal karakter verstaat. Daarbij is niet alleen aandacht voor het oplossen van de schulden, maar ook voor de omstandigheden waaronder de schulden zijn ontstaan. De hulpvraag van de cliënt wordt bij aanvang van de hulpverlening verhelderd en er wordt gezocht naar een passende oplossing, waarbij rekening wordt gehouden met de mogelijkheden en onmogelijkheden van de cliënt. De algemene richtlijnen van de NVVK, de Wgs en het beleidsplan schuldhulpverlening van de gemeente Veendam (zie paragraaf 2.4) zijn daarbij leidend.

De algemene richtlijnen van de NVVK zijn beschreven in paragraaf 2.1. Daaruit blijkt dat het naleven van de gedragscodes belangrijk is voor de kwaliteit van de hulpverlening. Aangezien het BAC ook de modules van de NVVK hanteert, zijn de inhoud van deze modules en de eisen die binnen de verschillende modules aan de schuldhulpverlener worden gesteld, ook belangrijk voor het kwaliteitsniveau van de schuldhulpverlening van het BAC.

Naast het 120-dagen model van de NVVK voor het treffen van een minnelijke schuldregeling, dient het BAC dus binnen vier weken na aanmelding een eerste gesprek van een hulpvrager in te plannen. In geval van een crisissituatie dient binnen drie dagen een gesprek plaats te vinden. Deze richtlijnen worden door het BAC strak gehanteerd. Bovendien dient het BAC inzicht te geven in de duur van het hulpverleningstraject. Voor iedere cliënt wordt een plan van aanpak gemaakt, waarin de vorm en de duur van het hulpverleningstraject wordt beschreven.

Het BAC biedt integrale schuldhulpverlening. Volgens de NVVK is integrale schuldhulpverlening: het actief ondersteunen van een inwoner bij het vinden van een oplossing voor zijn/haar financiële problemen, maar ook bij het vinden van een oplossing voor de eventuele oorzaken hiervan of voor omstandigheden die verhinderen dat de financiële problemen kunnen worden opgelost. Integrale schuldhulpverlening houdt daarnaast in dat zoveel mogelijk voorkomen wordt dat problematische schulden ontstaan (preventie) en terugkeren (nazorg). (NVVK, 2012, p. 7) Dit betekent dat de schuldhulpverleners van het BAC naast de materiële schuldhulpverlening, ook aandacht besteden aan preventie, nazorg en immateriële schuldhulpverlening, zoals het bieden van hulp gericht op het oplossen of wegnemen van oorzaken of omstandigheden die de financiële problemen veroorzaken of laten voortbestaan. Het BAC hanteert hierbij het processchema schuldhulpverlening nieuwe stijl (zie afbeelding 1 op pagina 11) en de verschillende modules die zijn ontwikkeld door de NVVK en in dat processchema terugkomen (2.1.3).

2.5.2 Documentonderzoek

VitrasCMD is in het bezit van het landelijke HKZ kwaliteitskeurmerk. Het keurmerk HKZ bewijst en waarborgt de kwaliteit van de geleverde zorg. Het certificaat is drie jaar geldig, waarbij het

kwaliteitssysteem jaarlijks wordt getoetst door een externe, onafhankelijke organisatie. Om het certificaat te behalen zijn kwaliteitsnormen geformuleerd waaraan VitrasCMD moet voldoen. Het primaire proces is voor iedere cliëntengroep beschreven, zowel in tekst als in overzichtelijke schema's. Hieraan zijn de bijbehorende richtlijnen en andere documenten gekoppeld. De route die de cliënt bij de aanvraag van zorg en/of dienstverlening doorloopt, vormt de basis van ieder proces. De betreffende documenten, waaronder ook een klachtenprocedure, zijn terug te vinden in iProva, een softwareprogramma voor kwaliteitsmanagement. Periodiek wordt een (algemeen) klanttevredenheidsonderzoek gedaan.

Op grond van mijn onderzoek concludeer ik dat VitrasCMD en dus het BAC het primaire proces en de kwaliteitsnormen waaraan dat proces moet voldoen zorgvuldig heeft gedocumenteerd. De verschillende documenten zijn beschikbaar en toegankelijk voor alle medewerkers.

2.5.3 Conclusie

Voor het BAC is kwaliteit en continuïteit bij schuldhulpverlening:

- integraal schuldhulpverlening, dus niet alleen aandacht voor het regelen van de schulden, maar ook voor de oorzaak van het ontstaan de schulden, preventie en nazorg;
- richtlijnen NVVK, Wgs en beleidsplan gemeente Veenendaal volgen;
- respecteren van de privacy van de cliënt;
- het hanteren en naleven van de documenten die zijn opgenomen in het kwaliteitssysteem.

Samenvatting

In dit hoofdstuk stond de deelvraag centraal: "Wat wordt verstaan onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening en hoe is dat vastgelegd bij het BAC?". Door middel van vraaggesprekken en interviews met medewerkers van de NVVK, de gemeente Ede, de gemeente Doetinchem, de gemeente Veenendaal en het BAC en documentonderzoek heb ik een antwoord gezocht op deze vraag. Ik heb de resultaten met elkaar gecombineerd en ik ben tot de volgende deelgebieden gekomen die een belangrijke rol spelen bij de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening.

Wettelijke kaders. Een schuldhulpverlenende organisatie dient zich te houden aan de wettelijke kaders, vastgelegd in de Wgs en de Awb. De Wgs schrijft wacht- en doorlooptijden voor die nageleefd dienen te worden en volgens de Awb zijn bepaalde besluiten vatbaar voor bezwaar en beroep, zodat het belangrijk is om deze besluiten goed vast te leggen en te onderbouwen.

Gemeentelijke kaders en richtlijnen. Een gemeente is verantwoordelijk voor de schuldhulpverlening aan haar inwoners en heeft hiervoor beleid, richtlijnen en kaders ontwikkeld, die passen binnen het algehele gemeentelijke beleid en vervult veelal een opdrachtgevende rol aan een interne of externe schuldhulpverleningsinstantie. De hulpverlening van de desbetreffende schuldhulpverleningsinstantie dient afgestemd te zijn op deze gemeentelijke kaders. Verder dient de schuldhulpverlenende instantie periodiek verantwoording af te leggen aan de gemeente over het gevoerde beleid en de behaalde resultaten. Gemeentes en schuldhulpverlenende instanties hebben hiervoor veelal prestatie-indicatoren afgesproken, die periodiek in de vorm van managementinformatie worden gevolgd en waarop kan worden bijgestuurd.

Gedragcodes NVVK. De NVVK heeft gedragscodes ontwikkeld die door haar leden dienen te worden nageleefd. Een belangrijk element uit de Gedragcode Schuldhulpverlening is het 120-dagen model, hetgeen kort inhoudt dat er maximale termijnen zijn gesteld voor de verschillende stappen die genomen dienen te worden bij het treffen van een minnelijke schuldregeling. Het volgen van het 120-dagen model biedt continuïteit binnen het treffen van een minnelijke schuldregeling.

Integrale schuldhulpverlening. Bij integrale schuldhulpverlening wordt niet alleen aandacht besteed aan het oplossen van de financiële problematiek, maar wordt ook gekeken naar de oorzaak van de problemen en de omstandigheden die voorkomen dat de problemen worden opgelost. Preventie en nazorg spelen een belangrijke rol. Er wordt zoveel mogelijk aangesloten op de eigen kracht van de hulpvrager en is er veel aandacht voor het vergroten van de zelfredzaamheid van de cliënt.

Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl. De NVVK heeft het totale speelveld van de schuldhulpverlening in kaart gebracht en heeft een werkwijze ontwikkeld waarin een aantal modules procesmatig met elkaar is verbonden. De NVVK heeft voor alle modules procesbeschrijvingen gemaakt, waarin eisen zijn opgenomen die aan het proces en de schuldhulpverlener worden gesteld, evenals verwachtingen ten aanzien van de hulpvrager. Indien van toepassing is binnen een procesbeschrijving een tijdpad opgenomen. Ook zijn formats voor benodigde formulieren ontwikkeld. Werken volgens deze procesbenadering van Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl zorgt voor kwaliteit en continuïteit binnen de schuldhulpverlening.

Wacht- en doorlooptijden. Veel organisaties hanteren afspraken over de wacht- en doorlooptijden. Dit is noodzakelijk om aan het wettelijk kader en de gedragscodes en richtlijnen van de NVVK te voldoen. Het verhoogt het kwaliteitsniveau van de schuldhulpverlening en zorgt voor continuïteit binnen het schuldhulpverleningstraject.

Audits en certificering. Het periodiek afnemen van audits en het verlenen van certificaten zorgen voor het op peil houden van het kwaliteitsniveau van de hulpverlening en dus voor kwaliteitsborging (zie Hoofdstuk 4: Borging kwaliteit en continuïteit).

Dienstverlening. Kwaliteit is ook heldere en duidelijke dienstverlening aan de cliënten. De cliënt dient geïnformeerd te worden over wat een schuldhulpverlenende organisatie kan bieden inclusief het tijdpad. De communicatie met cliënten dient duidelijk te zijn en afspraken moeten worden nagekomen. Een eenvoudige en laagdrempelige klachtenprocedure is nodig om klachten over de dienstverlening naar tevredenheid op te kunnen lossen. Het periodiek meten van de klanttevredenheid zorgt voor het op peil houden van de kwaliteit van de hulpverlening (zie Hoofdstuk 4: Borging Kwaliteit en continuïteit).

Het BAC heeft het primaire proces en alle documenten die daaraan zijn gekoppeld, vastgelegd in het softwareprogramma iProva. In iProva zijn ook documenten van VitrasCMD te vinden die te maken hebben met kwaliteit en continuïteit en die gelden voor de gehele organisatie.

Mijn overall conclusie is dat het bieden van kwaliteit en continuïteit binnen de schuldhulpverlening bij de instanties die ik heb gesproken, inclusief het BAC, vooral bestaat uit het volgen van voorgeschreven procedures en richtlijnen. Deze instanties geven echter ook aan dat kwaliteit inhoudt dat je integrale schuldhulpverlening aanbiedt en daarmee niet alleen oog hebt voor de schuldenproblematiek op zich, maar ook voor de oorzaak van de schulden, preventie en nazorg. Als hulpverlener begeef je je dan op het gebied van de psychosociale hulpverlening. Dit roept vragen bij mij op. Als organisatie kan je denken dat je het goed doet als je alle regels hebt gevolgd, maar wat zijn de ervaringen van de cliënt? Is die geholpen met het naleven van die regels? Wat ervaart de cliënt als kwaliteit? Met andere woorden, hoe verhoudt de kwaliteit die wordt geboden door het volgen van procedures en richtlijnen zich tot de ervaringen van de cliënt, tot de beleefde kwaliteit? Dit onderzoek beperkt zich tot de eerder genoemde deelvragen en gaat daarom niet verder op deze vraag in. Wel kom ik op dit punt terug in Hoofdstuk 6: Samenvatting, conclusies en aanbevelingen.

Nu we weten wat er wordt verstaan onder kwaliteit en continuïteit binnen de schuldhulpverlening, is de volgende vraag hoe je die kunt borgen. Om deze vraag te kunnen beantwoorden ben ik in de literatuur gedoken. De resultaten daarvan komen in het volgende hoofdstuk aan de orde.

Hoofdstuk 3: Vrijwilligers in de schuldhulpverlening

Inleiding

"Wat zegt de literatuur over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen en over de borging van kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers in het bijzonder?" Om deze deelvraag te kunnen beantwoorden heb ik door middel van literatuuronderzoek informatie opgespoord die relevant is voor het onderzoek.

Er is veel gepubliceerd over vrijwilligerswerk. Het was onmogelijk om binnen de tijd die ik voor dit onderzoek beschikbaar had alles wat er op dit gebied is geschreven te bestuderen. Om die reden heb ik mij beperkt tot Nederlandstalige literatuur verschenen na 1995, over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening en specifiek over de borging van kwaliteit en continuïteit van deze hulpverlening bij de inzet van vrijwilligers. Ik heb in de mediatheek van de CHE gezocht naar relevante literatuur en ik heb middels verschillende zoektermen op internet gezocht naar wat er is geschreven over dit onderwerp.

In dit hoofdstuk geef ik eerst weer wat er is geschreven over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening (3.1) en zoom ik vervolgens in op de borging van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers binnen het schuldhulpverleningstraject (3.2). Ook in dit hoofdstuk trek ik aan het eind van iedere paragraaf conclusies, die ik in de samenvatting aan het eind van dit hoofdstuk met elkaar verbind.

3.1 Vrijwilligers in de schuldhulpverlening

3.1.1 Literatuurstudie

Er is veel onderzoek gedaan naar vrijwilligers in de schuldhulpverlening door onder andere Regioplan* en het Verwey-Jonker Instituut*.

Kruis, Jungmann en Blommestein hebben onderzoek gedaan naar het maatschappelijk rendement van vrijwilligersprojecten in de schuldhulpverlening. Het doel van het onderzoek was welke kosten er bij gemeenten en haar vaste samenwerkingspartners op mensen met schulden worden bespaard door de betrokkenheid van vrijwilligers. Het onderzoek richtte zich op het financiële rendement voor de gemeenten. Belangrijkste conclusie: de baten zijn hoger dan de kosten. De inzet van vrijwilligers loont dus. De onderzoekers zijn in dit onderzoek voorbij gegaan aan de immateriële baten van de projecten, die zowel door de vrijwilligersorganisaties als door de gemeenten die bij het onderzoek waren betrokken worden genoemd: aandacht en tijd voor de deelnemers. Dit zijn belangrijke baten, want tijd en aandacht kunnen in bepaalde situaties voor de hulpvrager het verschil maken tussen doorzetten of afhaken. Je zou kunnen zeggen dat de inzet van vrijwilligers dus de kwaliteit van de hulpverlening verhoogt voor de hulpvrager. (Kruis, Jungmann & Blommestein, 2011, p. 39-42)

Het Verwey-Jonker Instituut heeft meerdere onderzoeken gedaan naar de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening, onder andere naar de resultaten van de 'Spekman- en Ortega-Martijn' projecten. De 'Spekman- en Ortega-Martijn' projecten zijn projecten die in de periode 2010-2011 zijn uitgevoerd naar aanleiding van initiatieven van twee toenmalige leden van de Tweede Kamer (amendement van Spekman en motie van Ortega-Martijn). De projecten waren gericht op het bevorderen van de rol van vrijwilligers bij schuldhulpverlening (motie Ortega-Martijn) en initiatieven om integrale schuldhulpverlening en preventie op gemeentelijk, wijk- en buurtniveau te bevorderen (amendement Spekman).

Een eerste opvallende uitkomst van de evaluatie van deze projecten door Nederland, Bultman en Stavenuiter, was dat alle projecten zich vooral op de voorkant van de schuldhulpverlening richtten, namelijk op thuisadministratie, vroegsignalering, ondersteuning van hulpverleners en op

doorverwijzen naar reguliere schuldhulpverlening. Op één project na werkten er in alle projecten vrijwilligers mee. De ingezette vrijwilligers kregen altijd begeleiding en er was ook bijna altijd sprake van scholing van de competenties van de vrijwilligers, afstemming met de beroepskrachten en het aansturen van de vrijwilligers. Het evaluatieverslag vermeldt dat vrijwilligers binnen de hulpverlening een geheel eigen rol hebben. Ze staan veel dicht bij de cliënt en kunnen ook bepaalde doelgroepen (bijvoorbeeld allochtonen) makkelijker bereiken dan professionele instanties. Vrijwilligers zijn snel in staat een vertrouwensrelatie met hun cliënt op te bouwen, want ze worden meer gezien als een gelijke dan een betaalde hulpverlener. Ook hebben vrijwilligers meer tijd en kunnen daardoor meer aandacht hebben voor het menselijke aspect van de schuldenproblematiek. (Nederland, Bultman & Stavenuiter, 2012, pp. 85, 86)

Oudenampsen, Nederland en Stavenuiter hebben een handreiking geschreven voor de inzet van vrijwilligers bij schuldhulpverlening. De handreiking is gebaseerd op de evaluatie van de 24 'Spekman- en Ortega-Martijn' projecten.

Deze handreiking heeft tot doel een bijdrage te leveren aan de visievorming en het concrete beleid van gemeenten bij de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening. [...] De handreiking bevat ook een pleidooi om de inzet van vrijwilligers bij schuldhulpverlening zorgvuldig voor te bereiden en de inzet te faciliteren. Daarbij hoort een beleidsvisie, waarin de taken van professionele schuldhulpverleners en vrijwilligers helder zijn onderscheiden en de gemaakte keuzes goed zijn onderbouwd. (Oudenampsen, Nederland & Stavenuiter, 2012, p. 4)

In deze handreiking wordt een aantal lessen getrokken uit de inzet van vrijwilligers, die belangrijk zijn voor de kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening.

- Vrijwilligers kunnen een vertrouwensband opbouwen met hun cliënt doordat zij een gelijkwaardige omgang hebben, ze kunnen een maatje zijn.
- Vrijwilligers zijn binnen bepaalde grenzen flexibel in tijd en inzet.
- In tijden van bezuinigingen biedt de inzet van vrijwilligers een mooie kans om de kwaliteit van de dienstverlening overeind te houden.
- Vrijwilligers zijn geen werknemers en hebben geen formele positie. Dat betekent dat continuïteit alleen bestaat als zij zelf gemotiveerd blijven voor het uitvoerende werk.
- De meerwaarde van de inzet van vrijwilligers is afhankelijk van een goede afstemming met de professionele schuldhulpverlening, van een inbedding in de integrale aanpak van de schuldhulpverlening en van een adequate financiering.
- De inzet van vrijwilligers dient gebaseerd te zijn op een reële inschatting van de grenzen en beperkingen van vrijwilligers.
- Vrijwilligers zijn op dit moment in de praktijk vooral in de fase van schuldpreventie en nazorg actief.
- Vrijwilligers kunnen ook in de fase van de schuldhulpverlening een belangrijke ondersteunende rol vervullen door in nauw contact met de schuldhulpverlener concrete ondersteuning te bieden aan de cliënt.
- In alle onderdelen van de keten is een goede afbakening en afstemming van de taken en overdracht van informatie van de vrijwilliger en professional noodzakelijk.
- Het respecteren van de privacy van de cliënt en het bewaken van de privacy van de vrijwilligers is noodzakelijk voor een goed verstandhouding tussen de cliënt en de vrijwilliger. (Oudenampsen, Nederland & Stavenuiter, 2012, p. 6, 7, 19)

De handreiking geeft tips voor het werven en selecteren van vrijwilligers, zoals het stellen van eisen aan vrijwilligers, maar er ook iets voor terug geven in de vorm van erkenning en persoonlijke ontwikkeling. Een schriftelijke overeenkomst met de vrijwilligers geeft aan dat het werk vrijwillig, maar niet vrijblijvend is. Bovendien kunnen in de overeenkomst afspraken over training en feedback worden opgenomen. De samenwerking tussen vrijwilligers en beroepskrachten krijgt ook aandacht in de handreiking. Beroepskrachten krijgen bij de inzet van vrijwilligers een meer coachende rol en

moeten daarop worden voorbereid en eventueel getraind. Er moeten goede afspraken worden gemaakt over de momenten en wijze van taakoverdracht, om te voorkomen dat informatie verloren gaat en de risico's goed worden ingeschat. Tenslotte geeft de handreiking aan dat goede training, coaching en begeleiding van de vrijwilligers, evenals een onkostenvergoeding, verzekering en een vrijwilligerscontract kenmerken zijn van een goed vrijwilligersbeleid. (Oudenampsen, Nederland & Stavenuiter, 2012, p. 21, 23, 25)

3.1.2 Conclusie

Vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening:

- geven extra tijd en aandacht aan de cliënt en opzichte van beroepskrachten;
- worden meestal aan de voorkant van de hulpverlening en na de hulpverlening ingezet, maar kunnen ook ondersteuning bieden tijdens de feitelijke schuldhulpverlening;
- hebben begeleiding en scholing nodig;
- behoeven afstemming met de beroepskrachten;
- moeten worden aangestuurd;
- hebben een geheel eigen rol, omdat ze dicht bij de cliënt staan dan de beroepskracht;
- zijn in staat snel een vertrouwensrelatie met de cliënt op te bouwen;
- zijn flexibel inzetbaar;
- dienen gemotiveerd te blijven voor het werk om continuïteit te kunnen blijven bieden;
- werken vrijwillig, maar niet vrijblijvend.

De inzet van vrijwilligers bij schuldhulpverlening:

- is financieel lonend;
- vraagt om visievorming en concreet beleid van gemeenten (en schuldhulpverlenende instanties), onder andere op het gebied van training, coaching, begeleiding, vergoedingen, verzekeringen en contracten;
- dient zorgvuldig te worden voorbereid;
- moet worden gefaciliteerd en gefinancierd;
- vraagt om een helder en goed onderbouwd onderscheid tussen taken voor vrijwilligers en voor professionals;
- dient gebaseerd te zijn op een reële inschatting van hun grenzen en beperkingen;
- vraagt om bewaking van de privacy van de cliënt en de vrijwilliger;
- vraagt om voorbereiding van de beroepskrachten op hun meer coachende rol;
- biedt in tijden van bezuinigingen een kans om de kwaliteit van de dienstverlening te handhaven.

3.2 Borging kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers

3.2.1 Literatuurstudie

Mijn literatuuronderzoek leverde geen literatuur op die specifiek gaat over de borging van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers. Er is wel literatuur beschikbaar over kwaliteitsborging in het algemeen en over vrijwilligersmanagement, het begeleiden van vrijwilligers en het vinden en binden van vrijwilligers in het algemeen. In deze paragraaf ga ik in op deze literatuur en leg ik in de conclusie aan het einde van deze paragraaf de verbinding naar het borgen van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers.

Nederland en Oudenampsen hebben onderzoek gedaan naar kwaliteitsbeleid in de Wmo en de borging van kwaliteit. In het onderzoeksverslag wordt een aantal kwaliteitsinstrumenten genoemd die de onderzochte gemeenten hanteren:

- keurmerken;
 - kwaliteitseisen huishoudelijke hulp;
 - tevredenheidsmetingen;
 - klachtenregistraties;
 - klantenpanels;
 - effectmetingen op basis van indicatoren;
 - actief contractbeheer (door de gemeente) bij aanbieders;
 - audits bij zorgaanbieders;
 - Wmo-tour langs stadsdelen;
 - werktafels van professionals als signaleringsinstrument;
 - opleidingseisen (loket)medewerker;
 - intervisie en bespreking casuïstiek voor (loket)medewerkers;
 - certificering van het samenwerkingsproces in de gemeente.
- (Nederland & Oudenampsen, 2010, pp. 13-16)

De onderzoekers geven in hun samenvattende conclusies aan:

Voor goed kwaliteitsbeleid het belangrijk is om de begrippen kwaliteitsbeleid, kwaliteitsborging en kwaliteitsverbetering te onderscheiden. *Kwaliteitsbeleid* is het kader; het omvat een omschrijving van de kwaliteitsdoelstellingen, het kwaliteitsniveau van de uitvoering en de wegen die daar naartoe moeten leiden. Onder *kwaliteitsborging* wordt het geheel aan kwaliteitseisen verstaan, uitgewerkt in maatregelen en instrumenten (systeem) om de doelstellingen van het kwaliteitsbeleid effectief te halen. De maatregelen en instrumenten zijn gericht op het implementeren, het bewaken en het corrigeren van de doelstellingen van het kwaliteitsbeleid. De *kwaliteitsverbetering* van de Wmo tot slot omvat acties om de doeltreffendheid en de doelmatigheid van activiteiten en processen bij de uitvoering van de Wmo te vergroten. Deze vernieuwingen vragen bij implementatie opnieuw om kwaliteitsborging door het stellen van kwaliteitseisen die zijn uitgewerkt in maatregelen en instrumenten.

(Nederland & Oudenampsen, 2010, p. 31)

De Gruijter, Oudenampsen en Nederland deden ook Wmo gerelateerd onderzoek, dit keer naar reeds ontwikkelde kwaliteitsinstrumenten voor het borgen van de kwaliteit van de uitvoering van (onderdelen van) Wmo-beleid. In dit onderzoek komt ook naar voren dat:

Kwaliteitsverbetering en kwaliteitsborging processen zijn die nauw met elkaar samenhangen, maar niet helemaal hetzelfde zijn. Bij kwaliteitsverbetering gaat het om de acties van uitvoerders om de klantgerichtheid, de doeltreffendheid en de doelmatigheid van de uitvoeringsprocessen van WMO-beleid te vergroten. Kwaliteitsverbetering doe je met behulp van kwaliteitsinstrumenten. Als uitvoerders die kwaliteitsinstrumenten systematisch toepassen en structureel onderdeel maken van hun uitvoeringsbeleid, is er sprake van kwaliteitsborging: het zeker stellen van een nagestreefd kwaliteitsniveau. Voor gemeenten is het belangrijk om te weten of uitvoerders systematisch gebruikmaken van kwaliteitsinstrumenten. Door alleen die aanbieders te contracteren of te subsidiëren die systematisch gebruik maken van kwaliteitsinstrumenten, kunnen zij een bepaald kwaliteitsniveau van de uitvoering zeker stellen ofwel borgen. (de Gruijter, Oudenampsen & Nederland, 2011, p. 5)

In 2005 hebben Plemper, Wentink en Broenink onderzoek gedaan naar het erkennen en waarderen van vrijwilligers. In 'Vrijwillig beloond' staat:

De meeste deelnemers aan onze bijeenkomsten bleken eigenlijk niet zo'n behoefte te hebben aan materiële giften of kortingen, met uitzondering van de vrijwilligers van de Stichting Delinkwentie & Samenleving. De waardering voor de inbreng van vrijwilligers door een warm woord, een persoonlijk bedankje en interesse van de buitenwereld kregen de voorkeur. [...]

Erkenning en waardering zijn voor vrijwilligers belangrijk, maar doorgaans niet in de vorm van grote, materiële geschenken. Het gaat vrijwilligers primair om het vrijwilligerswerk zelf. Dat moet leuk en nuttig zijn. Verder moeten ze zich erkend voelen door persoonlijke aandacht van andere mensen. [...]

We vroegen de deelnemers aan de bijeenkomsten naar hun verwachtingen voor de toekomst. Volgens velen zullen de wensen en behoeften van vrijwilligers grotendeels gelijk blijven. Analooq aan de individualisering en de grotere mondigheid van mensen zullen vrijwilligers meer dan vroeger bewuster voor bepaalde vormen van erkenning en waardering kiezen. 'What's in it for me?' mag meer worden uitgesproken. Het vrijwilligerswerk mag ook bijdragen tot bijvoorbeeld vergroting van vaardigheden van de vrijwilliger zelf. De deelnemers verwachten dat vrijwilligerswerk steeds meer een onderdeel zal worden van het CV van betaalde werknemers. Men verwacht een toename en stimulans van werknemersvrijwilligerswerk. Hiermee samenhangend gaan de deelnemers ervan uit dat vrijwilligerswerk meer status en aanzien zal krijgen. Mensen zullen graag laten merken dat ze vrijwilligerswerk verrichten. (Plempers, Wentink & Broenink, 2005, pp. 53-55)

Van Daal, Winsemius en Plempers deden in 2005 ook onderzoek naar de relatie tussen vrijwilligers en beroepskrachten. In 'Vrijwilligers en beroepskrachten' is te lezen:

We hebben gezien dat de diversiteit in relaties tussen vrijwilligers en beroepskrachten groot is. Voorwaarden voor samenwerking zijn dan ook afhankelijk van de specifieke situatie waarin vrijwilligers en beroepskrachten met elkaar te maken hebben. In algemene zin hebben we gezien dat het van belang is dat er duidelijkheid bestaat over wat er van de beide partijen in de relatie verwacht wordt. Dat gewaakt wordt voor grensoverschrijdingen en dat er open communicatie plaatsvindt, om verschil in identiteiten en belangen aan de orde te stellen, en over wat er goed of mis gaat in de samenwerking. Dat impliceert dat de partijen elkaar met respect bejegenen. We mogen dan ook concluderen dat het voor de professionele sector van belang is dat de deskundigheid van beroepskrachten wordt vergroot, in het bijzonder in het omgaan met vrijwilligers(organisaties).

Vooraf in organisaties waar beroepskrachten dominant zijn wordt soms te weinig stilgestaan bij de speciale kenmerken van het vrijwilligerswerk. Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden soms onderschat of juist overschat. Beroepskrachten zouden meer oog kunnen hebben voor de vernieuwende kracht van vrijwilligerswerk. [...]

Organisaties die met vrijwilligers werken zouden ook minder huiverig kunnen zijn in het stellen van eisen aan vrijwilligers. Ze zouden op zijn minst meer kunnen differentiëren in taken en bijbehorende kwaliteiten. Niet iedereen hoeft alles te kunnen. Kwaliteiten benoemen en gebruiken kan de organisatie en dus alle vrijwilligers veel opleveren. [...]

Bij organisaties waar vrijwilligerswerk aanvullen is, speelt vooral het vraagstuk van de taakafbakening tussen vrijwilligerswerk en het werk dat beroepskrachten doen. Voorwaarden voor optimale samenwerking zijn heldere afspraken, erkenning van de dynamiek van het werk, waardoor gemaakte afspraken bijna per definitie onder druk staan en open communicatie over grensoverschrijdend gedrag. (Daal van, Winsemius & Plempers, 2005, pp. 116, 121)

De Gast, Hetem en Wilbrink beschrijven in hun 'Basisboek vrijwilligersmanagement' wat er allemaal nodig is om binnen een organisatie succesvol met vrijwilligers te werken. De betreffende hoofdstukken (5 t/m 12) zijn opgebouwd volgens de vierdeling richten, inrichten, verrichten en her(in)rchten. In afbeelding 2 (vrij naar Gast de, Hetem & Wilbrink, 2009, p. 100) is deze vierdeling in vrijwilligersmanagement weergegeven.

Deel I richten
stap 1 visie ontwikkelen op vrijwilligerswerk
Deel II inrichten
stap 2 vrijwilligerswerk in de organisatiestructuur vormgeven
stap 3 taken van vrijwilligers en ondersteuners
Deel III verrichten
stap 4 binnenhalen: werven en selecteren
stap 5 behouden en begeleiden
stap 6 erkennen, waarderen en belonen
stap 7 beëindigen
Deel IV her(in)richten
stap 8 veranderen met vrijwilligers

Afbeelding 2: Vierdeling vrijwilligersmanagement

Bij deel I 'richten' gaat het om het ontwikkelen van een visie op het vrijwilligerswerk in de organisatie, niet om de visie van de organisatie zelf. Het gaat om weten waarom je met vrijwilligers werkt en wat hun belang is voor de organisatie. Een visie op vrijwilligerswerk is nodig, omdat het de basis vormt voor de relatie van de organisatie met de (toekomstige) vrijwilligers. Vrijwilligers zijn schaars; een visie die verwoordt wat het belang is van de gevraagde inzet helpt bij het aantrekken van de juiste vrijwilligers. Een visie op vrijwilligerswerk zorgt er ook voor dat de organisatie vrijwilligers een plaats in de organisatie geeft en voorzieningen biedt om hen goed te laten functioneren. Een visie op vrijwilligerswerk vormt ook de basis voor de verhouding tussen vrijwilligers en beroepskrachten. Tot slot vormt de visie op vrijwilligerswerk het uitgangspunt voor de keuzes die de organisatie maakt en hoe de organisatie zich profileert naar de overheid en andere samenwerkingspartners.

Na richting zoeken komt deel II 'inrichten'. De vrijwilligers moeten ingepast worden in de organisatiestructuur en er dienen taakomschrijvingen voor vrijwilligers en ondersteuners te worden gemaakt. Bij het inpassen van vrijwilligerswerk in de structuur van de organisatie speelt de ondersteuner van de vrijwilligers een belangrijke rol. De ondersteuner is iemand die verantwoordelijk is voor de vrijwilligers. Verantwoordelijk voor het vrijwilligersbeleid, de werving en selectie van de vrijwilligers en het opzetten van de begeleiding van de vrijwilligers. Soms geven deze ondersteuners ook zelf leiding aan de vrijwilligers.

Om taak- of functieomschrijvingen voor vrijwilligers te kunnen maken is het belangrijk om eerst de doelen voor het vrijwilligerswerk te formuleren. En om doelen te kunnen formuleren is het belangrijk om na te denken over de resultaten die je wilt bereiken. De doelen zijn namelijk gelijk aan de vooraf geformuleerde, gewenste resultaten. Doelen formuleren kun je het beste zo concreet mogelijk en meetbaar doen, zodat je later kan evalueren of je de doelen ook hebt gehaald. Meetbare doelen voldoen aan de SMART-criteria:

- S specifiek oftewel concreet
- M meetbaar
- A acceptabel (voor degenen die het moeten uitvoeren)
- R realistisch (haalbaar)
- T tijdgebonden

Als de doelen voor de vrijwilligers bekend zijn, kun je daaruit activiteiten afleiden. Alle activiteiten samen dienen ervoor te zorgen dat het doel bereikt wordt. Deze activiteiten kun je omzetten in taken voor de vrijwilligers. Tenslotte kun je taak- of functieomschrijvingen maken.

Deel III 'verrichten' gaat over het uitvoerende werk. Hieronder vallen de instroom (werving en selectie), doorstroom (behouden, begeleiden, erkennen, waarderen en belonen) en uitstroom (beëindigen) van vrijwilligers. Om vrijwilligers te werven kan je samenwerken met een vrijwilligersorganisatie of zelf wervingsacties ondernemen. Het begeleiden van vrijwilligers is een belangrijke taak. Een goede begeleiding start met een inwerkperiode, maar houdt daarmee zeker niet op. Naast individuele voortgangsgesprekken zullen de vrijwilligers begeleid moeten worden bij de taakuitoefening. Overige aandachtsgebieden zijn:

- deskundigheidsbevordering (waarmee de kwaliteit van het vrijwilligerswerk wordt vergroot);
- conflicthantering (om conflicten tussen vrijwilligers onderling en met de beroepskrachten te bestrijden of te voorkomen);
- interne communicatie (zodat de vrijwilligers geen informatie missen);
- inspraak en medezeggenschap (om de betrokkenheid bij de organisatie te bevorderen en informatie te krijgen over de wensen en gevoelens van de vrijwilligers);
- de vrijwilligersovereenkomst (schept duidelijkheid over rechten, plichten en taken en zorgt voor continuïteit).

Tenslotte deel IV (her(in)richten. Allerlei externe en interne ontwikkelingen zijn aanleiding voor veranderingen binnen een organisatie. Die veranderingen kunnen ook van invloed zijn op de inzet van vrijwilligers, waardoor het nodig kan zijn om de stappen I t/m III opnieuw te doorlopen. (Gast de, Hetem & Wilbrink, 2009, pp. 99-227)

Meijs noemt als belangrijke punten met betrekking tot het functioneren van vrijwilligers in organisaties de *organizational control* van vrijwilligers, *clubbiness*, vrijwilligersbeleid, de relatie tussen beroepskrachten en vrijwilligers en het plaatsen van vrijwilligers in een organisatiestructuur. Over *organizational control* en *clubbiness* schrijft Meijs:

Zonder controle op de uitvoering hebben plannen, organiseren en leiding geven minder waarde. *Organizational control* wil niet zeggen daadwerkelijk controleren. *Organizational control* houdt in dat de organisatie er van op aan kan dat de afspraken zijn nagekomen en dat het plan is uitgevoerd. In organisaties die met vrijwilligers werken wordt dit vaak omschreven als het terugdringen van de vrijblijvendheid. Vrijwilligers zijn minder makkelijk te controleren door een organisatie dan beroepskrachten. Als het erop aankomt is er geen sprake van hiërarchie, zijn er geen sancties en geen (verschillen in) beloningen. Pearce (1993, p.111-130) maakt duidelijk dat *organizational control* bij vrijwilligers grotendeels is gebaseerd op persoonlijke relaties, gedeelde waarden en normen en het beperken van het vrijwilligerswerk tot de attractievere en minder eisende taken. [...]

Clubbiness geeft aan dat in vrijwilligersgroepen de sociale aspecten belangrijker kunnen worden dan de doelgroep en doelstelling van de organisatie: doelgroep en doelstelling verschuiven naar de achtergrond (Young, 1987). Soms is het gewoon te gezellig in een vrijwilligersorganisatie om nog effectief te zijn. Er is genoeg commitment, maar voor de 'verkeerde zaak'. (Meijs, 1997, pp. 57, 58, 65)

Van den Belt en Timmerman constateren dat een organisatie met haar vrijwilligers dient om te gaan als een bedrijf met haar personeel.

Zo dient er binnen elke organisatie die met vrijwilligers werkt, aandacht gegeven te worden aan de 'omstandigheden' van het 'werk'. Specifiek kan hierbij worden gedacht aan de veiligheid en gezondheid van de vrijwilligers. [...] Zijn de vrijwilligers voldoende op de hoogte van de gevaren die ze lopen en weten ze ook hoe ze in een crisissituatie moeten handelen? Goede voorlichting en/of scholing kan erg nuttig zijn. [...] Een veiligheidsaspect waarmee rekening moet worden gehouden is de 'sociale veiligheid'. Concreet kan hierbij gedacht worden aan onveiligheidsgevoelens van vrijwilligers in verband met ongewenste intimiteiten en seksueel

geweld. Daar waar vrouwen en meisjes vrijwilligerswerk doen, dient de coördinator (de organisatie) hieraan voldoende aandacht te schenken, onder andere door de vrijwilligers hier op te wijzen. Evenals voor betaalde werkers is een 'vertrouwenspersoon' voor vrijwilligers nodig. In veel organisaties weten de vrijwilligers soms niet hoe ze met deze materie moeten omgaan en zullen eerder afhaken als er geen goede begeleiding is. Ook hier is het organisatiebelang duidelijk. [...]

De vrijwilligers krijgen geen loon. Toch is het is van groot belang om ervoor te zorgen dat vrijwilligers het werk willen blijven doen. Een organisatie is er niet bij gebaat dat vrijwilligers na korte tijd weer opstappen. Het is niet goed voor de continuïteit van het werk en [...] dit is voor de mensen die gebruik maken van de diensten van vrijwilliger [...] niet prettig. Het gevaar bestaat dat men ontevreden wordt over de organisatie en misschien wel naar een andere organisatie gaat of gewoon niet meer komt. De organisatie moet dus beleid ontwikkelen dat erop gericht is de vrijwilligers langere tijd binnen 'het bedrijf' te houden. De twee hoofdredenen zijn dus: *kwaliteit van de diensten (of producten) en continuïteit van de organisatie* (dus ook het deelnemen aan activiteiten van de organisatie. [...]) In het vrijwilligersbeleid van elke organisatie dient men daarom in het beleid aandacht te geven aan de voldoening, de tevredenheid die men krijgt van het werk, oftewel arbeidssatisfactie. De vrijwilligers worden gemotiveerd om te blijven en om goed te werken als er aan vier belangrijke factoren voldoende aandacht wordt besteed:

- de omstandigheden waarin/waaronder gewerkt wordt (veiligheid, gezondheid, materialen, werkruimten, werkstructuur);
- de inhoud van de taak die verricht moet worden (concrete taken, taakomschrijving, scholing, bevoegdheden);
- de verhoudingen met andere mensen (persoonlijke omgang, waardering, groepsbindingen);
- de beleidsmatige voorwaarden binnen de organisatie ((sociaal) vrijwilligersbeleid, managementopvattingen, organisatievisie, mission statement). (Belt van den & Timmerman, 1998, pp. 59, 69, 70, 74)

Veldman bundelt in haar boek '5xB!' bestaande instrumenten, methodieken en hulpmiddelen, die te maken hebben met het binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen van vrijwilligers.

Het 5xB!-concept biedt een structureel plan van aanpak voor het succesvol vinden en binden van voldoende vrijwilligers. 5xB! is sterk praktijkgericht en tracht daarmee expliciet aan te sluiten bij de problemen die vrijwilligersorganisaties ondervinden bij het vinden en binden van nieuwe vrijwilligers. Vrijwilligersorganisaties kunnen hun eigen specifieke vragen en knelpunten herleiden tot één van de 5 B's. [...] 5xB! is meer dan een project, het is een manier om het vrijwilligersbeleid van de eigen organisatie door te lichten. Het concept is gericht op het verkrijgen van een solide basis: ken je eigen organisatie (mogelijkheden en belemmeringen), ken je omgeving, ken de groep(en) waarop je je richt, ken de vrijwilliger die binnenkomt en de vrijwilligers die al binnen zijn. (Veldman, 2005, pp. 9, 10)

De 5 B's worden in vijf hoofdstukken beschreven. In ieder hoofdstuk worden 5 vragen gesteld. Deze vragen kunnen worden gebruikt als checklist voor de inzet van vrijwilligers. Als een organisatie op alle vragen een antwoord heeft zal dat de kwaliteit en continuïteit van het werk ten goede komen.³ Ieder hoofdstuk wordt afgesloten met een selectie van verschillende instrumenten en hulpmiddelen die kunnen worden ingezet en waar die hulpmiddelen zijn te vinden. Aan het eind van het boek wordt een totaaloverzicht van instrumenten gegeven.

Aan het eind van deze paragraaf wil ik de zelfevaluatie 'Hoe succesvol bent u met vrijwilligers?' noemen.⁴ De meeste aspecten die een rol spelen bij de inzet van vrijwilligers komen in deze zelfevaluatie terug. Organisaties kunnen deze zelfevaluatie doen om een keurmerk van de

³ Zie bijlage 2 (Vragenlijst 5xB!)

⁴ Zie bijlage 3 (Hoe succesvol bent u met vrijwilligers? Zelfevaluatie).

Nederlandse Organisatie voor Vrijwilligers (NOV) te verkrijgen. De Zelfevaluatie bestaat uit een aantal lijsten met uitspraken over (de kwaliteit van) vrijwilligerswerk. De uitspraken zijn ingedeeld in vier onderdelen, die overeenkomen met de indeling weergegeven in afbeelding 2 (pagina 29):

1. 'Richten' heeft te maken met de doelen van de organisatie, de visie op en uitgangspunten van het vrijwilligerswerk. Welke motieven heeft de organisatie om te werken met vrijwilligers? Wat wil de organisatie met vrijwillige inzet bereiken en wat vindt zij belangrijk in dat werken met vrijwilligers?
2. 'Inrichten' heeft te maken met de plaats van het vrijwilligerswerk binnen de organisatie. En met de procedures met betrekking tot dat vrijwilligerswerk. Duidelijke afspraken over de plek van het vrijwilligerswerk binnen de organisatie en over de onderlinge afstemming, taakverdeling en samenwerking, dienen ervoor te zorgen dat het vrijwilligerswerk goed verloopt. Bij dit onderdeel komen ook de randvoorwaarden voor het vrijwilligerswerk aan bod, zoals het naleven van wettelijke regels en de beschikbaarheid van voldoende financiële middelen.
3. 'Verrichten' heeft te maken met het échte werk, de uitvoering, en dus ook de toepassing van het (vrijwilligers)beleid en de regelingen. De wijze waarop de kwaliteiten van vrijwilligers daadwerkelijk worden ingezet en de manier waarop de begeleiding en scholing van vrijwilligers in de praktijk plaats vindt. Aan de uitvoering kun je zien hoe goed de organisatie in staat is om vrijwilligers en beschikbare middelen optimaal in te zetten.
4. 'Herinrichten' gaat over het evalueren van het werk. De resultaten van het vrijwilligerswerk en de tevredenheid van betrokkenen (de vrijwilligers zelf, eventuele beroepskrachten, klanten en samenwerkingspartners) komen hier aan bod. En de manier waarop evaluaties leiden tot verbeteringen binnen de organisatie. Uit dit onderdeel blijkt of er geleerd wordt van deze ervaringen. En of er voldoende wordt ingespeeld op trends en veranderingen in de maatschappij, bij klanten, etc. Als de organisatie hier goed op scoort, dan stelt zij de toekomst van de vrijwillige inzet garant.

De vier onderdelen van de Zelfevaluatie hangen nauw met elkaar samen. Als bijvoorbeeld de visie op het vrijwilligerswerk onduidelijk is, wordt het lastig om de werkwijze goed te bepalen, de organisatie goed op poten te zetten en de plannen optimaal uit te (laten) voeren. Al met al zal uit het geheel van de Zelfevaluatie blijken of de bedoelingen en plannen (de onderdelen A en B van de Zelfevaluatie) daadwerkelijk in praktijk worden gebracht (onderdeel C van de Zelfevaluatie) en ook echt leiden tot de gewenste resultaten, tevredenheid van betrokkenen en verbeteringen van de organisatie (onderdeel D). Specifieke aspecten komen daarom ook vaker voor in de Zelfevaluatie. (Edinga & Smal, 2008)

3.2.2 Conclusie

Met betrekking tot de borging van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers kan het volgende worden opgemerkt.

- Kwaliteitsborging is het zeker stellen van een nagestreefd kwaliteitsniveau door het systematisch toepassen van kwaliteitsinstrumenten en die ook structureel onderdeel maken van het uitvoeringsbeleid.
- Erkenning en waardering van vrijwilligers is belangrijk, maar dit zit hem vaak niet in materiële zaken.
- In de relatie tussen vrijwilligers en beroepskrachten is het van belang dat er duidelijkheid bestaat over wat er van de beide partijen in de relatie verwacht wordt en dat de partijen elkaar met respect bejegenen.
- Het is van belang dat de deskundigheid van beroepskrachten wordt vergroot op het gebied van omgaan met vrijwilligers(organisaties).
- Voorwaarden voor optimale samenwerking tussen beroepskrachten en vrijwilligers zijn heldere afspraken, erkenning van de dynamiek van het werk (waardoor gemaakte afspraken bijna per definitie onder druk staan) en open communicatie over grensoverschrijdend gedrag.
- Een schuldhulpverleningsorganisatie die met vrijwilligers werkt dient zich daar op in te richten,

bijvoorbeeld door het doorlopen van de vier stappen: richten, inrichten, verrichten en her(in)richten. De Zelfevaluatie Vrijwillige Inzet: Goed Geregeld! kan hierbij helpen.

- Het 5xB!-concept biedt een structureel plan van aanpak voor het succesvol vinden en binden van voldoende vrijwilligers.
- Het boek '5xB!' noemt bestaande instrumenten, methodieken en hulpmiddelen, die te maken hebben met het binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen van vrijwilligers.

Samenvatting

In dit derde hoofdstuk heb ik door middel van literatuurstudie naar Nederlandstalige literatuur vanaf 1995 een antwoord gezocht op de deelvraag: "Wat zegt de literatuur over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen en de borging van kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers in het bijzonder?".

Over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen kan je zeggen dat het:

- financieel lonend is;
- vraagt om visievorming en concreet beleid van gemeenten (en schuldhulpverlenende instanties);
- zorgvuldig dient te worden voorbereid;
- moet worden gefaciliteerd en gefinancierd;
- vraagt om een helder en goed onderbouwd onderscheid tussen taken voor vrijwilligers en voor professionals;
- gebaseerd dient te zijn op een reële inschatting van de grenzen en beperkingen van de vrijwilligers;
- vraagt om bewaking van de privacy van de cliënt en de vrijwilliger;
- vraagt om voorbereiding van de beroepskrachten op hun meer coachende rol;
- in tijden van bezuinigingen een kans biedt om de kwaliteit van de dienstverlening te handhaven.

De ervaring is dat vrijwilligers:

- extra tijd en aandacht aan de cliënt geven ten opzichte van beroepskrachten;
- meestal aan de voorkant van de hulpverlening en na afloop van de hulpverlening worden ingezet, maar ook ondersteuning kunnen bieden tijdens de feitelijke hulpverlening;
- begeleiding en scholing nodig hebben;
- afstemming met de beroepskrachten behoeven;
- aangestuurd moeten worden;
- een geheel eigen rol hebben, omdat ze dichter bij de cliënt staan dan de beroepskracht;
- in staat zijn om snel een vertrouwensrelatie met de cliënt op te bouwen;
- erkenning en waardering belangrijk vinden, maar dat dat vaak niet zit in materiële zaken;
- flexibel inzetbaar zijn;
- gemotiveerd dienen te blijven om continuïteit te kunnen blijven bieden;
- zich vrijwillig inzetten, maar dat dat niet vrijblijvend is.

Helaas is in de literatuur weinig te vinden over het borgen van de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers. Wel heb ik literatuur aangetroffen over kwaliteitsborging in het algemeen en over een aantal andere hieraan gerelateerde aspecten die voor dit onderzoek van belang kunnen zijn.

Kwaliteitsborging is het zeker stellen van een nagestreefd kwaliteitsniveau door het systematisch toepassen van kwaliteitsinstrumenten en die ook structureel onderdeel maken van het uitvoeringsbeleid. Een eerste vereiste om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te waarborgen als je vrijwilligers inzet, is het hebben van een visie op het werken met vrijwilligers, het hebben van vrijwilligersbeleid en het inrichten van de organisatie op het werken met vrijwilligers,

bijvoorbeeld door het doorlopen van de vier stappen: richten, inrichten, verrichten en her(in)richten. Het uitvoeren van de 'Zelfevaluatie Vrijwillige Inzet: Goed Geregeld!' kan hierbij als leidraad worden gebruikt. Het 5xB!-concept biedt een structureel plan van aanpak voor het succesvol vinden en binden van voldoende vrijwilligers. Het boek '5xB!' noemt bestaande instrumenten, methodieken en hulpmiddelen, die te maken hebben met het binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen van vrijwilligers.

Als je vrijwilligers wilt inzetten binnen de schuldhulpverlening is het verder belangrijk om aandacht te hebben voor de *relatie tussen vrijwilligers en beroepskrachten*. Voorwaarden voor optimale samenwerking tussen vrijwilligers en beroepskrachten zijn heldere afspraken, erkenning van de dynamiek van het werk, waardoor gemaakte afspraken bijna per definitie onder druk staan, en open communicatie over grensoverschrijdend gedrag. Het is van belang dat er duidelijkheid bestaat over wat er in de relatie van beide partijen wordt verwacht en dat de partijen elkaar met respect bejegenen. Tenslotte is het van belang dat de deskundigheid van beroepskrachten wordt vergroot op het gebied van omgaan met vrijwilligers(organisaties).

Er is dus het één en ander geschreven over de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening en over de stappen die je als organisatie dient te nemen als je overgaat tot vrijwillige inzet. Wel valt het mij op dat ik niets heb kunnen vinden over eventuele contra-indicaties voor vrijwillige inzet en over de risico's die de inzet van vrijwilligers met zich meebrengt. Eventuele risico's worden echter afgedekt door kwaliteitsborging. In de enquête die ik heb afgenomen onder een aantal gemeenten heb ik vragen gesteld over de borging van kwaliteit en continuïteit. De resultaten van deze enquête worden in het volgende hoofdstuk beschreven.

Hoofdstuk 4: Borging kwaliteit en continuïteit

Inleiding

Deelvraag drie van het onderzoek luidde: "Wat zijn de ervaringen van andere gemeenten en/of schuldhelpverlenende instanties, die vrijwilligers inzetten binnen de schuldhelpverlening, met betrekking tot de borging van kwaliteit en continuïteit?"

Met behulp van een enquête heb ik onderzocht hoe andere schuldhelpverlenende instanties de borging van kwaliteit en continuïteit hebben georganiseerd en wat hun ervaringen daarbij zijn. In overleg met de opdrachtgever heb ik ervoor gekozen om gemeenten te benaderen die qua inwoneraantal gelijk zijn aan of groter zijn dan de gemeente Veenendaal (62.870 inwoners). Ik heb een kwalitatieve enquête gebruikt, waarbij de formulering van de vragen vastligt, maar de antwoordmogelijkheden (gedeeltelijk) open zijn. Ik vond het belangrijk dat de geïnterviewde vrij kon antwoorden en niet werd gedwongen een keuze te maken uit vastgestelde antwoorden, zoals bij kwantitatieve enquêtes, waardoor de uitkomst van de enquête wordt gestuurd en dus beïnvloed. Een tussenvorm, het topicinterview, was ook niet geschikt voor dit onderzoek, omdat daarbij de onderwerpen wel vastliggen, maar de letterlijke vragen niet. Ik heb de vragen gecategoriseerd om de verschillende antwoorden per categorie te kunnen samenvatten⁵.

Omdat niet alle deelnemers aan de enquête toestemming gaven om hun ingevulde enquêteformulier in dit onderzoeksverslag op te nemen, heb ik deze formulieren in een apart brondocument opgenomen dat niet openbaar is en alleen aan de opdrachtgever en de beoordelaars van dit onderzoek ter beschikking wordt gesteld. In dit onderzoeksverslag verwijs ik door middel van een codering naar het brondocument. Ik heb de geretourneerde vragenlijsten genummerd en de uitspraken het nummer van de vraagstelling gegeven. Zo is bijvoorbeeld code 2.13 het antwoord van deelnemer 2 op vraag 13 en code 5.42 het antwoord op van deelnemer 5 op vraag 42. Omdat bij de uitwerking van de enquête veel getallen voorkomen, heb ik ervoor gekozen om cijfers te gebruiken in plaats van letters, zodat in één oogopslag duidelijk is om welke getallen het gaat.

In dit hoofdstuk geef ik eerst weer aan welke gemeenten ik de enquête heb verstrekt en hoe de enquête is opgebouwd (4.1). Daarna geef ik de uitkomst van de enquête weer voorzien van een codering (4.2) en trek ik conclusies in de samenvatting aan het eind van dit hoofdstuk. De weging van de enquête volgt in het volgende hoofdstuk.

4.1 Deelnemers en opbouw enquête

Ik heb contact gezocht met 43 gemeenten en aan die gemeenten die ook daadwerkelijk vrijwilligers inzetten binnen de schuldhelpverlening medewerking aan dit onderzoek gevraagd. Dit heeft uiteindelijk geleid tot 17 gemeenten (of hun uitvoerende instanties) die hun medewerking hebben toegezegd. Uiteindelijk hebben 9 van de 17 gemeenten het ingevulde enquêteformulier geretourneerd, ondanks eerdere telefonische toezeggingen en herhaalde verzoeken om de formulieren alsnog terug te sturen. In afbeelding 3 (vrij naar een afbeelding van het Hoofdbedrijfschap Ambachten op www.hbl.nl) zijn de deelnemende gemeenten en hun inwoneraantal weergegeven. Bij de gemeenten die de schuldhelpverlening hebben uitbesteed staat de naam van de uitvoerende instantie tussen haakjes vermeld.

⁵ Zie bijlage 4 (Enquêteformulier).

Gemeente	Inwoneraantal
Bergen op Zoom	66.130
Alphen aan de Rijn	72.853
Lelystad (Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland/MDF)	75.312
Purmerend	79.266
Amstelveen	83.363
Deventer	98.672
Ede	108.763
Amersfoort (Stadsring51)	148.250
Tilburg	207.580

Afbeelding 3: Deelnemers enquête + inwoneraantal

De vragen van de enquête heb ik gegroepeerd in deelgebieden. Zo waren er vragen over de organisatie zelf en over vrijwilligers in het algemeen, over de organisatie van de vrijwillige inzet, over de werving en selectie van vrijwilligers, over de begeleiding, over de samenwerking met de beroepskrachten en over de borging van de kwaliteit en de continuïteit van de hulpverlening. Afhankelijk van de antwoorden, waren er maximaal 59 vragen om in te vullen.

4.2 Resultaten enquête

De uitkomst van de enquête is gebaseerd op informatie die door 9 gemeenten of hun uitvoerende instanties is gegeven (zie 4.1). In deze paragraaf geef ik de resultaten van de enquête per categorie weer.

4.2.1 Algemeen organisatie

De 9 instanties die aan de enquête hebben deelgenomen bestaan uit 7 gemeenten en 2 instanties die in opdracht van een gemeente de schuldhulpverlening voor die betreffende gemeente verzorgen. Van deze 9 instanties zijn er 6 lid van de NVVK; 3 instanties zijn geen lid, waarvan 1 aangeeft wel volgens de normen van de NVVK te werken. Deze normen worden als helpend bij de uitvoering van de schuldhulpverlening gezien (2.4, 3.4, 4.4, 6.4, 7.4, 8.4, 9.4). De normen geven kaders aan voor de uitvoering van het werk en bieden daarmee een vorm van uniformiteit, terwijl ze ook voldoende ruimte bieden voor het leveren van maatwerk (2.4, 7.4). Het zijn richtlijnen die duidelijkheid verstrekken aan zowel de schuldhulpverlenende instantie, de klant en de schuldeiser (4.4). Het lidmaatschap van de NVVK is ook helpend, omdat het mogelijkheid biedt om gebruik te maken van de convenanten die de NVVK met schuldeisers heeft gesloten (9.4). Daarnaast zorgt het lidmaatschap ervoor dat schuldeisers sneller zijn geneigd hun medewerking te verlenen (9.4).

4.2.2 Algemeen vrijwilligers

De deelnemers werken allemaal relatief kort met vrijwilligers. De instantie die het langst vrijwilligers inzet, doet dat sinds 2008 (9.9); de meeste instanties zijn met vrijwillige inzet begonnen medio 2011/2012.

De visies op het werken met vrijwilligers lopen uiteen. Het ene uiterste is een gemeente die aangeeft erg geholpen te zijn met vrijwilligers, met name voor het ordenen van de administratie van de klanten (2.10). Het andere uiterste is een gemeente die de visie op vrijwilligerswerk uitgebreid heeft vastgelegd in een notitie, waarin aan de orde komen:

- afstemming tussen professionals en vrijwilligers;
- de rol, de taken en de verantwoordelijkheid van vrijwilligers;
- de verwachtingen ten aanzien van vrijwilligers;
- de opleiding en ondersteuning van vrijwilligers;
- de regie op vrijwillige ondersteuning (6.10).

Alle deelnemers delen in hun visie het belang van de inzet van vrijwilligers, variërend van het vormen van een belangrijke schakel in het proces van schuldhulpverlening (7.10), het ontlasten van de professionals, die zich daardoor op andere zaken kunnen richten (1.10), het meer en beter aandacht kunnen geven aan klanten dan professionals (8.10) tot het vroegtijdig signaleren van problemen (5.10). De visie op vrijwilligerswerk is door 5 van de 9 instanties vertaald in vrijwilligersbeleid (3.11, 4.11, 5.11, 6.11, 8.11). Van 2 instanties is dit beleid openbaar: 1 instantie heeft een aparte notitie geschreven (6.12) en bij 1 instantie is het (minimale) vrijwilligersbeleid onderdeel van het beleidsplan schuldhulpverlening (5.12).

Van de 9 deelnemers zijn er 3 die zelf de rechten en plichten van de vrijwilligers hebben vastgelegd en die ook zelf een overeenkomst sluiten met de vrijwilligers (3.13/14, 4.13/14, 8.13/14). De overige deelnemers laten dit via een vrijwilligersorganisatie lopen of hebben deze vragen niet ingevuld. Slechts 2 instanties verplichten de vrijwilligers om zich een minimale periode in te zetten (3.15, 8.15) en bij geen enkele instantie geldt een opzegtermijn voor vrijwilligers.

Tussen het aantal vrijwilligers dat gemiddeld werkzaam is bij de deelnemers aan de enquête zitten opmerkelijke verschillen. Van de 9 instanties hebben 4 geen antwoord of onbekend ingevuld (2.18, 4.18, 5.18, 7.18), 1 instantie geeft aan dat er geen vrijwilligers werkzaam zijn bij hun organisatie, omdat de vrijwilligers werken voor de vrijwilligersorganisatie (9.18), 2 instanties noemen een aantal van 20 tot 25 vrijwilligers (1.18, 3.18), en bij de overige 2 instanties werken gemiddeld respectievelijk 100 en 200 vrijwilligers (6.18, 8.18). Hoeveel uur de vrijwilligers gemiddeld per week werken (totaal) is bij alle deelnemers onbekend.

4.2.3 Organisatie vrijwilligers

Eén deelnemer heeft de vragen van dit deelgebied niet ingevuld (2.20-26).

Van de 8 andere deelnemers geeft de helft aan iemand in dienst te hebben die verantwoordelijk is voor de algehele coördinatie van het vrijwilligerswerk (3.20, 6.20, 8.20, 9.20). De functienamen van deze personen zijn: projectleider, coördinator, vrijwillige coördinator, beleidsmedewerker en preventiemedewerker. Deze personen werken niet fulltime; het aantal uren dat aan de organisatie van vrijwilligers wordt besteed varieert van 4 uur (6.22) tot 24 uur (3.22) per week.

De taken en bevoegdheden van vrijwilligers zijn bij 6 van de 8 deelnemers vastgelegd (3.23, 4.23, 5.23, 6.23, 7.23, 9.23). De werktijden en tijdsinvestering van de vrijwilligers wordt door slechts 2 deelnemers beschreven (3.24, 9.24). De benodigde kennis en vaardigheden waarover vrijwilligers dienen te beschikken staat bij alle deelnemers op papier, terwijl de taakverdeling tussen vrijwilligers en beroepskrachten door 7 deelnemers is vastgelegd (1.26, 3.26, 4.26, 5.26, 6.26, 8.26, 9.26). De instanties die samenwerken met een vrijwilligersorganisatie hebben het vastleggen van afspraken meestal uitbesteed aan deze organisatie.

4.2.4 Werving en selectie vrijwilligers

Eén deelnemer heeft de vragen van dit deelgebied niet ingevuld (2.27-33).

Van de 8 deelnemers doen slechts 2 instanties de werving en selectie van de vrijwilligers zelf (3.27/29, 8.27/29). De overige 6 maken daarvoor gebruik van een vrijwilligersorganisatie. De deelnemers die aan de enquête hebben deelgenomen geven aan dat zij vrijwilligers inzetten binnen verschillende modules van de NVVK, waarbij de nadruk ligt op ondersteuning tijdens de aanvang van het schuldhulpverleningstraject en de nazorg. Daarnaast bieden vrijwilligers ook ondersteuning aan klanten tijdens minnelijke en/of wettelijke schuldregelingen.

De taken van de vrijwilligers bestaan in het voortraject van de schuldhulpverlening en gedurende het hulpverleningstraject uit:

- het bij elkaar zoeken van benodigde papieren (4.31, 5.32);
- ondersteuning bij het aanvragen van inkomensondersteunende voorzieningen (5.32);
- verzorgen belastingaangiften (5.32);
- ondersteuning bij opzetten en bijhouden administratie (4.31, 5.32);
- verwijzen en helpen bij invullen formulieren (1.32, 6.32);
- meekijken bestedingsgedrag (7.32);
- veranderen bestedingspatroon (8.32);
- meekijken nakomen betalingsregeling (7.32, 8.32)
- bij doorverwijzing naar een ketenpartner de klant motiveren om daar ook heen te gaan (8.32);
- opstellen (eenvoudig) budgetplan (1.32, 9.32);
- helpen bij het werken met een huishoudboekje (1.32);
- schulden inventariseren (9.32);
- helpen bij het treffen van betalingsregelingen als er geen problematische schulden zijn (1.32);
- stimuleren en volhouden van besparingsdoelstellingen die met de professional zijn afgesproken (8.32);
- tijdens de schuldbemiddeling op de achtergrond aanwezig zijn en als er problemen ontstaan deze bespreken met de klant (7.32);
- motiveren om het schuldsaneringstraject vol te houden (8.32).

Tijdens de nazorg:

- meekijken hoe de betalingen gaan (7.32);
- zorgen dat de klant zijn zaken weer zelf kan regelen (1.32).

Samenvattend: vrijwilligers worden daar ingezet waar nodig. Ze ondersteunen de klant om aan de voorwaarden van de schuldhulpverlening te voldoen en het traject vol te houden (3.32, 6.32). Ze begeleiden en motiveren klanten en zijn tegelijkertijd vraagbaak en maatje (6.32).

De deelnemers aan de enquête testen of de vrijwilliger geschikt is voor het werk door middel van een sollicitatieprocedure (3.33), door trainingen en intervisies (8.33), door regelmatig contact te houden met de klant en de vrijwilliger over de voortgang (8.33) en door frequent contact tussen de vrijwilligerscoördinator en de vrijwilliger (8.33). Een aantal deelnemers laat het bepalen van de geschiktheid van de vrijwilliger over aan de vrijwilligersorganisatie waarmee wordt samengewerkt (1.33, 3.33, 4.33, 9.33).

4.2.5 Begeleiding vrijwilligers

Bij alle instanties ontvangen de vrijwilligers informatie die van belang is voor de uitvoering van hun taken. Van wie ze die informatie ontvangen en door wie de vrijwilligers worden begeleid verschilt echter. Van de 9 deelnemers zijn er 3 met een eigen vaste vrijwilligerscoördinator, die de vrijwilligers opvangt, inwerkt en vertrouwt maakt met de organisatie (3.36, 7.36, 8.36). Soms gebeurt dit (mede) door een schuldhulpverlener of preventiemedewerker (3.36, 8.36, 9.36). Het wegwijs maken van de vrijwilligers wordt door 5 organisaties overgelaten aan de vrijwilligersorganisatie (1.36, 2.36, 4.36, 5.36, 6.36).

Bij 5 instanties worden afspraken met de vrijwilligers gemaakt over de doelen en resultaten van hun inzet (2.37, 4.37, 6.37, 8.37, 9.37). Bij 6 instanties worden de vrijwilligers (na het inwerken) begeleid bij de uitvoering van hun taken (1.39, 3.39, 5.39, 6.39, 8.39, 9.39). Deze begeleiding vindt zowel individueel als groepsgewijs plaats. De frequentie van de begeleiding is veelal afhankelijk van de vrijwilliger of de vrijwilligersorganisatie. Er zijn 2 instanties die aangeven dat de begeleiding maandelijks plaatsvindt (3.41, 8.41).

Een vijftal instanties biedt de vrijwilligers de mogelijkheid om hun kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen, bijvoorbeeld door middel van:

- het volgen van een verkorte budgetcursus die ook aan klanten wordt gegeven (2.43);
- het organiseren van informatieavonden (2.43);
- het geven van voorlichting over schuldhulpverlening en bewindvoering (5.43);
- deskundigheidstrainingen op het gebied van schuldhulpverlening (8.43, 9.43);
- het organiseren van interviews (8.43);
- een congres voor zowel professionals als vrijwilligers (8.43);
- het aanbieden van opleidingstrajecten (6.43).

Om de vrijwilligers aan de organisatie te binden vinden de deelnemers aan de enquête het volgende belangrijk:

- goede begeleiding (3.44);
- goede werksfeer (3.44);
- vergoeden van de kosten voor het aanvragen van een verklaring van goed gedrag (5.44);
- vrijwilligersvergoeding (8.44);
- opleidingen en bijscholing (5.44, 8.44);
- meekijken in de praktijk (8.44);
- frequent contact onderhouden (8.44);
- vrijwilligersorganisaties binden door middel van subsidies (9.44).

4.2.6 Samenwerking vrijwilligers en beroepskrachten

De taakverdeling tussen vrijwilligers en beroepskrachten is bij alle instanties duidelijk. Door 5 instanties worden periodiek overlegmomenten ingepland tussen vrijwilliger en beroepskracht (1.46, 3.46, 4.46, 7.46, 8.46). Op de vraag of de beroepskrachten over de kennis en vaardigheden beschikken om vrijwilligers te motiveren en ondersteunen antwoorden 8 instanties positief. Van deze 8 instanties geven 7 aan dat de beroepskrachten worden begeleid of geschoold op dit vlak.

4.2.7 Borging kwaliteit en continuïteit

Het contact met de cliënt over de vrijwilliger verloopt per instantie verschillend. 4 instanties geven aan dat er geen contact is, dat dit onbekend is of hebben deze vraag niet beantwoord (1.49, 2.49, 5.49, 7.49). Bij 1 instantie loopt dit via de vrijwilligersorganisatie (6.49). De overige instanties geven aan te evalueren met de cliënt (3.49), stellen de vrijwilliger door de beroepskracht voor aan de cliënt waarbij tegelijkertijd de doelen met elkaar worden besproken en vastgelegd (8.49), laten de cliënt terugkoppeling geven en hebben daarmee dus een actief contact (4.49). Soms is er sprake van een driegesprek tussen beroepskracht, vrijwilliger en cliënt (9.49).

Van de 9 instanties hebben 4 reeds een evaluatie uitgevoerd met betrekking tot de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening. Daar kwam uit:

- dat sommige zaken voor verbetering vatbaar zijn, maar over het algemeen is men positief over de inzet van de vrijwilligers (2.51);
- dat men over het algemeen positief is, verbeterpunten zijn onder andere de terugkoppeling van de vrijwilliger naar de beroepskracht, duidelijkheid bieden over wanneer je de vrijwilliger inzet en het voorzien in de behoefte van de vrijwilligers aan bijscholing (7.51);
- dat er een goede samenwerking is en dat er soms nog kennis ontbreekt over de verschillende trajecten (4.51);
- dat de samenwerking met de vrijwilligersorganisatie erg positief is (9.51).

Klanttevredenheidsonderzoeken met betrekking tot de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening en onderzoek naar het aantal succesvolle schuldbemiddelingen in relatie tot de inzet van vrijwilligers zijn door de deelnemers aan de enquête niet uitgevoerd. Op de vraag welke kwaliteitsinstrumenten

worden gebruikt om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te waarborgen naast de in de enquête reeds genoemde instrumenten, worden de volgende antwoorden gegeven:

- regiefunctie behouden na overdracht dossier aan externe instantie die de schuldregeling gaat treffen, op verplichte momenten moet er worden gerapporteerd (2.56);
- klanttevredenheidsonderzoek schuldhulpverlening, niet met betrekking tot vrijwilligers (2.56);
- managementrapportages en cijfers (1.56);
- diagnosesysteem dat de kansen en risico's van klanten goed in kaart brengt (8.56);
- certificering (9.56);
- interne kwaliteitstoetsing (9.56);
- medewerkers nemen deel aan trainingen om hun kennis up-to-date te houden (9.56).

4.2.8 Do's en don'ts

Aan het eind van de enquête is de deelnemers gevraagd naar de do's en don'ts met betrekking tot de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening. Dit heeft tot het volgende overzicht geleid.

Do's:

- Spreek naar elkaar uit wat de verwachtingen zijn met betrekking tot schuldhulpverlening. (2.57)
- Zorg voor een goede taakverdeling tussen professionals en vrijwilligers, zodat de scheidslijnen duidelijk zijn. (1.57)
- Geef duidelijk aan dat de vrijwilligers belangrijk zijn voor het gehele traject en dat hun inzet wordt gewaardeerd. (1.57)
- Als je samenwerkt met een vrijwilligersorganisatie, maak dan gebruik van hun expertise. Het is belangrijk is om deze organisatie te ondersteunen bij het opdoen van kennis over schuldhulpverlening. De expertise hiervan ligt immers bij de beroepskrachten. (5.57)

Don'ts:

- Let op dat vrijwilligers niet te dicht bij de klant gaan staan, hierdoor de klant moeilijk loslaten en ook meer voor de klant doen dan bij hun taken horen. Dit is een valkuil voor vrijwilligers. (4.57)
- Een vrijwilliger kan nooit de plaats innemen van de schuldhulpverlener. Schuldhulpverlening is een vak waarvoor men methodisch geschoold moet zijn (werken aan gedragsverandering) en inhoudelijke kennis nodig heeft. De vrijwilliger is een ondersteuning die succesvol ingezet kan worden om administratie te ordenen, 1^e aanzet maken voor een overzichtelijk budget, mensen te motiveren en nazorg te verlenen, maar niet om zelf zaken uit te voeren richting onder andere schuldeisers en ketenpartners. Geef daarom duidelijk de grenzen aan. (2.57, 3.57, 7.57, 8.57, 9.57)

Samenvatting

Het lidmaatschap van de NVVK wordt door de deelnemers aan de enquête als helpend voor de uitvoering van de schuldhulpverlening gezien. De richtlijnen van de NVVK zorgen voor uniformiteit tussen de leden, terwijl ze tegelijkertijd voldoende ruimte bieden voor het leveren van maatwerk. Zowel de schuldhulpverlenende instantie als de klant en de schuldeisers weten waar ze aan toe zijn; het NVVK-lidmaatschap fungeert als een soort keurmerk. Het feit dat de NVVK convenanten met grote, vaak landelijke schuldeisers heeft gesloten is ook helpend voor het treffen van schuldregelingen.

Als schuldhulpverlenende instantie kun je ervoor kiezen om zelf vrijwilligers te werven en te selecteren en om zelf de organisatie van de vrijwillige inzet uit te voeren. Er wordt in dat geval niet samengewerkt met een vrijwilligersorganisatie. Als schuldhulpverlenende instantie kun je er ook voor kiezen om een samenwerkingsverband aan te gaan met één of meerdere vrijwilligersorganisaties en alle werkzaamheden met betrekking tot de inzet van vrijwilligers door deze vrijwilligersorganisaties uit te laten voeren. Een derde optie is een tussenvorm, bijvoorbeeld: de

vrijwilligersorganisatie werft en selecteert de vrijwilligers en de schuldhulpverlenende instantie houdt de verdere organisatie in eigen handen, of een variatie hierop.

Alle deelnemers hebben een visie op de inzet van vrijwilligers en zijn positief over deze inzet. Een aantal deelnemers heeft deze visie vertaald in vrijwilligersbeleid.

Vrijwilligers voeren hun ondersteunende taken gedurende het hele hulpverleningstraject uit, waarbij de nadruk ligt op het op orde krijgen van onder andere de administratie en het budget bij aanvang van de schuldhulpverlening en het bieden van nazorg na afloop van het hulpverleningstraject.

De begeleiding van vrijwilligers wordt ofwel door de eigen organisatie ofwel door de vrijwilligersorganisatie uitgevoerd. Om vrijwilligers te binden is het belangrijk om:

- goede begeleiding te bieden;
- te zorgen voor een goede werksfeer;
- onkosten te vergoeden, zoals de kosten voor het aanvragen van een verklaring van goed gedrag;
- een vrijwilligersvergoeding te bieden;
- te zorgen voor opleidingen en bijscholing;
- vrijwilligers mee te laten kijken in de praktijk;
- frequent contact te onderhouden;
- vrijwilligersorganisaties te binden door middel van subsidies.

Ook de samenwerking en afstemming met de beroepskrachten is belangrijk bij de inzet van vrijwilligers. De taakverdeling dient helder te zijn. De beroepskrachten van de deelnemers beschikken over kennis en vaardigheden om de vrijwilligers goed te kunnen begeleiden, die ze hebben opgedaan door scholing of begeleiding.

De borging van kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening krijgt bij de deelnemers aandacht door de vrijwilliger aan de klant voor te stellen en door de inzet van de vrijwilliger te evalueren met de klant. Soms vindt er ook een driegesprek met de beroepskracht, de vrijwilliger en de klant plaats. Uit een aantal evaluaties die deelnemers hebben uitgevoerd met betrekking tot de inzet van vrijwilligers, komt dat deze inzet als positief wordt ervaren door alle partijen. Verbeterpunten zijn onder andere de terugkoppeling van de vrijwilliger naar de beroepskracht, duidelijkheid bieden over wanneer je de vrijwilliger inzet en het voorzien in de behoefte van de vrijwilligers aan bijscholing.

Klanttevredenheidsonderzoeken met betrekking tot de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening bij vrijwillige inzet en onderzoek naar het aantal succesvolle schuldbemiddelingen in relatie tot de inzet van vrijwilligers zijn door de deelnemers aan de enquête niet uitgevoerd.

Kwaliteitsinstrumenten om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te waarborgen bij de inzet van vrijwilligers (naast de instrumenten die in de enquête aan de orde komen, zoals scholing) die wel worden ingezet zijn:

- regiefunctie behouden na overdracht dossier aan externe instantie die de schuldregeling gaat treffen, op verplichte momenten moet er worden gerapporteerd;
- klanttevredenheidsonderzoek schuldhulpverlening (niet met betrekking tot vrijwilligers);
- managementrapportages en cijfers;
- diagnosesysteem dat de kansen en risico's van klanten goed in kaart brengt;
- certificering;
- interne kwaliteitstoetsing;
- medewerkers nemen deel aan trainingen om hun kennis up-to-date te houden.

Tenslotte noemen de deelnemers een aantal do's en dont's. De meest voorkomende tip is dat de vrijwilligers niet de plaats van de professionals in moeten nemen, aangezien schuldhulpverlening om specifieke kennis vraagt die aan beroepskrachten is voorbehouden. Welke do's en dont's dient het

BAC in ogenschouw te nemen op het moment dat de vrijwillige inzet wordt uitgebreid? Op deze vraag wordt in het volgende hoofdstuk ingegaan.

Hoofdstuk 5: Maatregelen

Inleiding

Welke maatregelen dient het BAC te nemen om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te borgen bij de inzet van vrijwilligers in het schuldhulpverleningstraject? Om deze laatste deelvraag te kunnen beantwoorden werp ik eerst een korte terugblik op het feitenonderzoek en wat mij daarbij opviel (5.1). Daarna beantwoord ik de vraag bezien vanuit het perspectief van het BAC (5.2). Ik besluit dit hoofdstuk met een samenvatting.

5.1 Terugblik feitenonderzoek

Uit mijn literatuuronderzoek blijkt dat je kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening kan waarborgen en daarmee een bepaald kwaliteitsniveau kan zekerstellen, door het systematisch toepassen van kwaliteitsinstrumenten en het structureel onderdeel maken van die instrumenten van het uitvoeringsbeleid.

Welke kwaliteitsinstrumenten kan het BAC inzetten om de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening te waarborgen, vooral als er vrijwilligers worden ingezet binnen het hulpverleningstraject? Uit de interviews die ik heb afgenomen en mijn documentonderzoek blijkt dat het naleven van wettelijke en gemeentelijke kaders en richtlijnen een belangrijke rol speelt. Deze kaders en richtlijnen volgen uit de Wgs, de Awb en het beleidsplan schuldhulpverlening van de Gemeente Veenendaal. Door middel van vastgelegde prestatie-indicatoren en het verstrekken van managementinformatie door het BAC aan de gemeente wordt het naleven van deze kaders en richtlijnen gewaarborgd.

Ook het lidmaatschap van de NVVK is bepalend voor de kwaliteit en continuïteit van het schuldhulpverleningsproces. Het BAC biedt integrale schuldhulpverlening, wat inhoudt dat er naast het daadwerkelijk regelen van de schulden ook aandacht wordt besteed aan preventie, nazorg en psychosociale hulpverlening. Het BAC hanteert hierbij de gedragscodes van de NVVK, het processchema schuldhulpverlening nieuwe stijl (zie afbeelding 1 op pagina 11) en de verschillende modules die zijn ontwikkeld door de NVVK en die in het processchema terugkomen. Het BAC ziet erop toe dat de richtlijnen uit de gedragscodes en de modules strikt worden nageleefd. De hulpverleners gaan uit van de eigen kracht en de zelfredzaamheid van de klant. Het BAC heeft Hbo-opgeleide schuldhulpverleners in dienst die gekwalificeerd zijn om dit werk goed uit te kunnen voeren. Eenmaal in de drie jaar zal het BAC een audit ondergaan die door de NVVK wordt uitgevoerd. Deze audits zullen ervoor zorgen dat de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening worden gewaarborgd. Tenslotte is VitrasCMD HKZ-gecertificeerd. Dit keurmerk bewijst en waarborgt de kwaliteit van de geleverde zorg.

Wat verder tijdens mijn onderzoek naar voren kwam is dat kwalitatief goede hulpverlening ook inhoudt dat je als schuldhulpverlenende instantie duidelijk bent in de informatieverstrekking en de communicatie naar de klant. Ook het hebben van een adequate klachtenprocedure en het periodiek meten van de klanttevredenheid zijn belangrijk voor de kwaliteit van de hulpverlening. Schuldhulpverlening nieuwe stijl houdt niet alleen in dat je het eerder genoemde processchema volgt, maar ook de eisen die aan de processen en aan de schuldhulpverlener worden gesteld, bewaakt. Daarnaast is het belangrijk om de verwachtingen die je van de hulpvrager hebt, duidelijk aan te geven bij de klant. Mijn conclusie is dat het BAC tot zover haar zaken goed voor elkaar heeft. De hulpverlening die het BAC biedt, is van hoge kwaliteit en er worden voldoende kwaliteitsinstrumenten ingezet om de kwaliteit, evenals de continuïteit van de hulpverlening te waarborgen. Op dit vlak hoeven dan ook geen specifieke maatregelen te worden getroffen.

Mijn literatuuronderzoek en de enquête die ik heb afgenomen, hebben informatie opgeleverd die specifiek gaat over de inzet van vrijwilligers. Als je vrijwilligers structureel wilt inzetten binnen de hulpverlening is het belangrijk dat je als organisatie het proces van richten, inrichten, verrichten en her(in)richten doorloopt.

Bij het 'richten' van de organisatie gaat het erom dat je weet wat je met de inzet van vrijwilligers op de langere termijn wilt bereiken, dus dat je een visie op het werken met vrijwilligers hebt. Als de visie op het vrijwilligerswerk onduidelijk is, wordt het lastig om de werkwijze goed te bepalen, de organisatie goed in te richten op het werken met vrijwilligers en de plannen optimaal uit te (laten) voeren. Een visie op vrijwilligerswerk is nodig om te komen tot een gedegen vrijwilligersbeleid, waarin onder andere naar voren komt hoe de vrijwillige inzet wordt gefinancierd en gefaciliteerd. Alle instanties die de enquête hebben geretourneerd, hebben een visie op het werken met vrijwilligers. Een aantal visies wil ik graag noemen, omdat ze verder gaan dan slechts aangeven dat de inzet van vrijwilligers lonend is. Ze gaan dieper in op de meerwaarde van de vrijwillige inzet voor de hulpverlening.

Vrijwilligers bieden iets speciaals dat uniek en onbetaalbaar is. Deze instantie ziet als meerwaarde van juist deze ondersteuning:

- dat vrijwilligers streven naar de situatie dat de relatie tussen vrijwilliger en cliënt gelijkwaardig wordt ervaren, waardoor hulp makkelijker wordt geaccepteerd;
- dat de cliënt de vrijwilliger ervaart als iemand die met hem of haar meedenkt in plaats van zaken op te leggen;
- dat er door deze houding een gevoel van saamhorigheid en vertrouwen ontstaat;
- dat vrijwilligers bruggen kunnen vormen in het (minder krachtige) sociale netwerk van de cliënten en tussen cliënten en professionele hulpverleners. (3.10)

De vrijwilligers ontlasten onder andere de maatschappelijk werkers die daardoor meer tijd overhouden om zich bezig te houden met de psychosociale problematiek van bepaalde schuldenaren. Daarnaast zorgen de vrijwilligers er voor dat er minder mensen uitvallen tijdens het traject. Tevens kan het samenwerken met vrijwilligers een preventieve werking hebben, waardoor minder mensen een beroep moeten doen op schuldhulpverlening. (1.10)

Vrijwilligers kunnen meer en beter aandacht geven aan klanten om hun gedrag te veranderen. Daar is veel tijd voor nodig om dat te leren. De combinatie van professionals en vrijwilligers zorgt ervoor dat de klant voldoende begeleiding krijgt, voorkomt terugkerende problemen en bevordert het behalen van een schuldregeling met schone lei. (8.10)

Eén instantie heeft haar visie op het werken met vrijwilligers in de schuldhulpverlening vastgelegd in een notitie, waarin aandacht wordt geschonken aan de afstemming tussen professionals en vrijwilligers, de rol, de taak en de verantwoordelijkheid van vrijwilligers, de verwachtingen die men heeft ten aanzien van vrijwilligers en de opleiding en ondersteuning van vrijwilligers. Deze instantie benadrukt in de notitie het belang van sluitende afspraken met vrijwilligersorganisaties. (6.10)

Bij het 'inrichten' van de organisatie worden de vrijwilligers ingepast in de organisatiestructuur en worden er taakomschrijvingen voor vrijwilligers en ondersteuners gemaakt. Om dit te kunnen realiseren is het belangrijk om eerst de doelen voor het vrijwilligerswerk te formuleren. En om doelen te kunnen formuleren is het belangrijk om na te denken over de resultaten die je wilt bereiken. De doelen zijn namelijk gelijk aan de vooraf geformuleerde, gewenste resultaten. Bij de instanties die hebben meegewerkt aan de enquête, worden vrijwilligers vooral ingezet aan de voorkant van de hulpverlening en bij de nazorg aan de klant. Ook tijdens het schuldhulpverleningstraject worden ondersteunende taken door vrijwilligers uitgevoerd. In deze fase

van 'inrichten' is het ook belangrijk om na te denken over het waarborgen van de privacy van zowel de vrijwilliger als de cliënt en het voorbereiden van de professionals op het samenwerken met vrijwilligers. Daarnaast dient er aandacht te zijn voor de aansturing, begeleiding, scholing en waardering van de vrijwilligers. Het is mij opgevallen dat alle deelnemers aan de enquête aangeven dit belangrijk te vinden. Ongeveer de helft van de deelnemers geeft aan hier zelf een rol in te spelen, de andere helft laat de verantwoordelijkheid voor deze taken bij de vrijwilligersorganisatie waar mee wordt samengewerkt. In dit kader wil ik met name de enquêteformulieren 6 en 8 noemen. De instanties die deze formulieren hebben ingevuld zetten veel vrijwilligers in binnen de schuldhulpverlening. De instantie van formulier 6 zet gemiddeld 100 vrijwilligers in en heeft de organisatie hiervan uitbesteed aan een vrijwilligersorganisatie. Ze heeft een projectleider in dienst die 4 uur per week zorgt voor de coördinatie. Om de meerwaarde van de vrijwillige ondersteuning te optimaliseren is (waar mogelijk samen met de vrijwilligersorganisatie) een opleidings- en ondersteuningsprogramma ontwikkeld. De instantie van formulier 8 heeft gemiddeld 200 vrijwilligers aan het werk en doet het beheer zelf met behulp van een vrijwillige coördinator die daar maximaal 10 uur per week aan besteedt. Deze instantie heeft een vrijwilligersacademie, die per jaar 5 of 6 actuele vakopleidingen organiseert voor de vrijwilligers. Verder worden er per kwartaal intervisiebijeenkomsten en jaarlijks een congres voor zowel vrijwilligers als professionals georganiseerd.

De derde stap, 'verrichten', gaat over het uitvoerende werk. Hieronder vallen de instroom (werving en selectie), doorstroom (behouden, begeleiden, erkennen, waarderen en belonen) en uitstroom (beëindigen) van vrijwilligers. Als organisatie kan je ervoor kiezen om dit uitvoerende werk in eigen beheer uit te voeren of om dit uit te besteden aan een vrijwilligersorganisatie. In het laatste geval is het belangrijk om de samenwerkingsafspraken tussen de schuldhulpverlenende instantie en de vrijwilligersorganisatie goed vast te leggen.

Tenslotte de vierde stap 'her(in)richten'. Allerlei externe en interne ontwikkelingen zijn aanleiding voor veranderingen binnen een organisatie. Die veranderingen kunnen ook van invloed zijn op de inzet van vrijwilligers, waardoor het nodig kan zijn om de stappen I t/m III opnieuw te doorlopen. Klanttevredenheidsonderzoeken met betrekking tot de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening bij vrijwillige inzet en onderzoek naar het aantal succesvolle schuldbemiddelingen in relatie tot de inzet van vrijwilligers kunnen hierbij helpend zijn. De deelnemers aan de enquête hebben deze onderzoeken (nog) niet uitgevoerd.

5.2 Maatregelen

Als het BAC de vrijwillige inzet wil uitbreiden en structureel vrijwilligers wil inzetten in het schuldhulpverleningstraject, adviseer ik op basis van mijn onderzoek om onderstaand stappenplan te doorlopen en de beschreven acties uit te voeren.

Stap 1

Het BAC maakt vrijwilligersbeleid, waaruit blijkt:

- wat de visie van het BAC is op het werken met vrijwilligers (wat wil het BAC met de inzet van vrijwilligers bereiken);
- of het BAC wel of niet samenwerkt met een vrijwilligersorganisatie (in dat geval moeten er heldere samenwerkingsafspraken worden gemaakt en vastgelegd);
- hoe de vrijwillige inzet wordt gefinancierd (zowel het regelen als het waarderen van het vrijwilligerswerk);
- welke plaats de vrijwilligers hebben in de organisatie;
- wat de rechten en plichten van vrijwilligers zijn;
- wie er verantwoordelijk is voor de coördinatie van het vrijwilligerswerk;
- wat de taken en bevoegdheden van de vrijwilligers zijn;

- over welke kennis en vaardigheden de vrijwilligers moeten beschikken;
- hoe de vrijwilligers worden geworven en geselecteerd;
- waar de vrijwilligers medezeggenschap over hebben en waarover dus niet;
- wat ongewenst gedrag is en hoe daarmee wordt omgegaan;
- hoe conflicten tussen vrijwilligers enerzijds en cliënten en/of beroepskrachten anderzijds worden behandeld;
- of er een onkostenvergoedingsregeling is en hoe die eruit ziet;
- of de vrijwilligers verzekerd zijn;
- of de organisatie een ongevallenzekeringsverzekering voor vrijwilligers heeft;
- of de organisatie reserves heeft voor vrijwilligers (bijvoorbeeld voor onverwachte kosten bij schade).

Stap 2

Het BAC (of de vrijwilligersorganisatie waar mee wordt samengewerkt) legt vast:

- wat de motieven en de beschikbaarheid van de vrijwilliger zijn;
- wat de kennis en vaardigheden van de vrijwilliger zijn;
- wie de contactpersoon voor de vrijwilliger is;
- hoe de vrijwilligers worden opgevangen, ingewerkt en vertrouwd gemaakt met de organisatie;
- hoe de vrijwilligers worden begeleid bij hun taken;
- welke afspraken er zijn gemaakt over de doelen en resultaten van de (individuele) vrijwillige inzet;
- hoe er wordt omgegaan met de privacy van de vrijwilliger en de cliënt;
- hoe de vrijwilliger informatie ontvangt die van belang is voor de uitvoering van de taken;
- hoe de beroepskrachten worden geschoold om de vrijwilligers te motiveren en ondersteunen;
- of en hoe de vrijwilligers inspraak hebben op de invulling van hun taken en werkomstandigheden;
- hoe ze de vrijwilligers de mogelijkheid biedt om kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen;
- hoe ze de vrijwilligers ondersteunt bij het verbeteren van hun prestaties;
- hoe ze de tevredenheid van de vrijwilligers meet en waarborgt;
- of en waarom vrijwilligers de organisatie verlaten;
- hoe de overdracht van taken en verantwoordelijkheden is geregeld bij vertrek van een vrijwilliger;
- of vertrekkende vrijwilligers een getuigschrift of certificaat ontvangen.

Stap 3

Het BAC voert de 'Zelfevaluatie Vrijwillige Inzet: Goed Geregeld!' uit en beantwoordt de 'Vragenlijst 5 xB!' om te onderzoeken of ze de organisatie op orde heeft om structureel vrijwilligers in te zetten binnen de schuldhulpverlening.

Stap 4

Het BAC legt de resultaten van het vrijwilligerswerk en de tevredenheid van de betrokkenen vast door:

- de werving, selectie en introductie van de vrijwilligers te evalueren;
- de resultaten van het werk van de vrijwilligers te evalueren;
- de tevredenheid van de vrijwilligers, de beroepskrachten, de cliënten en de eventuele samenwerkingspartners te onderzoeken;

De uitkomsten van de evaluaties dient het BAC te gebruiken om verbeteringen in de organisatie aan te brengen.

Samenvatting

De hulpverlening die het BAC biedt, is van hoge kwaliteit en er worden voldoende kwaliteitsinstrumenten ingezet om de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening te waarborgen. Op dit vlak hoeven dan ook geen specifieke maatregelen te worden getroffen.

Op het moment dat het BAC echter vrijwilligers inzet binnen de hulpverlening wordt het een ander verhaal. Of het BAC de inzet van vrijwilligers nu zelf ter hand neemt of de organisatie uitbesteedt aan een vrijwilligersinstantie, in beide gevallen zal het BAC een aantal stappen moeten zetten om de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening te (blijven) waarborgen. Het BAC dient in dat geval zorg te dragen voor een visie op de vrijwillige inzet binnen de schuldhulpverlening en het opstellen van vrijwilligersbeleid. In dat beleid dienen kwaliteitsinstrumenten opgenomen te worden die vervolgens structureel moeten worden toegepast. Op dit gebied trek ik op basis van dit onderzoek een aantal conclusies en doe aanbevelingen, die ik in het volgende hoofdstuk heb beschreven.

Hoofdstuk 6: Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

Inleiding

In dit onderzoek stond de vraag centraal: "Hoe kan het BAC de kwaliteit en de continuïteit van de hulpverlening waarborgen als ze naast de professionele hulpverleners ook vrijwilligers inzet in het schuldhulpverleningstraject?" Uit deze centrale vraagstelling zijn onderstaande onderzoeksvragen afgeleid.

1. Wat wordt verstaan onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening en hoe is dat vastgelegd bij het BAC?
2. Wat zegt de literatuur over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen en de borging van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers in het bijzonder?
3. Wat zijn de ervaringen van andere gemeenten en/of schuldhulpverlenende instanties, die vrijwilligers inzetten binnen de schuldhulpverlening, met betrekking tot de borging van kwaliteit en continuïteit?
4. Welke maatregelen dient het BAC te nemen om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te borgen bij de inzet van vrijwilligers in het schuldhulpverleningstraject?

In de voorgaande hoofdstukken heb ik door middel van verschillende onderzoeksmethodieken antwoord gegeven op deze vier deelvragen. In deze hoofdstukken heb ik veel geschreven wat van waarde is voor de beantwoording van de hoofdvraag. In dit afsluitende hoofdstuk geef ik een samenvatting van de antwoorden per deelvraag en daarmee tegelijkertijd het antwoord op de hoofdvraag van dit onderzoek (6.1). Ik trek conclusies en doe aanbevelingen voor vervolgonderzoek (6.2) en tot slot blik ik terug op het onderzoek en de relevantie van de uitkomsten van het onderzoek voor het werkveld van de schuldhulpverlener en de maatschappelijk werker.

6.1 Samenvatting

1. Wat wordt verstaan onder kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening en hoe is dat vastgelegd bij het BAC?

Door middel van vraaggesprekken, interviews en documentonderzoek ben ik tot de volgende punten gekomen die een belangrijke rol spelen bij het leveren van kwaliteit en continuïteit binnen de schuldhulpverlening:

- het volgen van wettelijke kaders;
- het naleven van gemeentelijke kaders en richtlijnen;
- het hanteren van de gedragscodes van de NVVK;
- het bieden van integrale schuldhulpverlening;
- het hanteren van de modules van de NVVK (Schuldhulpverlening Nieuwe Stijl);
- het hanteren van wacht- en doorlooptijden;
- het periodiek afnemen van audits;
- het voldoen aan een kwaliteitskeurmerk;
- heldere en duidelijke dienstverlening aan en communicatie met de cliënten, onder andere door informatieverstrekking;
- het hebben van een klachtenprocedure;
- het periodiek meten van de klanttevredenheid.

2. Wat zegt de literatuur over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen en de borging van kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers in het bijzonder?

Mijn literatuurstudie heeft geen literatuur opgeleverd die specifiek gaat over de borging van de kwaliteit en continuïteit van schuldhulpverlening bij de inzet van vrijwilligers. Kwaliteitsborging is het zeker stellen van een nagestreefd kwaliteitsniveau door het systematisch toepassen van kwaliteitsinstrumenten en die ook structureel onderdeel maken van het uitvoeringsbeleid. Een eerste vereiste om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te waarborgen als je vrijwilligers inzet, is het hebben van een visie op het werken met vrijwilligers, het hebben van vrijwilligersbeleid en het inrichten van de organisatie op het werken met vrijwilligers. De 'Zelfevaluatie Vrijwillige Inzet: Goed Geregeld!' kan hierbij als leidraad worden gebruikt. Het 5xBI-concept biedt een structureel plan van aanpak voor het succesvol vinden en binden van voldoende vrijwilligers.

Over de inzet van vrijwilligers in de schuldhulpverlening in het algemeen kan je zeggen dat het:

- financieel lonend is;
- vraagt om visievorming en concreet beleid van gemeenten (en schuldhulpverlenende instanties);
- zorgvuldig dient te worden voorbereid;
- moet worden gefaciliteerd en gefinancierd;
- vraagt om een helder en goed onderbouwd onderscheid tussen taken voor vrijwilligers en voor professionals;
- gebaseerd dient te zijn op een reële inschatting van de grenzen en beperkingen van de vrijwilligers;
- vraagt om bewaking van de privacy van de cliënt en de vrijwilliger;
- vraagt om voorbereiding van de beroepskrachten op hun meer coachende rol;
- in tijden van bezuinigingen een kans biedt om de kwaliteit van de dienstverlening te handhaven.

De ervaring is dat vrijwilligers:

- extra tijd en aandacht aan de cliënt geven ten opzichte van beroepskrachten;
- meestal aan de voorkant van de hulpverlening en na afloop van de hulpverlening worden ingezet, maar ook ondersteuning kunnen bieden tijdens de feitelijke hulpverlening;
- begeleiding en scholing nodig hebben;
- afstemming met de beroepskrachten behoeven;
- aangestuurd moeten worden;
- een geheel eigen rol hebben, omdat ze dichter bij de cliënt staan dan de beroepskracht;
- in staat zijn om snel een vertrouwensrelatie met de cliënt op te bouwen;
- erkenning en waardering belangrijk vinden, maar dat dat vaak niet zit in materiële zaken;
- flexibel inzetbaar zijn;
- gemotiveerd dienen te blijven om continuïteit te kunnen blijven bieden;
- zich vrijwillig inzetten, maar dat dat niet vrijblijvend is.

3. Wat zijn de ervaringen van andere gemeenten en/of schuldhulpverlenende instanties, die vrijwilligers inzetten binnen de schuldhulpverlening, met betrekking tot de borging van kwaliteit en continuïteit?

Het lidmaatschap van de NVVK wordt door de deelnemers aan de enquête als een belangrijk kwaliteitsinstrument voor de uitvoering van de schuldhulpverlening gezien. Daarnaast hebben alle deelnemers een visie op de inzet van vrijwilligers. Een aantal deelnemers heeft deze visie vertaald in vrijwilligersbeleid. De begeleiding van vrijwilligers wordt uitgevoerd ofwel door de eigen organisatie ofwel door de vrijwilligersorganisatie waarmee wordt samengewerkt.

Om vrijwilligers te binden en om de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening te waarborgen, is het belangrijk om:

- goede begeleiding te bieden;
- te zorgen voor een goede werksfeer;
- de samenwerking en afstemming met de beroepskrachten te optimaliseren;
- onkosten te vergoeden, zoals de kosten voor het aanvragen van een verklaring van goed gedrag;
- een vrijwilligersvergoeding te bieden;
- te zorgen voor opleidingen en bijscholing;
- vrijwilligers mee te laten kijken in de praktijk;
- frequent contact te onderhouden;
- vrijwilligersorganisaties te binden door middel van subsidies.

De borging van kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening krijgt bij de deelnemers aandacht door:

- de vrijwilliger aan de klant voor te stellen;
- de inzet van de vrijwilliger te evalueren met de klant;
- driegesprekken te voeren met de beroepskracht, de vrijwilliger en de klant;
- aandacht te besteden aan verbeterpunten;
- de vrijwilliger vooral niet de plaats van de beroepskracht in te laten nemen;
- de regiefunctie te behouden na overdracht van het dossier aan een externe instantie die de schuldregeling gaat treffen;
- klanttevredenheidsonderzoeken te doen (echter niet specifiek met betrekking tot vrijwilligers);
- het leveren van managementrapportages en cijfers;
- een diagnosesysteem dat de kansen en risico's van klanten goed in kaart brengt;
- certificering;
- interne kwaliteitstoetsing;
- medewerkers deel te laten nemen aan trainingen om hun kennis up-to-date te houden.

Klanttevredenheidsonderzoeken met betrekking tot de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening bij vrijwillige inzet en onderzoek naar het aantal succesvolle schuldbemiddelingen in relatie tot de inzet van vrijwilligers, zijn door de deelnemers aan de enquête niet uitgevoerd.

4. Welke maatregelen dient het BAC te nemen om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te borgen bij de inzet van vrijwilligers in het schuldhulpverleningstraject?

Of het BAC de inzet van vrijwilligers nu zelf ter hand neemt of de organisatie uitbesteedt aan een vrijwilligersinstantie, in beide gevallen zal het BAC een aantal stappen moeten zetten om de organisatie in te richten op het werken met vrijwilligers om daarmee de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening te (blijven) waarborgen. Het BAC dient zorg te dragen voor een visie op de vrijwillige inzet binnen de schuldhulpverlening en voor het opstellen van vrijwilligersbeleid. In dat beleid dienen kwaliteitsinstrumenten opgenomen te worden die vervolgens structureel moeten worden toegepast om de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening te waarborgen.

6.2 Conclusies en aanbevelingen

Na het uitvoeren van dit onderzoek kom ik tot een tweetal conclusies. Allereerst valt mij op dat het bieden van kwaliteit en continuïteit binnen de schuldhulpverlening bij de instanties die ik heb gesproken, inclusief het BAC, vooral bestaat uit het volgen van voorgeschreven procedures en richtlijnen. Deze instanties geven echter ook aan dat kwaliteit inhoudt dat je integrale schuldhulpverlening aanbiedt en daarmee niet alleen oog hebt voor de schuldenproblematiek op zich, maar ook voor de oorzaak van de schulden, preventie en nazorg. Als hulpverlener begeef je je dan op het gebied van de psychosociale hulpverlening. Dit roept vragen bij mij op. Als organisatie kan

je denken dat je het goed doet als je alle regels hebt gevolgd, maar wat zijn de ervaringen van de cliënt? Is die geholpen met het naleven van die regels? Wat ervaart de cliënt als kwaliteit? Met andere woorden, hoe verhoudt de kwaliteit die wordt geboden door het volgen van procedures en richtlijnen zich tot de ervaringen van de cliënt, tot de zogenaamde 'geleefde kwaliteit'? Bij mijn onderzoek heb ik me beperkt tot de eerder genoemde deelvragen en ik ben daarom niet op deze vraag ingegaan. Ik vind het echter zeker de moeite waard om hier onderzoek naar te doen, om vervolgens met de uitkomsten van dat onderzoek de kwaliteit van de hulpverlening nog beter te kunnen waarborgen. In dat onderzoek kan tevens de ervaren kwaliteit en continuïteit met betrekking tot de ondersteuning door vrijwilligers worden onderzocht.

Wat mij verder opvalt is dat van de 43 instanties die ik heb gesproken er veel (nog) niet werken met vrijwilligers. Een aantal van die instanties werkt mondjesmaat met vrijwilligers, maar onvoldoende om aan de enquête mee te willen en kunnen werken. Deze instanties staan eigenlijk op hetzelfde punt als het BAC. Ze willen wel meer vrijwilligers inzetten, maar weten niet goed hoe ze dat aan moeten pakken en ook niet hoe ze de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening kunnen (blijven) waarborgen. Slechts 7 van de 43 instanties zetten structureel vrijwilligers in en hebben daar ook het één en ander voor vastgelegd. Ik vind deze aantallen teleurstellend. In de huidige tijd van Welzijn Nieuwe Stijl en de kanteling van de Wmo had ik verwacht dat vrijwilligers al in veel grotere mate zouden worden ingezet. Als het BAC haar hulpverlening meer wil baseren op de eigen kracht van de burger en meer balans wil brengen in hetgeen de burgers (onderling) zelf kunnen doen en wat de professionele hulpverlening moet doen, dan is de structurele inzet van vrijwilligers ter ondersteuning van de klant een stap die genomen zal moeten worden. Ik wil het BAC dan ook zeker aanbevelen om de stappen die in paragraaf 5.2 worden genoemd, uit te voeren.

Tot slot

Tijdens dit onderzoek heb ik meerdere schuldhulpverlenende instanties gesproken. Het is mij duidelijk geworden dat de centrale vraag van dit onderzoek niet alleen bij het BAC, maar ook bij veel andere instanties leeft. Welzijn Nieuwe Stijl en de Kanteling van de Wmo zorgen er ook in schuldhulpverleningsland voor dat er wordt nagedacht over hoe je de hulpverlening meer kunt baseren op de eigen kracht van de klant en hoe je meer informele hulp kunt inschakelen. Het inzetten van vrijwilligers speelt hierbij een grote rol, maar hoe doe je dat dan en vooral, hoe waarborg je de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening?

Om antwoord te kunnen geven op deze vraag ben ik in januari begonnen met dit onderzoek. Door het afnemen van verschillende interviews, document- en literatuuronderzoek en het uitvoeren van een enquête, heb ik de deelvragen van het onderzoek en daarmee de centrale vraagstelling kunnen beantwoorden en heb ik het onderzoek kunnen afsluiten met conclusies en aanbevelingen. Ik ben tevreden met het resultaat en kijk met een positief gevoel terug op de afgelopen periode. Ik hoop dat het BAC en andere organisaties in het maatschappelijke werkveld inspiratie kunnen putten uit dit onderzoek.

Begrippenlijst

Awb

Algemene wet bestuursrecht.

BAC

Budget Advies Centrum, afdeling van VitrasCMD.

BSB

Bureau Schuldhulpverlening en Budgetadvies van de gemeente Ede.

CLS

Centraal Loket Schuldhulpverlening van de gemeente Doetinchem.

HKZ

HKZ is de afkorting van Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector. Bij HKZ-certificatie toetst een externe Certificerende Instelling (CI) of het kwaliteitssysteem van een instelling voldoet aan vooraf vastgestelde HKZ-normen. Als uit de audit blijkt dat de organisatie aan de normen voldoet, geeft de CI een HKZ-certificaat af. Het certificaat heeft een beperkte geldigheidsduur (3 jaar) en tussentijdse toetsing is verplicht. Na drie jaar vindt hercertificatie plaats.

Integrale schuldhulpverlening

Schuldhulpverlening waarbij ook aandacht is voor preventie en psychosociale begeleiding.

ISO

Officieel staat de afkorting ISO voor 'International Organization for Standardization', afgekort krijg je dan 'IOS'. Er is besloten om een universele afkorting te gebruiken, die werd afgeleid van het Griekse 'ISOS' dat zoveel als 'gelijk' of 'gelijkmatig' betekent. Dus voor ieder aangesloten land in iedere taal geldt de afkorting 'ISO'.

Leantraject

Een leantraject richt zich op het verbeteren van bedrijfsvoeringsprocessen.

Mens Centraal

Mens Centraal is een ondersteunend systeem dat er voor zorgt dat ketenpartners zoals de Sociale Dienst, UWV, het WMO-loket, of het Veiligheidshuis op de hoogte zijn van het verloop van elkaars dienstverlening.

Minnelijke schuldregeling

Een minnelijke schuldregeling is een vrijwillige schuldregeling waarbij de schuldhulpverlener een betalingsvoorstel doet aan alle schuldeisers. Deze regeling is vrijwillig voor zowel de schuldenaar als voor de schuldeiser(s). Gaan alle schuldeisers akkoord met het betalingsvoorstel en voldoet de schuldenaar drie jaar lang aan alle voorwaarden van de regeling, dan wordt het restant van de schulden kwijtgescholden.

NEN

NEN is de afkorting van *N*ederlandse *N*orm en tevens sinds 8 mei 2000 de naam van het nauwe samenwerkingsverband van het Nederlands Normalisatie-instituut en de Stichting NEC (gespecialiseerd in de normalisatie van elektrotechniek en ICT). NEN borgt en beheert standaarden (bij NEN ook vaak 'normen' genoemd om het normerend karakter te benadrukken, vandaar de term 'Normalisatie').

NVVK

Vereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren. Voorheen: Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet. De NVVK is een landelijke belangenvereniging van gemeentelijke kredietbanken, publieke instellingen en bedrijven die mensen met schulden helpen.

Regioplan

Regioplan levert onderzoek en advies ter ondersteuning van beleid, ten behoeve van overheden, bedrijven, het maatschappelijk middenveld en de Europese Unie.

Schuldhulpverlening nieuwe stijl

In 2008 zijn de leden van de NVVK gestart met de implementatie van Schuldhulpverlening nieuwe stijl. Aanleiding voor een vernieuwde werkwijze was het lage slagingspercentage van schuldregelingen in 2004 en 2005. Hier diende verbetering in te komen. Voorheen was schuldhulpverlening te zeer gericht op het proces en het aanbod. In de vernieuwde werkwijze staat het financiële probleem van de klant centraal. De dienstverlening is erop gericht om zowel het financiële probleem als het onderliggende probleem op te lossen. Creativiteit en maatwerk zijn daarbij de sleutelwoorden.

Verwey-Jonker Instituut

Het Verwey-Jonker Instituut bestudeert actuele, publieke en sociaal-maatschappelijke onderwerpen ten behoeve van het openbaar bestuur, maatschappelijke organisaties en voor al dan niet georganiseerde burgers.

VNG

Vereniging Nederlandse Gemeenten.

VWS

Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Wgs

Wet gemeentelijke schuldhulpverlening.

Wmo

Wet maatschappelijke ondersteuning.

ZZP

Zelfstandige Zonder Personeel.

Bronnenlijst

Belt van den, T., & Timmerman, K. (1998). *Vrijwilligerswerk, beleid en begeleiding*. Baarn: H. Nelissen.

Combrink-Kuiters, L., Peters, S., & Vlemmings, M. (2012). *Monitor WSNP, achtste meting over het jaar 2011*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.rijksoverheid.nl: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2012/11/27/monitor-wsnp-achtste-meting-over-de-periode-2011.html>

Daal van, H. J., Winsemius, A., & Plemper, E. (2005). *Vrijwilligers en beroepskrachten. Verslag van een verkennend onderzoek naar hun relatie*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Devilee, J. (2005). *Vrijwilligersorganisaties onderzocht*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Edinga, R., & Smal E. (2008). *Hoe succesvol bent u met vrijwilligers? Zelfevaluatie*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.nov.nl: www.nov.nl/documenten/00000061.pdf

Fleuren, M. (2012). *Op weg naar effectieve schuldhulp. Handleiding Certificering Minnelijk traject Schuldhulpverlening (NEN 8048)*. Opgeroepen op Februari 27, 2012, van www.nvvk.eu: <http://www.nvvk.eu/images/pdfs/Handleiding%20certificering.pdf>

Gast de, W. J., Hetem, R., & Wilbrink, I. (2009). *Basisboek vrijwilligersmanagement*. Bussum: Coutinho.

Gemeente Doetinchem. (2012). *Beleidsplan Schulddienstverlening Doetinchem Juli 2012 - Juli 2014*. Opgeroepen op Januari 15, 2013, van www.doetinchem.nl: http://www.doetinchem.nl/internet/digitaal-loket-41157/product/schulddienstverlening_915html

Gemeente Ede. (2012). *Beleidsregels schuldhulpverlening*. Opgeroepen op Januari 15, 2013, van www.ede.nl: http://www.ede.nl/fileadmin/files/ede/wonen_en_leven/documenten/20120627_Beleidsregels_schuldhulpverlening_Ede.pdf

Gemeente Veenendaal. (2012). *Van 'help!' naar hulp, beleidsplan schuldhulpverlening 2012-2016*. Opgeroepen op Januari 15, 2013, van www.veenendaal.nl: <http://www.veenendaal.nl/document.php?m=6&fileid=45789&f=96c841876b7d22581245075d6ef0b823&attachment=0&a=245>

Geuns van, R., Jungmann, N., Kruis, G., Calkoen, P., & Anderson, M. (2011). *Schuldhulpverlening loont! Een onderzoek naar de kosten van baten van schuldhulpverlening*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.regioplan.nl: http://www.regioplan.nl/publicaties/rapporten/schuldhulpverlening_loont_een_onderzoek_naar_de_kosten_en_baten_van_schuldhulpverlening

Gruijter de, M., Oudenampsen, D., & Nederland, T. (2011). *Kwaliteitsinstrumenten Wmo voor gemeenten, handreiking voor het borgen van kwaliteit van de ondersteuning*. Opgeroepen op Februari 27, 2013, van www.verwey-jonker.nl: http://www.verwey-jonker.nl/doc/participatie/8832_Kwaliteitsinstrumenten_Wmo_voor_gemeenten.pdf

Hoofdbedrijfschap detailhandel. (2012). *Inwoners per gemeente*. Opgeroepen op Januari 8, 2013, van [www.hdb.nl](http://www.hdb.nl/pages/15/Inwoners-per-gemeente/Detailhandel-totaal/Aantal-inwoners-naar-geslacht.html?subonderwerp_id=38): http://www.hdb.nl/pages/15/Inwoners-per-gemeente/Detailhandel-totaal/Aantal-inwoners-naar-geslacht.html?subonderwerp_id=38

Kruis, G., Jungmann, N., & Blommesteijn, M. (2011). *Maatschappelijk rendement van vrijwilligersprojecten in de schuldhulpverlening*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van [www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl/publicaties/slug/type/rapporten/slug/maatschappelijk_rendement_vrijwilligersprojecten_schuldhulpverlening): http://www.regioplan.nl/publicaties/slug/type/rapporten/slug/maatschappelijk_rendement_vrijwilligersprojecten_schuldhulpverlening

Madern, T., & Jungmann, N. (2011). *Hulp aan vrijwilligers bij projecten thuisadministratie en schuldpreventie*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.nibud.nl: http://www.nibud.nl/fileadmin/user_upload/Documenten/PDF/onderzoeken/2011/Vrijwilligers_2011.pdf

Meijs, L. (2007). *Management van vrijwilligersorganisaties*. Utrecht: NOV Publikaties.

Ministerie van VWS in samenwerking met MOgroep en VNG. (2010). *Welzijn nieuwe stijl*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.invoeringwmo.nl: http://invoeringwmo.nl/sites/default/documenten/Brochure_WNS.pdf

Mulders, M., Ram, P., & Edinga, R. (2003). *Borging van vrijwilligersbeleid. Het stapsgewijs vastleggen van regelingen voor vrijwilligers*. Opgeroepen op Februari 27, 2013, van www.movisie.nl: [http://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Borging%20van%20vrijwilligersbeleid%20\[MOV-314926-0.4\].pdf](http://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Borging%20van%20vrijwilligersbeleid%20[MOV-314926-0.4].pdf)

Nederland, T., & Oudenampsen, D. (2010). *Kwaliteitsbeleid in de Wmo. Verkenning van de kwaliteitsborging anno 2010*. Opgeroepen op Februari 27, 2013, van www.verwey-jonker.nl: http://www.verwey-jonker.nl/doc/participatie/Kwaliteitsbeleid-in-de-Wmo_8832_web.pdf

Nederland, T., Bultink, D., & Stavenuiter, M. (2012). *Kwaliteitsverbetering schuldhulpverlening. Evaluatie van de 'Spekman- en Ortega-Martijn' projecten*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.verwey-jonker.nl: http://www.verwey-jonker.nl/doc/participatie/Kwaliteitsverbetering-schuldhulpverlening_Evaluatie_3869_web.pdf

NEN. (2012). *Overzicht normen NEN 8048 Schuldhulpverlening*. Opgeroepen op Februari 27, 2013, van www.nen8048.nl: <http://www.nen8048.nl/publicaties/3246>

NVVK. (2004). *Gedragscode Budgetbeheer*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.nvbk.eu: <http://www.nvbk.eu/images/pdfs/Gedragscode%20Budgetbeheer.pdf>

NVVK. (1997). *Gedragscode Schuldregeling*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.nvbk.eu: <http://www.nvbk.eu/images/pdfs/Gedragscode%20Schuldregeling%20NVVK.pdf>

NVVK. (2009). *Jaarverslag 2008*. Opgeroepen op april 3, 2013, van www.nvbk.eu: <http://www.nvbk.eu/images/pdfs/jaarverslag%20NVVK%202008.pdf>

NVVK. (2012). *Leidraad Wet gemeentelijke schuldhulpverlening NVVK*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.nvbk.eu: <http://www.nvbk.eu/images/Leidraad%20Wet%20gemeentelijke%20schuldhulpverlening%20NVVK%20versie%202.0.pdf>

Oudenampsen, D., & Vliet van, K. (2007). *Vrijwillige inzet in de zorg en maatschappelijke ondersteuning. Bijdrage aan de Toekomstverkenning vrijwillige inzet 2015*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.verwey-jonker.nl: http://www.verwey-jonker.nl/doc/participatie/D1893598_def.pdf

Oudenampsen, D., Nederland, T., & Stavenuiter, M. (2012). *Vrijwillig, effectief en efficient*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.verwey-jonker.nl: http://www.verwey-jonker.nl/doc/participatie/Vrijwillig-effectief-en-efficient_Handreiking_3869_web.pdf

Oudenampsen, D., Vliet van, K., Winsemius, A., & Tenhaeff, C. (2006). *Samenwerking vrijwilligers en beroepskrachten bij maatschappelijke ondersteuning*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Plempers, E., Wentink, M., & Broenink, N. (2005). *Vrijwillig beloond. Een onderzoek naar het erkennen en waarderen van vrijwilligers*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Rijksoverheid. (2012). *Wet gemeentelijke schuldhulpverlening*. Opgeroepen op Januari 4, 2013, van www.wetten.overheid.nl: <http://www.wetten.overheid.nl/BWBR0031331>

Schut, M., & Jungmann, N. (2010). *Schuldhulpverlening-Strategische keuzes voor gemeenten*. Opgeroepen op Februari 24, 2013, van www.vng.nl: http://www.vng.nl/files/vng/Documenten/Extranet/werk_en_inkomen_2010/schuldhulpverlening/Publicatieschuldhulpverlening.pdf

Veldman, J. (2005). *5 x B! Voor het vinden en binden van (nieuwe) vrijwilligers*. Utrecht: CIVIQ.

VitrasCMD. (2013). *Financiële jaarstukken 2012 "Meer samenwerking in het belang van klanten"*. Opgeroepen op april 30, 2013, van www.vitrascmd.nl: <http://www.vitras.cmd.nl/upload/JAARDOCUMENT2012/zonderhandtekening.pdf>

Geraadpleegde websites

Onderstaand geef ik een opsomming van enige instructieve websites die ik heb geraadpleegd ter oriëntatie op mijn onderzoek.

<http://www.effectieveschuldhulp.nl>

<http://www.nvvk.eu>

<http://www.vng.nl/onderwerpenindex/sociale-zaken/armoedebelaid-en-schuldhelpverlening>

http://www.vrijwilligerswerk.nl/?content=/686/Literatuur_vrijwillige_inzet

<http://www.movisie.nl/publicaties>

<http://www.scp.nl/Publicaties>

http://www.tympaan.nl/?q=publicatie_list

http://www.verwey-jonker.nl/publicaties/alle_publicaties

<http://Regioplan.nl/publicaties>

Bijlage 1: Vragenlijst interviews

1. Wat verstaat u onder kwalitatief goede schuldhulpverlening?
2. Hoe kun je voor die kwaliteit zorgdragen?
3. Wat verstaat u onder continuïteit binnen het schuldhulpverleningstraject?
4. Hoe kun je voor die continuïteit zorgdragen?
5. Wat doet uw organisatie op dit gebied?

Bijlage 2: Vragenlijst 5xB!

Hoofdstuk 1: Binnenhalen

1. Waarom zou iemand vrijwilliger bij mijn organisatie willen worden?
2. Welke kwaliteiten vraag ik?
3. Past wat ik wil bij wat de vrijwilliger wil?
4. Welke communicatiekanalen kan ik gebruiken?
5. Kunnen we met elkaar overweg?

Hoofdstuk 2: Begeleiden

1. Welke oefenruimte bied ik mijn nieuwe vrijwilliger?
2. Voor welke aanpassingen, trainingen en/of deskundigheidsbevordering moet ik zorgen?
3. Bij wie kan de vrijwilliger terecht?
4. Is er wet- en regelgeving van toepassing?
5. Wat doen we met de ervaringen van de vrijwilliger?

Hoofdstuk 3: Belonen

1. Wat wil de vrijwilliger halen uit het vrijwilligerswerk?
2. Wat heb ik te bieden?
3. Wie is verantwoordelijk voor 'belonen'?
4. Hoe zit het met onkosten, reiskosten, verzekering?
5. Wanneer is de vrijwilliger tevreden?

Hoofdstuk 4: Behouden

1. Zijn het werk en de organisatie nog interessant genoeg voor de vrijwilliger?
2. Past de organisatie zich aan als de omstandigheden van vrijwilligers veranderen?
3. Welke vrijwilligerscarrière en persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden kan ik bieden?
4. Wat mist de vrijwilliger?
5. Denkt de organisatie mee over 'the next step' van de vrijwilliger, ook als die elders wil gaan werken?

Hoofdstuk 5: Beëindigen

1. Waarom wil/moet de vrijwilliger stoppen?
2. Hoe wil de vrijwilliger stoppen?
3. Wat laat de vrijwilliger achter/hoe worden zaken overgedragen?
4. Wat kan de organisatie nog voor de vrijwilliger doen?
5. Hoe komt de vrijwilliger terug als hij/zij dat wil?

(Veldman, 2005, pp. 15-51)

Bijlage 3: Hoe succesvol bent u met vrijwilligers? Zelfevaluatie



Succesvol en aantrekkelijk vrijwilligerswerk

Inleiding

Organisaties waar vrijwilligers werken, willen hun doelen bereiken. Individuele vrijwilligers willen een bijdrage leveren aan de maatschappij, en dan het liefst in een aangename omgeving. Niets nieuws onder de zon. Diverse actuele ontwikkelingen in de samenleving hebben echter grote invloed op de match tussen organisaties en vrijwilligers. Als gevolg van onder andere verzakelijking, digitalisering en een algehele toename van keuzemogelijkheden (en daarmee de onderlinge concurrentie) zullen organisaties meer moeite moeten doen om vrijwilligers te werven en/of te behouden. Een vrijwilliger kan zijn tijd en energie immers op vele manieren besteden en kiest bij voorkeur voor een organisatie die zijn inzet goed benut. En waar het goed toeven is.

Voor uw vrijwilligersorganisatie is het van groot belang aantrekkelijk te zijn voor huidige én nieuwe vrijwilligers, en zaken goed op orde te hebben. Zodat u met deze vrijwilligers uw doelstellingen realiseert en efficiënt met de beschikbare middelen omgaat. Zodat uw organisatie interessant is voor klanten, financiers en partners. Kwaliteit leveren dus. In een vorm die optimaal past bij de doelen, activiteiten, opbouw en sfeer van de organisatie.

Bij het werken aan kwaliteit van vrijwillige inzet gaat het om het vaststellen en vasthouden van zaken die goed gaan. Om het opsporen en aanpakken van punten die beter kunnen. En vooral ook om leren van opgedane ervaringen. De Zelfevaluatie **Vrijwillige Inzet: GOED GEREGLD!** is hierbij een handig instrument.

Bij voldoende score op de Zelfevaluatie kunnen organisaties opgaan voor de landelijke kwaliteitsonderscheiding **Vrijwillige inzet: GOED GEREGLD!** van brancheorganisatie Vereniging NOV. Met deze onderscheiding kunt u op een objectieve manier aan de buitenwereld laten zien dat u het vrijwilligerswerk succesvol en aantrekkelijk heeft georganiseerd. Op www.nov.nl leest u welke maatschappelijke organisaties de onderscheiding al toegekend hebben gekregen.

Wat vooraf ging

Een in 2002 gehouden inventarisatie onder diverse soorten organisaties met vrijwilligers laat zien dat de meeste van hen het belangrijk vinden om te werken aan kwaliteit(verbetering). Veel organisaties dóen dat ook al, op onderdelen. Tegelijkertijd blijken organisaties niet goed in staat dit organisatiebreed aan te pakken. Vaak ontbreekt het inzicht in de onderlinge samenhang van allerlei aspecten. Een geschikte methode - qua inhoud en randvoorwaarden goed hanteerbaar voor het vrijwilligerswerk - werd gemist.

Veel maatschappelijke organisaties gaven bovendien aan graag aan de buitenwereld te willen laten zien dat zij hun vrijwillige inzet goed geregeld hebben. Zij waren op zoek naar een vorm van erkenning dat zij een aantrekkelijke organisatie zijn voor en met vrijwilligers.

CIVIQ (ondertussen opgegaan in MOVISIE) heeft in 2004, in nauwe samenspraak met een aantal steunpunten vrijwilligerswerk, besloten deze twee zaken aan elkaar te koppelen: interne kwaliteitsverbetering en externe waardering (én promotie).

De Zelfevaluatie in het kort

In 2005 is de Zelfevaluatie **Vrijwillige Inzet: GOED GEREGLD!** voor vrijwilligersorganisaties ontwikkeld op basis van het behoefteonderzoek en bestaande kwaliteitsmodellen, zoals het INK-managementmodel, de meetlat VWC Heerlen, VORST (VWC Dordrecht) en kwaliteitsinstrumenten voor vrijwilligerswerk van CIVIQ. Deze Zelfevaluatie is een uitgebreide lijst met aspecten over het vrijwilligerswerk, die door een groep medewerkers van de organisatie ingevuld wordt (zie de handleiding verderop). Het resultaat is een 'röntgenfoto' van de kwaliteit van het vrijwilligersmanagement op dat specifieke moment.

De Zelfevaluatie besteedt aandacht aan hoe de organisatie tegen vrijwilligerswerk aankijkt. Hoe het een plek krijgt, bijvoorbeeld in een organisatie waar ook betaald personeel werkzaam is. Aan diverse procedures en regelingen die voor het vrijwilligerswerk belangrijk zijn. En natuurlijk aan de daadwerkelijke uitvoering van het vrijwilligerswerk. Interne uitwisseling hierover brengt de sterke en zwakke punten van de organisatie in beeld. Die kunnen vervolgens worden gekoppeld aan plannen en wensen voor de naaste toekomst. Voor een stevige organisatie is het daarbij belangrijk dat gemaakte afspraken in voldoende mate (= niet te veel, niet te weinig) zijn vastgelegd in beleid, verslagen, regelingen, brochures of op andere wijze.

De Zelfevaluatie is een echt doe-het-zelfinstrument. Elke organisatie met vrijwilligers (of onderdeel daarvan) kan er haar voordeel mee doen.

Voor wie?

Ondanks de vele verschillen tussen organisaties met vrijwilligers hebben ze één ding gemeen: doelstellingen willen realiseren met (onder andere) de vrijwillige inzet van mensen. De Zelfevaluatie is dan ook geschikt voor elk type organisatie met vrijwilligers. Voor zowel pure vrijwilligersorganisaties als voor organisaties met beroepskrachten én vrijwilligers. Voor zowel kleine als grotere organisaties. Voor organisaties die net beginnen met het in samenhang brengen en vastleggen van afspraken, maar ook voor organisaties die werken aan een meer integraal kwaliteitssysteem.

Ondersteuning

U kunt begeleiding of advisering krijgen bij het werken met de Zelfevaluatie of een uitgebreider kwaliteitstraject rondom het vrijwilligerswerk in uw organisatie. Neemt u daarvoor contact op met één van de adviseurs van het netwerk **Vrijwillige Inzet: GOED GEREGLD!** in uw buurt (zie www.nov.nl) of met MOVISIE (www.movisie.nl).

Leeswijzer

Hierna volgt een uitgebreide handleiding voor de Zelfevaluatie en de kwaliteitsonderscheiding. Aansluitend treft u de lijsten met relevante aspecten rondom het vrijwilligerswerk in uw organisatie aan. Enkele bijlagen completeren de brochure.

Handleiding Zelfevaluatie

Terminologie

In de vragenlijst van de Zelfevaluatie worden begrippen gehanteerd die betrekking hebben op de organisatie en het vrijwilligerswerk. Om verwarring te voorkomen, hierbij een korte uitleg van gebruikte termen:

Vrijwilligers	Iedereen die vanuit betrokkenheid met de organisatie, uit eigen keuze, onbetaalde werkzaamheden verricht voor deze organisatie.
Beroepskrachten	Iedereen die vanuit een betaalde functie werkzaamheden verricht voor de organisatie.
Leidinggevend	Iedereen (vanuit een vrijwilligers- dan wel betaalde functie) in de organisatie die verantwoordelijkheid draagt voor de uitvoering van het vrijwilligerswerk en/of aansturing van vrijwilligers.
Klanten	Iedereen op wie de organisatie haar activiteiten richt: cliënten, deelnemers, bezoekers, leden e.d.
Samenwerkingspartners	Andere organisaties, groepen of individuen die door hun werkzaamheden mede bijdragen aan de resultaten van de activiteiten die de organisatie onderneemt.

Onderdelen Zelfevaluatie

De Zelfevaluatie bestaat uit een aantal lijsten met uitspraken over (de kwaliteit) van het vrijwilligerswerk. De uitspraken zijn ingedeeld in vier onderdelen:

‘Richten’ heeft te maken met de doelen van de organisatie, de visie op en uitgangspunten van het vrijwilligerswerk. Welke motieven heeft de organisatie om te werken met vrijwilligers? Wat wil de organisatie met vrijwillige inzet bereiken en wat vindt zij belangrijk in dat werken met vrijwilligers?

Bij een voetbalvereniging zijn de doelen van de organisatie en de visie op vrijwillige inzet nauw met elkaar verweven; door de inzet van actieve leden/vrijwilligers krijgen alle leden de gelegenheid hun sport te beoefenen. Bij een verpleeghuis, waar eveneens veel beroepskrachten werken, is dat een ander verhaal. De doelen van de totale organisatie zijn veel ruimer dan die van het onderdeel vrijwilligerswerk binnen het huis. Met de inzet van vrijwilligers wil het verpleeghuis een zekere kwaliteit van (aanvullende) zorg en aandacht bieden aan bewoners.

Werkgroep

Om binnen de organisatie de kwaliteit van het vrijwilligerswerk te kunnen beoordelen, is het van belang dat de Zelfevaluatie door verschillende medewerkers wordt ingevuld en dat de resultaten vervolgens in een groep met elkaar worden besproken. Denk hierbij aan een groep van minimaal drie en maximaal zeven personen.

Belangrijk is om deze groep zo *breed mogelijk* samen te stellen uit de verschillende lagen van de organisatie. Dus bijvoorbeeld iemand uit het bestuur, de directie of het management, een vrijwilligerscoördinator, eventueel een of twee betaalde medewerkers die werken met vrijwilligers en vanzelfsprekend enkele vrijwilligers (lieft in verschillende functies, bijvoorbeeld coördinerend en uitvoerend). De samenstelling is afhankelijk van het soort organisatie. Op deze manier wordt vanuit verschillende invalshoeken naar (de afspraken omtrent) het vrijwilligerswerk gekeken.

Werkwijze

1. Iemand wordt voorzitter van de (tijdelijke) werkgroep.
2. De voorzitter vraagt minimaal twee en maximaal zes medewerkers uit verschillende 'lagen'/onderdelen van de organisatie om deel te nemen.
3. In een korte bijeenkomst (maximaal 1 uur) legt de voorzitter aan de werkgroep uit wat de bedoeling en werkwijze is. Afspraken worden gemaakt over het vervolg en een tweede bijeenkomst, enkele weken later, wordt gepland.
4. Alle leden van de werkgroep vullen daarna de Zelfevaluatie individueel in.
5. De tweede bijeenkomst duurt twee tot drie uur. De resultaten van de individueel ingevulde Zelfevaluaties worden besproken en vastgesteld. *Attentie:* het gaat niet om wenselijke scores, maar om de realiteit van nu! De voorzitter probeert gezamenlijke scores te bereiken. Menings- en interpretatieverschillen worden zo goed mogelijk opgelost: kwesties waar men niet uitkomt, worden aangehouden en op een later tijdstip, volgens aanvullende afspraken, alsnog aangepakt. De voorzitter is verantwoordelijk voor het verzamelen van de relevante schriftelijke informatie (bewijsmaterialen).
6. Zo nodig is er nog een extra bijeenkomst voor de afhandeling van resterende zaken.

Score

Elk van de vier onderdelen van de Zelfevaluatie bevat uitspraken die stuk voor stuk moeten worden beoordeeld door het toekennen van een score van 0, 1, 2 of 3: bovenaan elk schema staat de verklaring van deze cijfers. Na afloop worden deze scores overgenomen in de opgenomen scoretabel.

Het scoren vindt, bij bovenstaande stap 4, eerst *individueel* plaats door elk lid van de werkgroep. Tijdens de tweede bijeenkomst, stap 5, komt de *gezamenlijke* score uit de bus: per vraag, per onderdeel en in het totaal.

Bewijsmateriaal

Naast het aangeven van scores moet bij iedere uitspraak in de laatste kolom worden aangegeven waar het bewijs van de score te vinden is. Is er een notitie vrijwilligersbeleid en zo ja, waar is betreffend onderdeel daarin te vinden? Zijn afspraken met vrijwilligers vastgelegd in een vrijwilligersovereenkomst? Zijn er brochures voor (nieuwe) vrijwilligers? Zijn er verslagen van (voortgangs)gesprekken met vrijwilligers of van een vrijwilligersbijeenkomst? Van evaluaties of tevredenheidsonderzoeken? Of blijken de regelingen en afspraken uit andere documenten, zoals notulen van vergaderingen?

Ook hier geldt: bij stap 4 benoemt elk lid van de werkgroep *individueel* het bewijsmateriaal per vraag. Het *gezamenlijk* benoemen en bediscussiëren van bewijsmateriaal vindt tijdens de tweede bijeenkomst plaats.

In de apart opgenomen bijlage voor bewijsmateriaal geeft de voorzitter van de werkgroep zo goed mogelijk aan waar de bewijzen te vinden zijn. Anderen binnen de organisatie en ook eventuele buitenstaanders kunnen dan toetsen of de organisatie inderdaad de vrijwillige inzet goed heeft geregeld.

Het vervolg

De organisatie kan het resultaat van de Zelfevaluatie op verschillende manieren inzetten bij het werken aan de kwaliteit van het vrijwilligerswerk. Verbeterpunten kunnen worden vastgesteld, geclusterd en op basis daarvan vertaald naar concrete acties. Wil de organisatie ook aan de omgeving laten zien dat zij het vrijwilligerswerk succesvol en aantrekkelijk heeft geregeld, dan kan ze bij een vastgestelde score (zie verder) een aanvraag indienen voor de landelijke kwaliteitsonderscheiding **Vrijwillige inzet: GOED GEREGLD!** van Vereniging NOV.

Uit de Zelfevaluatie kan overigens blijken dat de organisatie haar manier van werken met vrijwilligers niet of nauwelijks op papier vastgelegd heeft, maar over het algemeen wel degelijk naar tevredenheid van de werkgroepleden (en achterban!) functioneert. Dan kan het van belang zijn onderlinge afspraken te maken over de aspecten die lager scoren maar wel relevant zijn. Verder is het bijna vanzelfsprekend om het goed functioneren te waarborgen voor de langere termijn: misschien zijn daar extra afspraken voor nodig.

De kwaliteitsonderscheiding

De organisatie kan er vervolgens voor kiezen een aanvraag in te dienen voor de landelijke kwaliteitsonderscheiding. U krijgt dan te maken met enkele extra regelingen.

Wie komt in aanmerking?

Alleen een zelfstandige lokale of regionale organisatie *in haar geheel*, zoals een sportvereniging, verzorgingshuis of culturele instelling, kan de kwaliteitsonderscheiding aanvragen. Bij een brede welzijnsstichting moet het organisatieonderdeel dat in aanmerking wil komen voor de kwaliteitsonderscheiding, goed af te bakenen zijn van de andere onderdelen van die stichting (bijvoorbeeld een peuterspeelzaal binnen een wijkcentrum). In het geval van een stichting voor ouderenzorg kan één van de locaties opgaan voor de onderscheiding. Voor een landelijke organisatie met lokale, regionale of provinciale afdelingen geldt dat alleen een duidelijk aangegeven onderdeel van die organisatie (bijv. een lokale afdeling) een aanvraag kan indienen.

Vereiste score

De minimaal score is gekoppeld aan ieder onderdeel van de Zelfevaluatie:

- Onderdeel A, 'richten' (5 aspecten): hier mag geen 0- of 1-score voorkomen en maximaal één 2-score. Met andere woorden: een organisatie die bij 'A' een 1-score heeft, komt nog niet in aanmerking voor de kwaliteitsonderscheiding.
- Onderdeel B, 'inrichten' (17 aspecten): hier mogen maximaal twee 0- of 1-scores én maximaal vier 2-scores voorkomen. Aspect B 14 moet sowieso een 3-score hebben.
- Onderdeel C, 'verrichten' (27 aspecten): hier mogen maximaal drie 0- of 1-scores én maximaal zes 2-scores voorkomen. Aspect C 3 en C 16 moeten in ieder geval een 3-score hebben.
- Onderdeel D, 'herinrichten' (11 aspecten): hier mogen maximaal twee 0- of 1-scores én maximaal drie 2-scores voorkomen.

N.B. Indien, zoals aangegeven in de laatste kolom van de vragenlijsten, een aspect niet van toepassing is op uw organisatie, dan hoeft u niet te scoren op dit aspect.

En daarna ...

Bij een voldoende score kunt u op de website van Vereniging NOV (www.nov.nl) een beoordelaar vinden. U vindt hier ook meer informatie over de kwaliteitsonderscheiding **Vrijwillige inzet: GOED GEREgeld!**

De beoordelaar is een adviseur van een vrijwilligerscentrale of steunpunt vrijwilligerswerk in uw buurt die lid is van het *netwerk van adviseurs*, of een adviseur van MOVISIE als er bij u in de buurt geen adviseur is. Op de website van Vereniging NOV worden alle adviseurs in het netwerk en hun werkgebied vermeld, zodat meteen duidelijk is bij wie u terecht kunt.

De adviseur maakt een afspraak voor een gesprek en voert op basis daarvan een beoordeling van de Zelfevaluatie uit. Hij/zij bekijkt de scores, de bewijsmaterialen en spreekt met enkele leden van de werkgroep die de Zelfevaluatie hebben uitgevoerd. De adviseur brengt vervolgens verslag uit aan Vereniging NOV. Wanneer de beoordeling positief is, ontvangt de organisatie voor een periode van drie jaar de kwaliteitsonderscheiding **Vrijwillige inzet: GOED GEREgeld!**. Als blijkt van erkenning en waardering krijgt de organisatie een certificaat uitgereikt. Daarnaast krijgt de organisatie de beschikking over een speciaal digitaal logo, te gebruiken voor publicitaire doeleinden.

Vragenlijst

A. 'Richten' van het vrijwilligerswerk

'**Richten**' heeft te maken met de doelen van de organisatie, de visie op en uitgangspunten van het vrijwilligerswerk. Deze zaken kunnen zijn vastgelegd in bijvoorbeeld een beleidsplan, visiedocument, nota vrijwilligerswerk e.d.

Score:

0 = weet niet

1 = nee, niet geregeld

2 = ja, geregeld, maar niet op papier vastgelegd

3 = ja, geregeld en schriftelijk vastgelegd

					Vastgelegd in/ blijkt uit:
A 1. Onze organisatie heeft een doelstelling	0	1	2	3	
A 2. Onze organisatie heeft duidelijk wat zij met de inzet van vrijwilligers wil bereiken (het is duidelijk wat het vrijwilligerswerk bijdraagt aan de realisering van de doelstelling van de organisatie)	0	1	2	3	
A 3. Onze organisatie werkt vanuit een visie met vrijwilligers en heeft duidelijk hoe zij met het vrijwilligerswerk wil omgaan	0	1	2	3	
A 4. In onze organisatie bestaat in algemene zin een duidelijk onderscheid tussen betaald werk en vrijwilligerswerk	0	1	2	3	<i>Indien van toepassing</i>
A 5. Binnen onze organisatie zijn er algemeen geldende rechten en plichten voor vrijwilligers	0	1	2	3	

Vereiste score voor de kwaliteitsonderscheiding:

Geen 0- of 1-scores en maximaal één 2-score

B. 'Inrichten' van het vrijwilligerswerk

'Inrichten' heeft te maken met de plaats van het vrijwilligerswerk in de organisatie. En met afspraken, regelingen en procedures met betrekking tot dat vrijwilligerswerk. Bij dit onderdeel komen ook de randvoorwaarden voor het vrijwilligerswerk aan bod. Deze zaken kunnen zijn vastgelegd in bijvoorbeeld een nota vrijwilligersbeleid, organogram, handboek vrijwilligerswerk, intakeformulieren, functieomschrijvingen, procedureomschrijvingen, projectplan, gedragscode, brochure, begroting e.d.

Score:

0 = weet niet

1 = nee, niet geregeld

2 = ja, geregeld, maar niet op papier vastgelegd

3 = ja, geregeld en schriftelijk vastgelegd

					Vastgelegd in/ blijkt uit:
Plaats in de organisatie					
B 1. Vrijwilligers nemen een officiële positie in binnen onze organisatie	0	1	2	3	
B 2. De taakverdeling tussen vrijwilligers en beroepskrachten is duidelijk	0	1	2	3	<i>Indien van toepassing</i>
B 3. De taakverdeling tussen (groepen) vrijwilligers is duidelijk	0	1	2	3	
B 4. Het is duidelijk wie verantwoordelijk is voor de algehele coördinatie van het vrijwilligerswerk	0	1	2	3	
Taken					
B 5. Voor de vrijwilligers zijn de taken en bevoegdheden duidelijk	0	1	2	3	
B 6. Voor de vrijwilligers zijn de werktijden en tijdsinvestering duidelijk	0	1	2	3	
B 7. Voor de vrijwilligers zijn de benodigde kennis en vaardigheden duidelijk	0	1	2	3	
Diverse regelingen					
B 8. Onze organisatie heeft duidelijk hoe zij vrijwilligers werft en selecteert	0	1	2	3	
B 9. Het is duidelijk waar de vrijwilligers medezeggenschap over hebben	0	1	2	3	
B 10. In onze organisatie is duidelijk wat ongewenst gedrag is en hoe daarmee wordt omgegaan	0	1	2	3	
B 11. In onze organisatie is duidelijk hoe conflicten tussen vrijwilligers (en eventuele beroepskrachten) worden behandeld	0	1	2	3	
Randvoorwaarden					
B 12. Onze organisatie heeft financiële middelen voor het regelen en waarden van het vrijwilligerswerk	0	1	2	3	
B 13. Onze organisatie heeft een onkostenvergoedingsregeling voor vrijwilligers	0	1	2	3	
B 14. Onze organisatie heeft een WA-verzekering voor vrijwilligers	0	1	2	3	>>>

B 15. Onze organisatie heeft een ongeval- verzekering voor vrijwilligers	0	1	2	3	
B 16. Onze organisatie heeft relevante extra verzekeringen voor vrijwilligers (bijv. een auto-inzittendenverzekering)	0	1	2	3	<i>Indien van toepassing</i>
B 17. Onze organisatie heeft een calamiteitenpotje voor vrijwilligers (bijv. bij onverwachte onkosten bij schade)	0	1	2	3	

Vereiste score voor de kwaliteitsonderscheiding:

Maximaal twee 0- of 1-scores én maximaal vier 2-scores

B 14. is sowieso een 3-score

C. 'Verrichten' van het vrijwilligerswerk

'Verrichten' heeft te maken met het échte werk en dus de uitvoering van het (vrijwilligers)beleid. Het gaat hier dus om de daadwerkelijke praktijk van de onderwerpen die onder A. en B. aan de orde zijn gekomen. Bewijsmateriaal bestaat hier niet uit beleidsstukken (dit zijn immers 'slechts' plannen), maar uit bijvoorbeeld notulen, verslagen van gesprekken, ingevulde registraties/ formulieren, evaluatieverslagen e.d.

Score:

0 = weet niet

1 = nee, niet geregeld

2 = ja, geregeld, maar niet op papier vastgelegd

3 = ja, geregeld en schriftelijk vastgelegd

					Vastgelegd in/ blijkt uit:
Werving, selectie en introductie					
C 1. Van nieuwe vrijwilligers is bekend wat hun motieven en beschikbaarheid zijn	0	1	2	3	
C 2. Van nieuwe vrijwilligers is bekend wat hun kennis en vaardigheden zijn	0	1	2	3	
C 3. Elke nieuwe vrijwilliger krijgt een contactpersoon binnen de organisatie	0	1	2	3	
C 4. Nieuwe vrijwilligers worden opgevangen, ingewerkt en vertrouwd gemaakt met de organisatie	0	1	2	3	
Begeleiding					
C 5. Er is begeleiding voor de vrijwilligers bij de uitvoering van hun taken	0	1	2	3	
C 6. Met de vrijwilligers worden afspraken gemaakt over de doelen en resultaten van hun inzet	0	1	2	3	
C 7. Vrijwilligers worden ingelicht over voor hen relevante omgangsregels	0	1	2	3	
C 8. Vrijwilligers worden aangesproken op ongewenst gedrag	0	1	2	3	
C 9. Vrijwilligers krijgen informatie die van belang is voor de uitvoering van hun taken	0	1	2	3	
C 10. Begeleiders/leidinggevenden beschikken over de kennis en vaardigheden om vrijwilligers te motiveren en ondersteunen	0	1	2	3	
Inspraak/medezeggenschap					
C 11. Vrijwilligers krijgen relevante informatie over de algehele organisatie	0	1	2	3	
C 12. Vrijwilligers hebben inspraak op de invulling van hun taken en werkomstandigheden	0	1	2	3	
Algemeen					
C 13. Onze organisatie heeft oog voor de diversiteit van vrijwilligers (verschillen in leeftijd, geslacht, opleidingsniveau, etniciteit e.d.)	0	1	2	3	
C 14. Vrijwilligers krijgen de ruimte om verantwoordelijkheid te nemen (en hun betrokkenheid wordt gestimuleerd)	0	1	2	3	

>>>

C 15. Onze organisatie stemt haar vorm van waardering en beloning af op de wensen en behoeften van vrijwilligers	0	1	2	3	
C 16. Onze organisatie voldoet aan de Arbowetgeving voor vrijwilligers	0	1	2	3	
C 17. Onze organisatie informeert vrijwilligers over de regels op het gebied van belastingen en sociale wetgeving rondom vrijwilligerswerk (bijv. bij onkostenvergoedingen)	0	1	2	3	
Persoonlijke ontwikkeling					
C 18. De organisatie biedt vrijwilligers de mogelijkheid hun kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen	0	1	2	3	
C 19. Onze organisatie is op de hoogte van eventueel veranderende tevredenheid, wensen en mogelijkheden van vrijwilligers	0	1	2	3	
C 20. Onze organisatie speelt in op de veranderende wensen en mogelijkheden van vrijwilligers	0	1	2	3	
C 21. Vrijwilligers worden ondersteund bij het verbeteren van hun prestaties	0	1	2	3	
C 22. Begeleiders/leidinggevenden kunnen door bijv. cursussen hun kennis en vaardigheden ten aanzien van het werken met vrijwilligers vergroten	0	1	2	3	
Vertrek					
C 23. Onze organisatie houdt bij hoeveel vrijwilligers (voor welke werkzaamheden) vertrekken	0	1	2	3	
C 24. Bij vertrek van vrijwilligers is de overdracht van taken en verantwoordelijkheden geregeld	0	1	2	3	
C 25. Onze organisatie kent de redenen van vertrek van vrijwilligers	0	1	2	3	
C 26. Onze organisatie vraagt vertrekkende vrijwilligers om feedback	0	1	2	3	
C 27. Vrijwilligers die vertrekken kunnen een getuigschrift of certificaat krijgen	0	1	2	3	

Vereiste score voor de kwaliteitsonderscheiding:

Maximaal drie 0- of 1-scores én maximaal zes 2-scores

C 3. en C 16. zijn sowieso een 3-score

D. 'Herinrichten' van het vrijwilligerswerk

'Herinrichten' gaat over het evalueren van het werk. De resultaten van het vrijwilligerswerk en de tevredenheid van betrokkenen (de vrijwilligers zelf, eventuele beroepskrachten, klanten of leden, samenwerkingspartners) komen hier aan bod. En de manier waarop evaluaties leiden tot verbeteringen. Deze zaken kunnen blijken uit bijvoorbeeld ingevulde evaluatieformulieren, evaluatie- of projectverslagen, onderzoeksrapporten, perspublicaties e.d.

Score:

0 = weet niet

1 = nee, niet geregeld

2 = ja, geregeld, maar niet op papier vastgelegd

3 = ja, geregeld en schriftelijk vastgelegd

					Vastgelegd in/ blijkt uit:
D 1. De werving, selectie en introductie van vrijwilligers worden geëvalueerd	0	1	2	3	
D 2. De resultaten van het werk van de vrijwilligers worden geëvalueerd	0	1	2	3	
D 3. De tevredenheid van vrijwilligers wordt onderzocht	0	1	2	3	
D 4. De tevredenheid van beroepskrachten over het werken met vrijwilligers wordt onderzocht	0	1	2	3	Indien van toepassing
D 5. De tevredenheid van klanten/leden/deelnemers die te maken hebben met vrijwilligers wordt onderzocht	0	1	2	3	
D 6. De organisatie evalueert het contact tussen de vrijwilligers en de samenwerkingspartners	0	1	2	3	Indien van toepassing
D 7. De uitkomsten van de evaluaties naar de resultaten van en tevredenheid over het werk van de vrijwilligers, worden gebruikt om verbeteringen in de organisatie aan te brengen	0	1	2	3	
D 8. Vrijwilligers worden betrokken bij het opsporen, verbeterpunten en uitvoeren van verbeteracties	0	1	2	3	
D 9. De organisatie speelt in op maatschappelijke ontwikkelingen en mogelijkheden die verband houden met het vrijwilligerswerk (denk aan maatschappelijke stages, maatschappelijk betrokken ondernemen e.d.)	0	1	2	3	
D 10. Onze organisatie laat 'de buitenwereld' zien dat zij trots is op haar vrijwilligers(werk).	0	1	2	3	
D 11. Onze organisatie weet wat haar imago is als vrijwilligersorganisatie.	0	1	2	3	

Vereiste score voor de kwaliteitsonderscheiding:

Maximaal twee 0- of 1-scores én maximaal drie 2-scores

Scoretabel

Na het invullen van de bovenstaande lijsten neemt u de score per vraag over in onderstaande tabellen.

Scores A 'Richten'

	Score
A1.	
A2.	
A3.	
A4.	
A5.	
<i>Aantal 1-scores:</i>	
<i>Aantal 2-scores:</i>	
<i>Aantal 3-scores:</i>	

Scores B 'Inrichten'

	Score
B1.	
B2.	
B3.	
B4.	
B5.	
B6.	
B7.	
B8.	
B9.	
B10.	
B11.	
B12.	
B13.	
B14.	
B15.	
B16.	
B.17.	
<i>Aantal 1-scores:</i>	
<i>Aantal 2-scores:</i>	
<i>Aantal 3-scores:</i>	

Scores C 'Verrichten'

	Score
C1.	
C2.	
C3.	
C4.	
C5.	
C6.	
C7.	
C8.	
C9.	
C10.	
C11.	
C12.	
C13.	
C14.	
C15.	
C16.	
C17.	
C18.	
C19.	
C20.	
C21.	
C22.	
C23.	
C24.	
C25.	
C26.	
C27.	
<i>Aantal 1-scores:</i>	
<i>Aantal 2-scores:</i>	
<i>Aantal 3-scores:</i>	

Scores D 'Herinrichten'

	Score
D1.	
D2.	
D3.	
D4.	
D5.	
D6.	
D7.	
D8.	
D9.	
D10.	
D11.	
<i>Aantal 1-scores:</i>	
<i>Aantal 2-scores:</i>	
<i>Aantal 3-scores:</i>	

Bijlage 1: Bewijsmateriaal

Geef in onderstaand schema aan welke documenten u allemaal als bewijsmateriaal gebruikt. Hiermee ontstaat een verzamellijst van de documenten die u onder A, B, C en D al had genoemd.

Vraag	Titel / naam document	Formeel vastgesteld, ja/nee	Datum versie

Bijlage 2: Handtekeningen deelnemers Zelfevaluatie

Datum	Naam deelnemer	Handtekening	Functie

© MOVISIE, Utrecht, 2e herziene uitgave, maart 2008
(1e versie: maart 2005)

U mag informatie uit de Zelfevaluatie overnemen onder voorwaarde van de volgende bronvermelding: MOVISIE, Utrecht, 2008.

Deze Zelfevaluatie is met zorg ontwikkeld, in nauwe samenwerking met vrijwilligersorganisaties, vrijwilligerscentrales en steunpunten vrijwilligerswerk en deskundigen kwaliteitszorg.

De Zelfevaluatie is mogelijk gemaakt door financiële steun van het ministerie van VWS.

Auteurs: René Edinga, Elize Smal
Eindredactie: afdeling Communicatie MOVISIE
Ontwerp: Avant la lettre, Utrecht

Bijlage 4: Enquêteformulier

Enquêteformulier

Naam gemeente/schuldhelpverlenende instantie:
Adresgegevens:
Naam contactpersoon:
Functie contactpersoon:
Telefoon : E-mail:

Algemeen organisatie

1. Bent u als schuldhelpverlenende organisatie:
 - ☐ onderdeel van de gemeente;
 - ☐ organisatie gemandateerd door de gemeente;
 - ☐ anders, namelijk:
2. Is uw organisatie lid van de NVVK?
 - ☐ Nee. Ga verder met vraag 3.
 - ☐ Ja. Ga verder met vraag 4.
3. Werkt uw organisatie volgens de normen van de NVVK?
 - ☐ Nee. Ga verder met vraag 5.
 - ☐ Ja.
Ruimte voor toelichting:
.....
.....
.....
4. Vindt u de normen van de NVVK helpend of frustrerend bij de uitvoering van de schuldhelpverlening en in welke mate?
.....
.....
.....
.....
.....
5. Hoeveel fte. schuldhelpverleners zijn werkzaam bij uw organisatie?
.....
6. Hoeveel fte. backoffice medewerkers of ondersteuners zijn werkzaam bij uw organisatie?
.....

7. Welke producten worden door de schuldhulpverleners uitgevoerd?

- ☐ Aanmelding
- ☐ Intake
- ☐ Crisisinterventie
- ☐ Informatie en Advies
- ☐ Stabilisatie
- ☐ Budgetcoaching
- ☐ Budgetbeheer
- ☐ Betalingsregeling
- ☐ Herfinanciering
- ☐ Saneringskrediet
- ☐ Schuldbemiddeling
- ☐ Financieel Beheer
- ☐ Afgifte WSNP verklaring
- ☐ Duurzame financiële dienstverlening
- ☐ Nazorg

Ruimte voor toelichting:

.....

.....

.....

8. Welke producten worden door een backoffice of administratieve ondersteuners uitgevoerd?

- ☐ Aanmelding
- ☐ Intake
- ☐ Crisisinterventie
- ☐ Informatie en Advies
- ☐ Stabilisatie
- ☐ Budgetcoaching
- ☐ Budgetbeheer
- ☐ Betalingsregeling
- ☐ Herfinanciering
- ☐ Saneringskrediet
- ☐ Schuldbemiddeling
- ☐ Financieel Beheer
- ☐ Afgifte WSNP verklaring
- ☐ Duurzame financiële dienstverlening
- ☐ Nazorg

Ruimte voor toelichting:

.....

.....

.....

Algemeen vrijwilligers

9. Sinds wanneer zet uw organisatie vrijwilligers in binnen de schuldhulpverlening?
.....
10. Wat is de visie van uw organisatie op het werken met vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening?
.....
.....
.....
.....
.....
11. Heeft uw organisatie vrijwilligersbeleid?
☐ Ja. Ga verder met vraag 12.
☐ Nee. Ga verder met vraag 13.
12. Is dit beleid openbaar?
☐ Ja (Zo ja, wilt u dit beleid dan ten behoeve van dit onderzoek meesturen als u deze enquête retourneert?)
☐ Nee
13. Zijn er binnen uw organisatie algemeen geldende rechten en plichten vastgelegd voor vrijwilligers?
☐ Ja
☐ Nee
14. Wordt door uw organisatie een overeenkomst gesloten met de vrijwilligers?
☐ Ja
☐ Nee
15. Worden vrijwilligers verplicht een minimale periode voor uw organisatie te werken?
☐ Ja. Ga verder met vraag 16.
☐ Nee. Ga verder met vraag 17.
16. Hoe lang dient een vrijwilliger zich minimaal in te zetten voor uw organisatie?
.....
17. Hebben vrijwilligers een opzegtermijn bij uw organisatie?
☐ Ja, namelijkdagen/weken/maanden
☐ Nee
18. Hoeveel vrijwilligers zijn er gemiddeld werkzaam binnen uw organisatie?
.....
19. Hoeveel uur gemiddeld per week werken deze vrijwilligers bij elkaar opgeteld?
.....

Organisatie vrijwilligers

20. Is binnen uw organisatie iemand verantwoordelijk voor de algehele coördinatie van het vrijwilligerswerk?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

21. Wat is de functie van deze persoon?

.....

22. Hoeveel uur per week wordt aan de algehele coördinatie van het vrijwilligerswerk besteed?

.....

23. Zijn de taken en bevoegdheden van vrijwilligers vastgelegd?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

24. Zijn de werktijden en de tijdsinvestering van vrijwilligers vastgelegd?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

25. Zijn de benodigde kennis en vaardigheden waarover vrijwilligers dienen te beschikken vastgelegd?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

26. Is de taakverdeling tussen vrijwilligers en beroepskrachten vastgelegd?

- ☐ Ja.
- ☐ Nee

Werving en selectie vrijwilligers

27. Werft uw organisatie de vrijwilligers zelf?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

28. Maakt uw organisatie gebruik van een vrijwilligersorganisatie voor de werving van vrijwilligers?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

29. Selecteert uw organisatie de vrijwilligers zelf?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

30. Maakt uw organisatie gebruik van een vrijwilligersorganisatie voor de selectie van vrijwilligers?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

31. Binnen welke trajecten worden binnen uw organisatie vrijwilligers ingezet?

- ☐ Aanmelding
- ☐ Intake
- ☐ Crisisinterventie
- ☐ Informatie en Advies
- ☐ Stabilisatie
- ☐ Budgetcoaching
- ☐ Budgetbeheer
- ☐ Betalingsregeling
- ☐ Herfinanciering
- ☐ Saneringskrediet
- ☐ Schuldbemiddeling
- ☐ Financieel Beheer
- ☐ Afgifte WSNP verklaring
- ☐ Duurzame financiële dienstverlening
- ☐ Nazorg
- ☐ Anders, nl.

Ruimte voor toelichting:
.....
.....

32. Welke taken worden door vrijwilligers binnen de trajecten uitgevoerd? (Neemt u gerust meer ruimte om deze vraag te beantwoorden!)

- ☐ Aanmelding: taken.....
- ☐ Intake: taken.....
- ☐ Crisisinterventie: taken.....
- ☐ Informatie en Advies: taken.....
- ☐ Stabilisatie: taken.....
- ☐ Budgetcoaching: taken.....
- ☐ Budgetbeheer: taken.....
- ☐ Betalingsregeling: taken.....
- ☐ Herfinanciering: taken.....
- ☐ Saneringskrediet: taken.....
- ☐ Schuldbemiddeling: taken.....
- ☐ Financieel Beheer: taken.....
- ☐ Afgifte WSNP verklaring: taken.....
- ☐ Duurzame financiële dienstverlening: taken.....
- ☐ Nazorg: taken.....
- ☐ Anders, nl.

Ruimte voor toelichting:
.....
.....

33. Hoe test uw organisatie of een vrijwilliger geschikt is voor de taken waar hij of zij voor wordt ingezet?

.....
.....
.....

Begeleiding vrijwilligers

34. Is er binnen uw organisatie een vaste vrijwilligerscoördinator?
- ☐ Ja
 - ☐ Nee
35. Heeft iedere vrijwilliger een contactpersoon binnen de organisatie?
- ☐ Ja
 - ☐ Nee
36. Door wie wordt de vrijwilliger opgevangen, ingewerkt en vertrouwd gemaakt met de organisatie?
- ☐ vrijwilligerscoördinator
 - ☐ schuldhulpverlener
 - ☐ leidinggevende
 - ☐ anders, nl.
37. Worden met vrijwilligers afspraken gemaakt over de doelen en resultaten van hun inzet?
- ☐ Ja
 - ☐ Nee
38. Ontvangen vrijwilligers informatie die van belang is voor de uitvoering van hun taken?
- ☐ Ja
 - ☐ Nee
39. Is er begeleiding voor de vrijwilligers bij de uitvoering van hun taken?
- ☐ Ja. Ga verder met vraag 40.
 - ☐ Nee. Ga verder met vraag 42.
40. Hoe vindt de begeleiding plaats?
- ☐ Individueel
 - ☐ Groepsgewijs
41. Hoe vaak vindt de begeleiding plaats?
- ☐ dagelijks
 - ☐ wekelijks
 - ☐ maandelijks
 - ☐ anders, nl.
42. Biedt uw organisatie vrijwilligers de mogelijkheid hun kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen?
- ☐ Ja. Ga verder met vraag 43.
 - ☐ Nee. Ga verder met vraag 44.

43. Welke mogelijkheden biedt uw organisatie vrijwilligers om hun kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen?

.....
.....
.....
.....
.....

44. Welke acties onderneemt uw organisatie om vrijwilligers aan de organisatie te binden?

.....
.....
.....
.....
.....

Samenwerking vrijwilligers en beroepskrachten

45. Is de taakverdeling tussen vrijwilligers en beroepskrachten duidelijk?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

46. Worden er periodiek overlegmomenten ingepland tussen vrijwilliger en beroepskracht?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

47. Beschikken de beroepskrachten over de kennis en vaardigheden om vrijwilligers te motiveren en ondersteunen?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

48. Worden de beroepskrachten hierin begeleid/geschoold?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Borging kwaliteit en continuïteit

49. Hoe is uw organisatie in contact met de cliënt over de vrijwilliger?

.....
.....
.....
.....
.....

50. Hebben er binnen uw organisatie reeds evaluaties plaatsgevonden met betrekking tot de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhulpverlening?

- ☐ Ja. Ga verder met vraag 51.
- ☐ Nee. Ga verder met vraag 52.

51. Wat was de uitkomst van deze evaluaties?

.....
.....
.....
.....
.....

52. Heeft uw organisatie klanttevredenheidsonderzoeken gedaan met betrekking tot de begeleiding door vrijwilligers?

- ☐ Ja. Ga verder met vraag 53.
- ☐ Nee. Ga verder met vraag 54.

53. Wat was de uitkomst van deze klanttevredenheidsonderzoeken met betrekking tot de kwaliteit en continuïteit van de hulpverlening?

- ☐ meer kwaliteit en continuïteit
- ☐ gelijk blijvende kwaliteit en continuïteit
- ☐ minder kwaliteit en continuïteit

Ruimte voor toelichting:
.....
.....
.....

54. Heeft uw organisatie onderzoek gedaan naar het aantal succesvolle schuldbemiddelingen in relatie tot de inzet van vrijwilligers?

- ☐ Ja. Ga verder met vraag 55.
- ☐ Nee. Ga verder met vraag 56.

55. Wat was de uitkomst van dit onderzoek?

- ☐ meer geslaagde schuldbemiddelingen bij de inzet van vrijwilligers
- ☐ evenveel geslaagde schuldbemiddelingen bij de inzet van vrijwilligers
- ☐ minder geslaagde schuldbemiddelingen bij de inzet van vrijwilligers

Ruimte voor toelichting:
.....
.....
.....

56. Gebruikt uw organisatie naast de in deze enquête reeds genoemde kwaliteitsinstrumenten nog andere instrumenten om de kwaliteit en continuïteit van de schuldhulpverlening te waarborgen?

.....
.....
.....
.....
.....

57. Welke 'do's en don'ts' kunt u noemen inzake de inzet van vrijwilligers binnen de schuldhelpverlening?

.....

.....

.....

.....

.....

58. Ruimte voor aanvullende opmerkingen.

.....

.....

.....

.....

.....

59. Stelt u prijs op toezending van het onderzoeksverslag?

- ☐ Ja
- ☐ Nee