



Samenwerken met vrijwilligers(organisaties)

Een handreiking voor gemeenten

Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Nassaulaan 12
2514 JS Den Haag

Colofon

Titel van het werk: Samenwerken met vrijwilligers(organisaties)

Datum van publicatie: 9 oktober 2024

Uitgave: Het programma Verbinden Schuldendomein

Versiebeheer

| Versie | Datum | Gewijzigd door | Belangrijkste wijzigingen |
|--------|----------------|----------------|---------------------------|
| 1.0 | 9 oktober 2024 | n.n.t. | n.v.t. |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Inhoud

| | | |
|------|--|----|
| 1. | Inleiding | 4 |
| 1.1. | Waarom deze handreiking? | 4 |
| 1.2. | Doel en scope handreiking | 5 |
| 1.3. | Juridisch kader | 5 |
| 1.4. | Leeswijzer | 5 |
| 1.5. | Hoe houden we contact? | 6 |
| 1.6. | Het programma Verbinden Schuldendomein..... | 7 |
| 1.7. | Dankwoord | 7 |
| 2. | Samen optimaal de inwoner ondersteunen | 8 |
| 2.1. | Een krachtige lokale schuldenketen | 8 |
| 2.2. | Behoeften van gemeenten, vrijwilligersorganisaties en inwoners | 8 |
| 2.3. | Stappenplan 'samen optimaal de inwoner ondersteunen' | 11 |
| 3. | Stap 1: Visie | 14 |
| 3.1. | Visie op inwoners met financiële zorgen en schulden | 14 |
| 3.2. | Visie op samenwerken met vrijwilligers | 18 |
| 4. | Stap 2: Een gezamenlijk gedragen visie | 22 |
| 4.1. | Inventariseren en uitwisselen..... | 22 |
| 4.2. | Op één lijn komen | 24 |
| 5. | Stap 3: Samenwerking vormgeven en onderhouden..... | 27 |
| 5.1. | De samenwerking | 27 |
| 5.2. | De uitvoering | 30 |
| 6. | Doorlopend doen..... | 33 |

1. Inleiding

Voor u ligt de handreiking 'Samenwerken met vrijwilligers(organisaties)'. Vrijwilligers hebben binnen gemeenten een steeds belangrijkere rol bij de ondersteuning van inwoners met financiële zorgen. Deze rol wordt dan ook door gemeenten onderkend. Hoe kunt u op een effectieve manier samenwerken en elkaar versterken? Hoe bouwen gemeenten en vrijwilligersorganisaties samen aan een krachtige 'lokale schuldenketen'? Deze handreiking biedt gemeenten een praktisch stappenplan, informatie, handvatten, tips en tools om daar in hun lokale praktijk doorlopend mee aan de slag te gaan.

1.1. Waarom deze handreiking?

Gemeenten richten de schuldhulpverlening, en de weg daarnaartoe, zelfstandig in binnen de kaders van de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs). Vanwege deze verantwoordelijkheid vindt samenwerken met vrijwilligersorganisaties plaats onder regie van gemeenten.

Vrijwilligersorganisaties kunnen in de ondersteuning van inwoners met financiële zorgen een belangrijke rol vervullen en daarmee de gemeentelijke dienstverlening ondersteunen. Effectief partnerschap tussen gemeenten en vrijwilligersorganisaties helpt financiële zorgen en schuldenproblematiek bij inwoners te voorkomen, verkleinen en op te lossen.

Uit verschillende onderzoeken en rapporten^{1 2} blijkt dat vrijwilligersorganisaties veelal werken vanuit hun eigen expertise, taak en verantwoordelijkheid. Om de meerwaarde van vrijwilligers te verzilveren, en inwoners zo passend mogelijk te ondersteunen, is het belangrijk dat de dienstverlening van verschillende organisaties en gemeenten optimaal op elkaar aansluiten. Dit is met name van belang omdat de inzet van vrijwilligers deels in samenhang met de gemeentelijke dienstverlening is georganiseerd en deels organisch georganiseerde lokale of regionale initiatieven betreft, die volledig op zichzelf staan en werken.

Mede door de Toeslagenaffaire werd duidelijk dat ons stelsel aan regelingen en voorzieningen voor veel inwoners niet (meer) begrijpelijk is. In Nederland hebben 2,5 miljoen mensen van 16 jaar en ouder moeite met lezen, schrijven en/of rekenen. Dat is 18% van alle mensen in Nederland, ongeveer 1 op de 6 mensen³. Om als inwoner mee te kunnen doen in de huidige informatiesamenleving zijn drie basisvaardigheden vereist: het kunnen omgaan met digitale middelen (digitale vaardigheden), voldoende geletterd zijn (geletterdheid) en het (tot op een bepaald niveau) kunnen verwerken van cijfermatige prikkels (gecijferdheid). Veel inwoners hebben deze basisvaardigheden niet voldoende in huis. Terwijl de regelingen vaak complex zijn. Het vertrouwen in de overheid, inclusief gemeenten, is mede daarom vaak laag. Kortom, inwoners met (financiële) vragen en zorgen of problematische schulden hebben passende ondersteuning nodig, rekening houdend met wat zij zelf wel of niet kunnen.

Gemeenten onderschrijven daarvoor in grote mate de inzet van vrijwilligers en de meerwaarde ervan. Door samen met alle betrokken organisaties te werken aan een goede en sterke samenwerking, dienstverlening goed op elkaar te laten aansluiten en gebruik te maken van elkaars sterke eigenschappen, bouwen we aan een sterke lokale schuldenketen.

¹ [2024-KAH-initiatieven-spreken-zich-uit.pdf \(haella.nl\)](https://haella.nl/2024-KAH-initiatieven-spreken-zich-uit.pdf)

² [zonmw eindrapportage-vrijwilligers-in-de-shv.pdf \(saxion.nl\)](https://saxion.nl/zonmw_eindrapportage-vrijwilligers-in-de-shv.pdf)

³ [Informatie over laaggeletterdheid in Nederland](#)

1.2. Doel en scope handreiking

Deze handreiking is bedoeld voor gemeenten die de samenwerking met vrijwilligers(organisaties), die inwoners met financiële zorgen en schulden ondersteunen, willen inrichten, uitbreiden en/of versterken. Deze handreiking spitst zich specifiek toe op de lokale schuldenketen. Ook elders binnen het Sociaal domein en op andere beleidsterreinen wordt met vrijwilligersorganisaties samengewerkt. De principes uit deze handreiking kunnen grotendeels ook worden toegepast bij andere samenwerkingen met vrijwilligers. Daarnaast is het van grote meerwaarde als verschillende lokale ketens op elkaar aansluiten. Zo ontstaat een krachtig netwerk. Zie ook het voorbeeldkader van Pijnacker-Nootdorp in paragraaf 3.2.2.

Deze handreiking biedt gemeenten onder andere praktische informatie over:

- het belang en de inrichting van een sterke lokale schuldenketen
- het ontwikkelen van een visie op het samenwerken met vrijwilligersorganisaties
- de fases van schuldhulpverlening waarin vrijwilligers een rol kunnen hebben bij de ondersteuning van inwoners met financiële zorgen of schulden en hoe deze rol er uitziet
- de wijze waarop samenwerking met vrijwilligersorganisaties praktisch kan worden ingericht

Hoewel sommige vrijwilligers ook ervaringsdeskundigen zijn, valt het werken met ervaringsdeskundigen niet binnen de scope van deze handreiking. Voor meer informatie over het samenwerken met ervaringsdeskundigen verwijzen wij graag naar de [Handreiking werken met ervaring als bron van kennis](#).

1.3. Juridisch kader

Gemeenten richten schuldhulpverlening in op basis van de Wgs. Binnen de kaders van de Wgs is er beleidsvrijheid en daardoor kunnen gemeenten bij de uitvoering samenwerken met verschillende organisaties, waaronder ook vrijwilligersorganisaties. Het samenwerken met vrijwilligers(organisaties) draagt bij aan de gemeentelijke doelstellingen uit het beleidsplan, waaronder het verminderen van inwoners met problematische schulden.

“Ons laatste beleidsplan is van vier jaar geleden. Wij zien dat de inzet van vrijwilligers enorm bijdraagt aan minder inwoners met schulden, daarom nemen wij in het komende beleidsplan de input van vrijwilligersorganisaties mee”. **Gemeente Den Haag**

1.4. Leeswijzer

De basis van deze handreiking is het stappenplan ‘Samen optimaal de inwoner ondersteunen’. Iedere stap is in een apart hoofdstuk uitgewerkt. De stappen vormen samen een geheel om het proces van visievorming tot de uitvoering van de samenwerking met vrijwilligersorganisaties vorm te geven. Ook gemeenten die al volop samenwerken met vrijwilligersorganisaties kunnen (delen van) het stappenplan gebruiken voor evaluatie en bijsturing, uitbreiding of optimalisering.

[Hoofdstuk 2](#) beschrijft het belang van samenwerken om de inwoner samen optimaal te kunnen ondersteunen. Daarbij komen behoeften van gemeenten, (vrijwilligers)organisaties en inwoners, en het belang van een krachtige lokale schuldenketen aan bod. Met lokale schuldenketen bedoelen we het totaal van organisaties die betrokken zijn bij de ondersteuning van de inwoners met financiële zorgen of schulden binnen de gemeente. Tenslotte wordt in dit hoofdstuk het stappenplan 'Samen optimaal de inwoner ondersteunen' geïntroduceerd en toegelicht.

[Hoofdstuk 3](#) start met stap 1 van het stappenplan; het opstellen van een 'visie'. In deze stap beschrijven we hoe vanuit de visie op inwoners met schulden en de visie op samenwerken met vrijwilligers een gemeentelijke visie kan worden opgesteld. Van daaruit kan, in samenwerking met vrijwilligers, de inwoner optimaal worden ondersteund.

[Hoofdstuk 4](#) beschrijft stap 2 'een gezamenlijk gedragen visie'. De vraag hoe je vanuit de gemeentelijke visie tot een gezamenlijk gedragen visie en een actieplan komt, staat in dit hoofdstuk centraal.

[Hoofdstuk 5](#) behandelt stap 3 van het stappenplan en beschrijft hoe je samenwerking vormgeeft en onderhoudt, en samen een plan maakt. De verschillende aspecten van het samenwerken met vrijwilligersorganisaties komen aan de orde.

[Hoofdstuk 6](#) sluit deze handreiking af met de tekening en een samenvatting van het stappenplan, en een blik op de toekomst.

Waar in deze handreiking gesproken wordt over 'schuldhulpverlening' wordt de gemeentelijke schuldhulpverlening als totaal van ondersteuning aan inwoners met financiële zorgen of schulden, en wat de gemeente daarin doet, bedoeld. Wanneer het om onderdelen van uitvoering gaat of de rechtstreekse contacten van vrijwilligers met de uitvoering, dan spreken we over de 'afdeling schuldhulpverlening'. Als het gaat om de route die de inwoner aflegt in het proces van schuldhulpverlening dan spreken we over het 'schuldhulpverleningstraject'. Waar we spreken over inwoners, bedoelen we inwoners met financiële zorgen of schulden.

Ter illustratie zijn door alle hoofdstukken heen verschillende voorbeelden en 'best practices' opgenomen van gemeentelijke samenwerkingen met vrijwilligersorganisaties. Deze zijn te herkennen aan de blauwe kaders.

1.5. Hoe houden we contact?

Het programma Verbinden Schuldendomein biedt implementatieondersteuning op het gebied van het samenwerken met vrijwilligers(organisaties). Deze handreiking maakt daar deel van uit en is een levend document. Aan de hand van de ontwikkelingen bij, en vragen en ervaringen van, gemeenten wordt de handreiking regelmatig aangepast.

Het Programma Verbinden Schulden informeert gemeenten via een periodieke nieuwsbrief over de ontwikkelingen in het schuldendomein. Wilt u de nieuwsbrief ontvangen? Aanmelden kan via dit formulier: [Nieuwsbrief Schulden | VNG](#)

Persoonlijk contact? Het programma Verbinden Schuldendomein is van maandag t/m vrijdag voor gemeenten bereikbaar voor vragen en opmerkingen via schulden@vng.nl en tel. 070 373 8232 (van 9.00 uur tot 17.00 uur).

1.6. Het programma Verbinden Schuldendomein

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft als hoofdambitie om bestaanszekerheid te realiseren voor alle inwoners. Dit is de basis om armoede en schulden te voorkomen en duurzame oplossingen te bieden aan inwoners met financiële zorgen. Zij moeten ervan uit kunnen gaan dat zij de best passende dienstverlening en ondersteuning ontvangen. Met het programma Verbinden Schuldendomein bieden we gemeenten handvatten en ondersteuning bij onder andere preventie en het oplossen van schulden, invordering, het samenwerken met vrijwilligers(organisaties) en het ondersteunen van specifieke doelgroepen zoals jongeren en ondernemers.

Om de gezamenlijke opgave in het schuldendomein zo efficiënt en effectief mogelijk uit te voeren, kiezen we voor een integrale aanpak met als basis: [De routekaart Financiële Zorgen | VNG](#). Met deze routekaart bieden we overzicht en een gemeenschappelijke taal aan gemeenten en ketenpartners. De routekaart is dynamisch: nieuwe ontwikkelingen, praktijkvoorbeelden en geleerde lessen worden continu toegevoegd, gedeeld en overdraagbaar gemaakt. Zo bouwen we samen integraal verder aan optimale dienstverlening voor inwoners in het schuldendomein. Kijk voor meer informatie ook op www.vng.nl/schulden.

1.7. Dankwoord

Deze handreiking is mede tot stand gekomen door de waardevolle input uit gesprekken met diverse gemeenten en vrijwilligersorganisaties, onderzoeken, (be)sprekken en samenwerksessies. We bedanken in het bijzonder de gemeenten van wie we voorbeelden mochten opnemen in deze handreiking. Ook danken we de gemeenten Zwolle, Pijnacker-Nootdorp, Utrecht, Oldambt, Den Haag, Tilburg, Venlo en Drechtsteden voor de interviews die wij met hen mochten houden, de gemeenten Culemborg en Pijnacker-Nootdorp voor hun feedback en de gemeenten die aansloten bij de (be)sprekken en samenwerksessies over dit thema voor hun vragen en inbreng, alsook Humanitas, de Vonk en de Alliantie Vrijwillige Schuldhulp voor het geven van inzicht in het perspectief van vrijwilligers, en het ministerie van SZW voor het meedenken.

2. Samen optimaal de inwoner ondersteunen

Goede samenwerking tussen gemeenten en vrijwilligersorganisaties draagt bij aan het verbeteren van de positie van inwoners. Tijdige ondersteuning door een vrijwilliger kan voorkomen dat financiële zorgen verergeren tot problematische schulden en als achterstanden nog klein zijn, kunnen financiële zorgen soms zelfs worden opgelost.

Om bij (problematische) schulden een oplossing te bieden, is het belangrijk dat de afdeling schuldhulpverlening tijdig wordt ingeschakeld, zodat een duurzame oplossing van de schulden tot stand komt. Voor vrijwilligers is het niet altijd eenvoudig om te bepalen of een schuld problematisch is of niet, of dat er, in geval van niet-problematische schulden, andere oplossingsrichtingen via de gemeente mogelijk / wenselijk zijn. Het tijdig inschakelen van een schuldhulpverlener zorgt ervoor dat steeds de juiste ondersteuning geboden wordt. Hierdoor lopen schulden niet verder op, en komt een duurzame oplossing eerder in zicht. Dit is in het belang van inwoners.

Nu schuldregelingen in het minnelijk en wettelijk traject een aflostermijn kennen van 18 maanden, hebben inwoners nog meer te winnen bij een tijdige en zorgvuldige overdracht, omdat dat hen snelle schuldenrust biedt. Het is daarom van belang dat er korte lijnen zijn tussen de vrijwilligersorganisatie en de afdeling schuldhulpverlening. Zo kan in overleg tijdig en zorgvuldig worden opgeschaald en overgedragen naar de schuldhulpverlener. En andersom is het van belang dat er tijdig een vrijwilliger wordt ingezet als dat het proces schuldhulpverlening ten goede komt en mogelijk kan versnellen. Van elkaar weten wie wat (wel en niet) doet en wat ieders kracht is en expertise, is een voorwaarde voor goede samenwerking. Afspraken hebben over de samenwerking is cruciaal om samen de inwoner optimaal te ondersteunen.

2.1. Een krachtige lokale schuldenketen

Veel gemeentelijke samenwerkingen met vrijwilligersorganisaties zijn door de jaren heen organisch gegroeid. Als de herijking hiervan niet (gestructureerd) gebeurt kan dat ten koste gaan van de onderlinge afstemming. Hierdoor kan overlap ontstaan, aansluiting ontbreken en/of wordt onvoldoende of op onjuiste momenten overgedragen. Een krachtige lokale schuldenketen betekent een doorlopend proces om inwoners heen. Dit proces kenmerkt zich door vaste aanspreekpunten, goede afstemming en aansluiting, en tijdige en zorgvuldige overdracht. Dit vraagt van alle betrokken partijen vertrouwen, goede communicatie, en het (h)erkennen en respecteren van ieders behoeften, kracht en de bereidheid te werken vanuit gezamenlijke kaders.

2.2. Behoeften van gemeenten, vrijwilligersorganisaties en inwoners

Gemeenten, vrijwilligersorganisaties en inwoners hebben verschillende behoeften. Deze hoeven elkaar niet te bijten. Wel is het belangrijk elkaars behoeften te kennen, en te bespreken waar mogelijke oplossingen liggen en hoe partijen elkaar daarin tegemoet kunnen komen.

De behoeften van gemeenten, (vrijwilligers)organisaties en inwoners zijn verwerkt in deze handreiking en zijn een belangrijke basis voor het vormgeven van de samenwerking.

2.2.1. Behoeften van gemeenten

Gemeenten weten niet altijd precies wat vrijwilligersorganisaties kunnen betekenen en wat zij nodig hebben. Dit blijkt onder andere uit het rapport van de Hogeschool van Amsterdam uit 2023 'Samenwerken aan een optimale klantreis'⁴ en een beknopte analyse die het programma Verbinden Schuldendomein uitvoerde. Gemeenten hebben dan ook de volgende behoeften:

1. Goed zicht hebben op:
 - a. wat de vrijwilligersorganisaties precies doen
 - b. hoe de vrijwilligersorganisaties werken
 - c. hoe inwoners hun weg naar deze organisaties vinden
 - d. welke expertise vrijwilligersorganisaties hebben
 - e. over welke kennis vrijwilligers beschikken, en
 - f. waarvoor zij zich eventueel willen/kunnen inzetten
2. Meer afstemming met vrijwilligersorganisaties, zodat de ondersteuning goed gespreid is en aansluit, in plaats van overlap. Gemeenten zien dat verschillende organisaties dezelfde ondersteuning bieden en daardoor soms in onderlinge concurrentie komen.
3. Een goede samenwerkingsrelatie met afspraken over wanneer wordt doorverwezen en hoe de overdracht plaatsvindt. Een tijdige overdracht voorkomt dat inwoners te lang alleen door vrijwilligers worden ondersteund. Dat gebeurt op zichzelf uit goede motieven, maar is zeker niet altijd het beste voor inwoners. Schulden kunnen door een (te) late doorverwijzing oplopen, waarmee het moeilijker wordt om ze op te lossen.

Daarnaast geven gemeenten aan dat het belangrijk is dat vrijwilligers voldoende basiskennis en vaardigheden hebben om de inwoner optimaal te kunnen ondersteunen.

2.2.2. Behoeften van (vrijwilligers)organisaties

Een deel van de behoeften van (vrijwilligers)organisaties sluit, zoals blijkt uit het hiervoor genoemde onderzoek, aan bij die van gemeenten. Daarnaast willen vrijwilligers meer bij het schuldhelpverleningstraject betrokken zijn.

In het onderzoek worden onder andere de volgende behoeften door (vrijwilligers)organisaties aangegeven:

1. een goede en duurzame meerjarige samenwerkingsrelatie
2. weten naar wie en hoe zij op een goede wijze kunnen doorverwijzen; dit is niet altijd voor alle vrijwilligers duidelijk
3. korte lijnen en persoonlijk contact. Voor vrijwilligers staat de vertrouwensband met inwoners voorop. Zij ervaren gemeenten vaak als te afstandelijk en stroperig, te veel gericht op regels en procedures. Vrijwilligers vinden goede bereikbaarheid, snelle doorlooptijden en een rechtstreeks telefoonnummer belangrijk
4. regels en eisen (bijvoorbeeld m.b.t. rapportage en verantwoording) die passen bij de intrinsieke waarde van vrijwilligerswerk. Regels en eisen die gemeenten aan vrijwilligersorganisaties stellen worden steeds strenger en vragen steeds meer tijd en administratie, die niet aan inwoners kan worden besteed. Dit wringt soms met het vrijwilligerswerk, waarin het met plezier en vraaggericht bieden van hulp voorop staat.

⁴ [Samenwerken aan een optimale klantreis.pdf \(hva.nl\)](#)

5. Terugkoppeling wanneer een inwoner is doorverwezen naar de afdeling schuldhulpverlening. Vrijwilligers willen graag weten of een traject is geslaagd. Zij voelen zich betrokken bij de inwoner
6. Een tijdig signaal wanneer het niet gaat lukken een traject tot stand te brengen. Soms komen inwoners terug bij de vrijwilliger nadat het niet is gelukt een traject tot stand te brengen, terwijl zij dit, als zij op de hoogte waren gebleven, wellicht hadden kunnen voorkomen

2.2.3. Behoeften van inwoners

Veel inwoners zijn huiverig om zich bij hun gemeente te melden. Het wantrouwen in de overheid is gegroeid, mede naar aanleiding van bijvoorbeeld de Toeslagenaffaire. In verschillende rapporten, waaronder bijvoorbeeld het rapport 'Botsende grondmotieven 2023 NOV'⁵ geven inwoners aan mede hierdoor een hoge drempel te ervaren om zich bij een gemeente te melden. Zij komen regelmatig eerst in beeld bij een vrijwilligersorganisatie die hen een laagdrempeligere toegang biedt.

Als inwoners de stap zetten om zich aan te melden voor ondersteuning, dan hebben zij behoefte aan:

1. vertrouwen
2. serieus genomen worden
3. een respectvolle bejegening
4. (perspectief op) een oplossing voor de financiële zorgen, achterstanden of schulden
5. goede bereikbaarheid en een direct telefoonnummer
6. een buddy/maatje bij doorverwijzing (die desgewenst ook meekan naar de afspraken met de schuldhulpverlener)
7. duidelijkheid over bij wie ze waarvoor terecht kunnen. Bijvoorbeeld via een duidelijke en herkenbare fysieke aanwezigheid in de buurt en makkelijk vindbare (digitale) informatie

Uit gesprekken met meerdere gemeenten en ketenpartners, die wij spraken bij het tot stand komen van deze handreiking, blijkt dat er grote behoefte is aan een 'wegwijzer' of 'sociale kaart', die zowel inwoners als ondersteuners, waaronder vrijwilligers, snel de juiste route wijst. Ook de (digitale) toegankelijkheid is een belangrijk aandachtspunt, en boven alles hebben inwoners behoefte aan inhoudelijk goede hulp en ondersteuning bij het oplossen van hun zorgen of problemen.

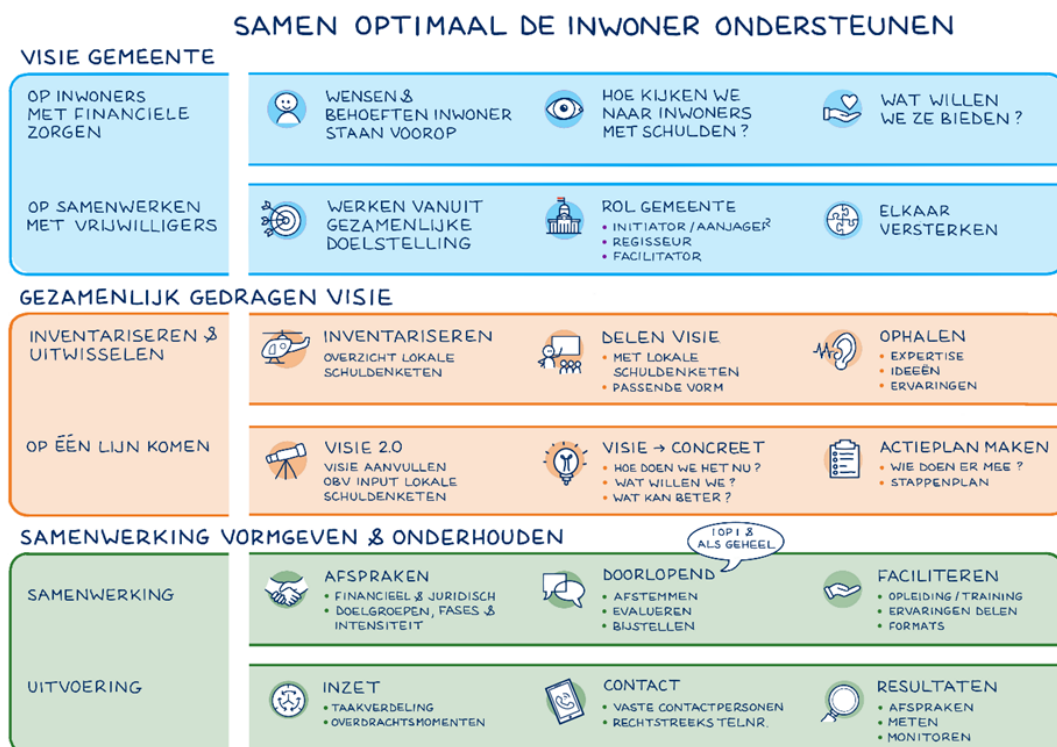
⁵ [Rapport Botsende grondmotieven 2023 NOV](#)

In 2018 heeft de gemeente Eindhoven het bewonersinitiatief Werkplaats Financiën omarmd. Er zijn inmiddels zes werkplaatsen. Deze werkplaatsen komen tegemoet aan de hierboven beschreven behoeftes van inwoners: ze bieden een laagdrempelige voorziening, bedoeld om inwoners te helpen bij eenvoudige of complexe vragen op financieel gebied. Inwoners kunnen hier binnenlopen en een vraag stellen. Zo komen er mensen met ingewikkelde brieven. Andere hulpvragen gaan over een dreigende afsluiting van gas, water en licht of zelfs uithuiszetting. Ook problemen met het aanvragen van een uitkering of toekenning komen aan de orde. De vrijwilligers, bijna allemaal ervaringsdeskundigen, zijn het eerste aanspreekpunt voor inwoners. In veel gevallen kunnen zij de vraag beantwoorden. Zo nodig schakelen ze met een budgetcoach, een sociaal raadslid of andere relevante partij. De lijnen zijn kort. Er is een duidelijke wisselwerking tussen de partijen waardoor je inwoners zóveel sneller kan helpen.

Tot slot: weten waar je waarvoor terecht kunt, is niet uitsluitend een behoefte van inwoners. Dit geldt ook voor gemeenten en vrijwilligersorganisaties. Dat lijkt een open deur, maar vaak blijkt dat er geen volledig overzicht is van alle organisaties die, naast gemeenten en welzijnsorganisaties, iets kunnen betekenen voor inwoners.

2.3. Stappenplan 'samen optimaal de inwoner ondersteunen'

Hoe kom je tot een effectieve samenwerking om samen optimaal inwoners te ondersteunen, of de huidige samenwerking(en) optimaliseren? Hoe onderhoud je dit vervolgens? In onderstaand stappenplan geven wij dit proces weer. In de volgende hoofdstukken worden de afzonderlijke stappen verder uitgewerkt.



In stap 1 beschrijven we hoe een integrale visie op 'samen optimaal de inwoner ondersteunen' kan worden vormgegeven, vanuit een visie op inwoners met financiële zorgen of schulden en een visie op de samenwerking met vrijwilligersorganisaties.

In stap 2 beschrijven we hoe gemeenten samen met vrijwilligersorganisaties op basis van deze visie op één lijn én tot een uitvoerbaar plan kunnen komen. Hierbij zal de eerder vastgestelde visie worden getoetst aan uitvoerbaarheid en worden de input van vrijwilligersorganisaties en signalen die zij vanuit inwoners ontvangen meegenomen om de visie eventueel aan te vullen en/of aan te scherpen. Er wordt een actieplan gemaakt om te komen tot een voor alle partijen werkbare samenwerkingsrelatie.

In stap 3 gaan we daadwerkelijk aan de slag met de invulling van de samenwerking. Deze stap is een praktische uitwerking van de gezamenlijk gedragen visie uit stap 2, en geeft de kaders voor de verdere invulling van de samenwerking met vrijwilligersorganisaties, en de praktische werkafspraken die op basis daarvan worden ingevuld.

Zowel gemeenten die starten met het vormgeven van de samenwerking met vrijwilligersorganisaties, als gemeenten die al een visie en plan hebben, kunnen met dit stappenplan aan de slag. Een visie en een plan zijn immers niet voor de eeuwigheid. De maatschappij en de situatie van inwoners veranderen continu. Behoeften, wensen en eisen veranderen mee. Wanneer visie en uitvoering toe zijn aan herijking, kan het stappenplan een waardevolle aanvulling zijn op de eigen gemeentelijke aanpak, en/of ter toetsing worden gebruikt.

De gemeente Venlo zette enkele jaren geleden de volgende stappen om te komen tot een samenwerking waarmee inwoners optimaal ondersteund worden:

“Binnen de gemeente Venlo waren al vrijwilligers(organisaties) actief om inwoners te ondersteunen bij financiële vraagstukken. We kregen signalen dat inwoners en organisaties het aanbod ervaren als een doolhof. Dat wilden we anders. Niet met één loket, maar wél met de mogelijkheid voor inwoners om altijd laagdrempelig door de juiste organisatie ondersteund te worden. Daarnaast vonden we het belangrijk dat er ruimte blijft voor de kracht en specialismen die de organisaties al hebben.

Als eerste hebben we als gemeente een bijeenkomst georganiseerd met de vrijwilligersorganisaties. Met behulp van een procesbegeleider hebben we een aantal vragen gesteld. Wat is er nodig om ervoor te zorgen dat het voor inwoners niet uitmaakt waar die zich meldt? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat inwoners altijd passend ondersteund worden, of dat nou door de partij is waar zij zijn binnen gekomen, of door middel van een warme doorverwijzing? Welke belemmeringen zien we, en hoe kunnen we die wegnemen? Wat zijn de behoeften van de verschillende partijen, wat verwachten we van elkaar, en hoe kunnen we elkaar beter leren kennen en begrijpen?

Op basis van deze sessies zijn we gekomen tot een samenwerking waarmee we onze inwoners beter kunnen ondersteunen, zonder dat zij verdwaald raken in het aanbod, en zonder dat zij telkens opnieuw hun verhaal moeten doen. We komen 2 keer per jaar samen, en weten elkaar tussendoor goed te vinden. Bij grotere vraagstukken vormen we werkgroepen. Tijdens de halfjaarlijkse bijeenkomst presenteert de werkgroep de uitkomsten aan de groep. Gezamenlijk worden vervolgafspraken gemaakt. Dit helpt bijvoorbeeld ook om hiaten en overlap in het aanbod te signaleren en te verbeteren. We kijken echter ook breder naar het thema geldzorgen. Zo organiseren we samen jaarlijks de Week tegen Geldzorgen. We delen kennis onderling en blijven investeren in bekendheid en laagdrempeligheid. Daarnaast leggen we doorlopend de koppeling tussen bredere vraagstukken op het gebied van armoede en bestaanszekerheid en de samenwerking met deze vrijwilligersorganisaties.”

3. Stap 1: Visie

In dit hoofdstuk werken we stap 1 uit van het stappenplan 'samen optimaal de inwoner ondersteunen': de visie van de gemeente op inwoners met schulden, en op het samenwerken met vrijwilligers. Investeren in het opstellen van een dergelijke visie vergemakkelijkt het werken aan een optimale samenwerking onder regie van de gemeente: het vormt de basis voor de uiteindelijke samenwerking.



De visie is idealiter niet in beton gegoten. Op basis van de vastgestelde visies worden de rol van de gemeente en haar samenwerkingspartners in de verschillende fases van schuldhulpverlening nader ingevuld in stap 2 en 3. Met de input van vrijwilligersorganisaties en signalen die zij van inwoners ontvangen, wordt in stap 2 de visie aangescherpt.

3.1. Visie op inwoners met financiële zorgen en schulden

Een van de uitgangspunten van deze handreiking is dat de samenwerking met vrijwilligers(organisaties) onder regie van de gemeente plaatsvindt. Die samenwerking is gericht op het gezamenlijk optimaal ondersteunen van inwoners. Om samen tot een plan te komen, of de bestaande samenwerking te optimaliseren, is het belangrijk dat de gemeente en de vrijwilligers(organisaties) waarmee zij samenwerkt, een zelfde visie op inwoners hanteren. Het is van belang dat gemeenten hun eigen visie op inwoners formuleren/ontwikkelen voor zij het plan opstellen en uitvoeren, zodat de vrijwilligers(organisaties) daarop kunnen aansluiten. Daarnaast kan de gemeente vaststellen of de (lokale) vrijwilligers(organisaties) een match zijn, en dus een ideale partner om samen mee op te trekken.

3.1.1. De inwoner als uitgangspunt

'De inwoner centraal'; wat betekent dat nu eigenlijk precies? Iedereen zal daar een eigen invulling aan geven. Toch mag hierbij een aantal elementen niet ontbreken. De reis van de inwoner kent vele hobbels. Er is niet altijd genoeg vertrouwen in de overheid. Het duurt vaak lang voordat inwoners hulp durven te vragen. Niet voor elke inwoner is duidelijk waar zij terecht kunnen met welke vraag. Het is dus belangrijk om uit te gaan van de behoeften van inwoners (paragraaf 2.2.3) en de ondersteuning daarop aan te passen. Wanneer inwoners zich serieus genomen voelen en worden gerespecteerd, wordt de drempel lager om hulp te zoeken of te accepteren.

Een mooi voorbeeld van tegemoetkomen aan de behoeftes van inwoners is de [Geldkrant](#), die in 2023 werd uitgegeven door de Gemeente Oss en vrijwilligersorganisaties. In deze krant komen verschillende thema's voorbij zoals geldregelingen, 18 jaar worden, scheiden, budgetondersteuning en budgetbeheer. Hierbij komen vanuit alle betrokken organisaties ervaringsdeskundigen, vrijwilligers en professionals aan het woord. Het is een gevarieerde en aantrekkelijke krant, die niet alleen actueel is, maar ook kan worden bewaard vanwege alle praktische informatie die erin te vinden is. Ook staat er in de krant een overzicht van waar inwoners terecht kunnen voor hulp.

3.1.2. Hoe kijken we naar inwoners met schulden?

Het is raadzaam om vooraf na te denken over de vraag 'hoe ziet onze gemeenten inwoners met financiële zorgen of schulden?'. Hoe denken wij over zelfredzaamheid? Over stress-sensitief dienstverleners? Over vertrouwen in inwoners, en het vertrouwen van inwoners in ons? Welke rol zien we voor onszelf weggelegd in aanvulling op wet- en regelgeving? De visie van de gemeente op inwoners is idealiter de basis voor de samenwerkingsafspraken, die zij in de volgende stap met vrijwilligers(organisaties) maakt.

3.1.3. Wat willen we inwoners bieden?

In het beleidsplan ligt vast wat de gemeente inwoners met financiële zorgen of (problematische) schulden biedt. In deze fase van het stappenplan onderzoekt de gemeente op welke onderdelen een samenwerking met vrijwilligers(organisaties) van toegevoegde waarde is.

Vrijwilligers kunnen een rol vervullen in de verschillende fases van schuldhulpverlening. Deze fases en rollen beschrijven we hieronder. De rol van de vrijwilliger kan gaandeweg het proces veranderen. Van hulp bij het ordenen van de thuisadministratie, tot buddy als inwoners het schuldhulpverleningstraject zijn gestart of hebben afgerond. Veel inwoners vinden het moeilijk om met familie en/of vrienden over hun situatie te praten. De vrijwilliger is vaak één van de eersten die een inwoner spreekt. Doordat de vrijwilliger de inwoner meerdere keren spreekt en op een regelmatige basis ondersteuning biedt, bouwen zij een vertrouwensband op. Wanneer een inwoner zelf een beperkt/kwetsbaar netwerk heeft, kan de vrijwilliger een belangrijke steunpilaar zijn.

In een [samenwerksessie](#) met diverse gemeenten werden vrijwilligers 'de ogen en oren van de wijk' genoemd, en waren alle deelnemers het erover eens dat vrijwilligers een steunpilaar tijdens het hele traject kunnen zijn.

De mate waarin de gemeente maatwerk wil leveren is daarnaast ook van invloed op de afspraken die zij in de volgende stappen met vrijwilligers(organisaties) maakt: zet de gemeente hen op vaste momenten in, of is ook dat maatwerk?

Voor en bij aanmelding schuldhulpverlening

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in preventie van financiële zorgen en (problematische) schulden: vaak zien zij inwoners eerder dan de gemeente. Hoe eerder inwoners hen weten te vinden, hoe groter de kans dat de vragen, zorgen of problemen nog op te lossen zijn zonder

tussenkoms van de gemeente. Daarnaast kunnen vrijwilligers inwoners, indien nodig, stimuleren om zich aan te melden voor hulp bij de gemeente.

Bij veel inwoners, die zich bij een vrijwilligersorganisatie melden, is de administratie niet voldoende op orde. Er kan dan een belangrijke rol voor vrijwilligers zijn om inwoners te helpen de administratie op orde te krijgen om daarna te beoordelen of een inwoner verder kan worden geholpen of beter kan worden overgedragen aan de gemeente. Tijdige overdracht is in deze rol een belangrijk onderdeel van de ondersteuning. Deze overdracht kan ook plaatsvinden als de thuisadministratie nog niet (volledig) op orde is. Zo wordt voorkomen dat schulden oplopen en een duurzame oplossing verder wegraakt. De vrijwilliger kan een inwoner ondersteunen bij het indienen van de aanvraag en ook meegaan naar het eerste gesprek.

In de samenvatting van het proefschrift 'Als de financiën op orde zijn, heb je meer rust'⁶ zijn de rol en effectiviteit van de inzet van vrijwilligers uitgebreid beschreven bij de ondersteuning van inwoners bij het op orde krijgen van de thuisadministratie. Daarnaast geeft het onderzoek 'Vrijwilligers in de shv'⁷ van Saxion veel informatie over bredere effectieve ondersteuning van vrijwilligers, ook tijdens het schuldhulpverleningstraject.

Samen Erop Vooruit is een actieprogramma dat kennis en hulpmiddelen aanbiedt aan vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties met als doel meer mensen met financiële zorgen te kunnen helpen. In inmiddels 98 gemeenten (augustus 2024) zijn in het kader van dit actieprogramma één of meerdere laagdrempelige inlooppunten gerealiseerd (in totaal 164), waar mensen met geld- en andere zorgen terecht kunnen met vragen. Op die manier komen inwoners met financiële vragen, zorgen en schulden vroegtijdig in beeld. De inlooplekken kunnen op de website van [Samen Erop Vooruit](#) worden gevonden. Daarnaast biedt de website vrijwilligers kennis en hulpmiddelen, en ervaringsverhalen van verschillende inlooppunten.

Tijdens het schuldhulpverleningstraject

Het schuldhulpverleningstraject vraagt veel van inwoners. Tijdens deze periode kan het erg fijn zijn een buddy/maatje te hebben, die hen daarbij begeleidt. Zo kan de buddy financieel meekijken, helpen bij het aanvragen van regelingen en voorzieningen, meegaan naar gesprekken, motiveren, financieel gezond gedrag stimuleren of helpen bestendigen, en er gewoon zijn voor de inwoner als gesprekspartner. Bij een hercontrole in het kader van een schuldbemiddeling of Wsnp kan de vrijwilliger ook helpen met het verzamelen van de benodigde stukken.

In het begeleidingstraject

Het [begeleidingstraject](#) is de begeleiding, zoals die is opgenomen in het [Plan van aanpak](#). Het bestaat zowel uit financiële begeleiding als uit begeleiding door flankerende hulp. Vrijwilligers kunnen naast professionals bijdragen aan het begeleidingstraject. Wel is daarbij van belang dat gemeenten vooraf bepalen wie wat doet en welke competenties en vaardigheden professionals en vrijwilligers hiervoor nodig hebben. s en vrijwilligers hiervoor nodig hebben.

Nazorg is onderdeel van het begeleidingstraject. Ook dit is maatwerk. Dit is een belangrijke fase in het traject waarbij inwoners soms nog onzeker zijn. Ze staan er binnenkort weer alleen voor en niet iedere inwoner heeft direct het vertrouwen dat alles goed gaat. Vrijwilligers kunnen de begeleiding

⁶ [Samenvatting proefschrift Als de financiën op orde zijn, heb je meer rust.](#)

⁷ [zonmw_eindrapportage-vrijwilligers-in-de-shv.pdf \(saxion.nl\)](#)

van schuldhulpverlening in de nazorgfase ondersteunen. Ook na afronding van het schuldhulpverleningstraject kan een buddy/maatje nog een tijdje betrokken zijn, bijvoorbeeld door maandelijks mee te kijken. Dit kan de inwoner extra zekerheid en veiligheid bieden, waardoor het zelfvertrouwen verder groeit.

Meer informatie over het begeleidingstraject, financieel begeleiden, begeleiding door flankerende hulp en de nazorgfase is te vinden in [de handreiking het begeleiden van inwoners vanuit de elementen basisdienstverlening](#). Schuldhulpmaatje Den Haag publiceerde in juni 2024 [dit voorbeeld uit de praktijk](#).

Ondersteuning van inwoners door vrijwilligers

In antwoord op de vraag ‘wat willen we inwoners bieden?’, kan het helpen om niet alleen te kijken naar in welke fase(s) het van toegevoegde waarde is om vrijwilligers in te zetten, maar ook naar in welke rol(len) en voor welke activiteiten zij kunnen worden ingezet.

Vrijwilligers kunnen verschillende rollen en taken hebben voorafgaand aan, tijdens en/of na afloop van een schuldhulpverleningstraject, en daarbij voeren zij verschillende activiteiten uit. Welke rol, taak en/of activiteit zij inzetten of uitvoeren hangt deels samen met de fase van het traject en is afhankelijk van welke ondersteuning de inwoner nodig heeft.

We onderscheiden de volgende vier rollen:

1. praktische steun: bijvoorbeeld bij het invullen van formulieren en aanvragen van voorzieningen, het opzetten en bijhouden van de administratie, het plegen van telefoontjes en het aanvragen van schuldhulpverlening
2. morele steun (present zijn): denk hierbij aan het bieden van een luisterend oor, het meegaan naar gesprekken en het motiveren van inwoners als zij het even moeilijk vinden om door te zetten
3. bevorderen van gedragsverandering: samen met inwoners actief werken aan financieel gezond gedrag.
4. Belangenbehartiging: de belangen van inwoners behartigen, bijvoorbeeld in contact met schuldeisers

Vanuit die vier rollen, kunnen de volgende negen activiteiten onderdeel uitmaken van de ondersteuning die vrijwilligers inwoners bieden. Uit onderzoek⁸ is gebleken dat inwoners deze aspecten van de hulp door de vrijwilligers als bevorderend voor hun financiële zelfredzaamheid ervaren hebben:

1. overzicht creëren
2. inzicht bieden
3. stabiliseren
4. bemiddelen en belangen behartigen
5. werken aan houdingsaspecten
6. financieel-administratieve vaardigheden bevorderen
7. werken aan andere vaardigheden
8. stimuleren en aanmoedigen
9. morele ondersteuning bieden

⁸ [Effectiviteit van vrijwilligers in de schuldhulpverlening](#)

3.2. Visie op samenwerken met vrijwilligers

De visie op samenwerking met vrijwilligersorganisaties is idealiter onderdeel van het Beleidsplan Armoede en Schulden⁹. Dit beleidsplan geeft richting aan de integrale schuldhulpverlening, inclusief preventie en nazorg, en moet conform de eisen van de Wgs minimaal eens per vier jaar worden vastgesteld¹⁰. In het beleidsplan kunnen gemeenten onder andere de volgende inhoudelijke vragen meenemen:

- hoe wordt de reis van de inwoner optimaal ondersteund door de samenwerkende partijen?
- hoe ziet de samenwerking met vrijwilligers eruit en waar werkt u naartoe?
- wat zijn de formele en informele verantwoordelijkheden en rollen?
- hoe ondersteunen deze partijen de formele ondersteuning?
- hoe gaat u de samenwerking aan met de partijen in uw gemeente en wat zijn daarbij randvoorwaarden?

In de visie op samenwerken met vrijwilligers, legt de gemeente onder andere vast

- hoe zij de meerwaarde van vrijwilligers bij de ondersteuning van inwoners met financiële zorgen ziet
- waar in haar optiek inzet van vrijwilligers past
- wat zij verwacht van vrijwilligers(organisaties) en wat ze hen te bieden heeft

Vragen die kunnen helpen bij het vormgeven van deze visie zijn:

- 'waarom willen we samenwerken?'
- 'op welk(e) moment(en) is samenwerken van toegevoegde waarde, zowel voor inwoners als voor de gemeente?'
- 'welk gezamenlijk doel willen we nastreven?'
- 'wat is onze rol in de samenwerking?'
- 'hoe kunnen we elkaar versterken?'
- 'welke uitgangspunten hanteren we bij een samenwerking?'

3.2.1. Werken vanuit een gezamenlijke doelstelling

Een krachtige lokale schuldenketen vraagt van organisaties dat zij bereid zijn te werken vanuit een gezamenlijke doelstelling, namelijk het optimaal ondersteunen van inwoners bij financiële zorgen of schulden. Organisaties vullen elkaar daarbij idealiter zoveel mogelijk aan, denk bijvoorbeeld aan:

- het moment waarop inwoners bereikt worden en de fase waarin ze op dat moment verkere
- de taakverdeling tussen professionals en vrijwilligers
- het afstemmen van (werk)processen en systemen (bijvoorbeeld voor registratie)
- de doelgroepen waar organisaties zich eventueel specifiek op richten
- de methodiek waarmee wordt gewerkt
- de benadering en bejegening van inwoners
- de steunstructuur die inwoners kan worden geboden (met name als inwoners die zelf niet hebben)
- de identiteit en levensbeschouwing van inwoners

⁹ [Handreiking Beleidsplan](#)

¹⁰ [Aandachtspunten beleid](#)

Krachtenbundeling (samenwerking op deelthema) kan inwoners alleen maar ten goede komen.

Tegelijkertijd is het belangrijk dat organisaties hun eigen aanpak (en profiel) behouden, zodat zij daarvanuit passende ondersteuning kunnen bieden en verschillende inwoners aanspreken. Dit vraagt van alle organisaties veel betrokkenheid en soms ook de bereidheid om 'over de eigen schaduw' heen te stappen als dit bijdraagt aan de gezamenlijke doelstelling. In deze stap legt de gemeente vast welke doelstelling(en) zij wil nastreven in het samenwerken met vrijwilligers.

3.2.2. De rol van de gemeente

Het is zowel voor de gemeente als voor de vrijwilligers(organisaties) belangrijk om helder te hebben wat ieders rol en verantwoordelijkheid is en hoe de verschillende organisaties zich tot elkaar verhouden. Met een duidelijke gemeentelijke visie op samenwerking binnen de lokale schuldenketen kunnen deze rollen en verantwoordelijkheden worden ingevuld. Daarbij zijn de wensen en behoeften van inwoners een belangrijke basis. In een sterke samenwerking zijn organisaties idealiter bereid inwoners centraal te stellen.

Gemeenten hebben verschillende rollen in de samenwerking met vrijwilligersorganisaties. Zo zal de gemeente initiator/aanjager zijn bij het inrichten van de samenwerking met vrijwilligersorganisaties. Zij is immers verantwoordelijk voor het bieden van goede schuldhulpverlening en vrijwilligersorganisaties vervullen een rol in dat proces. Als de samenwerking eenmaal is vormgegeven zal het aanjagen overgaan in regie om het proces te kunnen bewaken en bij te sturen waar nodig. Welke rol de gemeente op welk moment heeft, wordt met name bepaald door de gemeentelijke visie op de inzet van vrijwilligersorganisaties en de fase waarin samenwerking met vrijwilligersorganisaties zich bevindt.

Gemeente als initiator/aanjager

Omdat de uitvoering van schuldhulpverlening een primaire en wettelijke taak is van gemeenten, ligt het voor de hand dat zij het voortouw nemen als het gaat om de ontwikkeling van de lokale schuldenketen. Gemeenten stellen in hun beleidsplan de doelen vast, die zij willen bereiken, en beschrijven hoe zij dat gaan doen. Hierbij houden ze rekening met de lokale situatie. Ook volgen zij de (landelijke) ontwikkelingen in het vakgebied, zoals bijvoorbeeld de Aanpak Geldzorgen Armoede en Schulden¹¹.

De wijze waarop gemeenten dit aanpakken kan verschillen. In de rol van initiator/aanjager gaan gemeenten actief aan de slag om alle partijen bij elkaar te brengen (stap 2) en nemen zij steeds opnieuw het initiatief om de lokale schuldenketen zo goed mogelijk te laten functioneren (stap 3).

Het vraagt permanente inzet om alle organisaties blijvend te motiveren en faciliteren stappen te zetten naar een optimale ondersteuning van inwoners.

Gemeente als regisseur

In de rol van regievoerder hebben gemeenten onder andere het voortouw bij de verdere ontwikkeling van de lokale schuldenketen, de ervaringsuitwisseling en een gestructureerde evaluatie. Zo evolueert de lokale schuldenketen en raken de betrokken organisaties steeds beter op elkaar ingespeeld.

¹¹ [Aanpak Geldzorgen, armoede en schulden SZW](#)

De rol van regisseur vraagt van gemeenten dat zij alle lokaal werkende vrijwilligersorganisaties in beeld hebben en met hen afspraken maken over de inzet bij de ondersteuning van inwoners met financiële zorgen. Het kan zeker zo zijn dat niet met alle organisaties afspraken worden gemaakt. U kunt ervoor kiezen met bepaalde organisaties geen specifieke samenwerkingsafspraken te maken, bijvoorbeeld omdat veel organisaties dezelfde ondersteuning bieden, of omdat visie en aanpak geen match zijn. Organisaties kunnen er zelf ook voor kiezen om geen onderdeel te zijn van de samenwerking, bijvoorbeeld als zij de ondersteuning bij financiële zorgen slechts incidenteel oppakken, omdat het niet in de kern ligt van hun eigenlijke dienstverlening. Desondanks is het goed om van elkaar te weten wat elke organisatie te bieden heeft, en op welke momenten doorverwijzen mogelijk toch wenselijk is.

Gemeente als facilitator

Deze rol gaat over het organiseren van randvoorwaarden die van belang zijn voor de ondersteuning aan inwoners. Dit zijn bijvoorbeeld zaken als het organiseren van kennisoverdracht en ervaringsuitwisseling en het bieden van training en opleiding. Ook kan het gaan om het beschikbaar stellen van ruimte voor bijeenkomsten van de lokale schuldenketen. Daarnaast behoren ook zaken als het faciliteren van een soepel lopend proces en korte communicatielijnen bij de overdracht van inwoners tot de rol van facilitator.

Binnen de gemeente Pijnacker-Nootdorp hebben verschillende maatschappelijke organisaties en vrijwilligersorganisaties zich verenigd in een netwerk. Samen werken zij aan het bevorderen van de financiële zelfredzaamheid van de inwoners van de gemeente. Door middel van kennisdeling, gezamenlijke casuïstiekbesprekingen en het samen optrekken in onder andere communicatie, zetten zij zich in voor het doorbreken van het taboe op schulden en op het ondersteunen van inwoners, zodat deze duurzaam schuldenvrij blijven.

Het netwerk wordt voorgezeten door de Stichting Welzijn en Ondersteuning Pijnacker-Nootdorp (SWOP). De SWOP vertegenwoordigt het welzijnswerk in Pijnacker-Nootdorp. Binnen de gemeente bieden zij met hun vacaturebank een platform voor inwoners die vrijwilligerswerk willen doen en voorzien zij in een aanbod van activiteiten voor inwoners die op zoek zijn naar hulp en ondersteuning op verschillende gebieden, bijvoorbeeld bij financiële zorgen.

Naast dat de stichting nauw met de gemeente samenwerkt en hier subsidie voor ontvangt, werkt zij binnen het netwerk ook nauw samen met andere partners op het gebied van financiële dienstverlening, zoals met Schuldhulpmaatje, Humanitas, de kerken, de bibliotheek en het jongerenwerk. Door de nauwe samenwerking is een krachtig gemeentebreed netwerk van professionals en vrijwilligers ontstaan, die dezelfde visie delen, korte lijnen hebben met elkaar en verschillende beleidsterreinen met elkaar verbinden.

Deze samenwerking is vastgelegd in subsidieafspraken en op uitvoeringsniveau vertaald naar werkafspraken. Jaarlijks worden deze afspraken geëvalueerd, samen met de partners. Dit draagt bij aan een steeds betere samenwerking, waarin de gemeente Pijnacker-Nootdorp de regie heeft en waar nodig faciliteert.

3.2.3. Elkaar versterken

Iedere vrijwilligersorganisatie heeft haar eigen kwaliteiten en expertises. Ideaal gezien zijn deze aanvullend op elkaar. Synergie en effectieve samenwerking zijn belangrijke bouwstenen voor de gezamenlijke ondersteuning aan inwoners.

Hierbij zijn onderstaande aandachtspunten van belang:

- investeren in vertrouwen, respect en een goede communicatie vanaf de start van de samenwerking
- in de positieve betekenis, 'gebruik' maken van elkaar om elkaar te versterken.
- zorgen voor zorgvuldige doorverwijzing
- ruimte creëren voor kritische feedback bij onduidelijkheden of als ondersteuning vastloopt.
- elkaar vragen blijven stellen en elkaar zo beter leren kennen
- aandacht blijven houden voor de gezamenlijke doelstelling: het optimaal ondersteunen van inwoner
- leren van elkaars fouten en open staan voor kritiek. De kritiek is opbouwend en gericht op het verbeteren van de samenwerking
- elkaar de 'credits' en een compliment geven als het goed gaat, tussendoor en georganiseerd. Bijvoorbeeld door middel van het organiseren van een jaarlijkse vrijwilligersdag, als agendapunt op de agenda van gezamenlijke overleggen, of -zoals in Pijnacker-Nootdorp- door middel van hun tweejaarlijkse vrijwilligersprijs

Door elkaar tijdens het proces van vormgeving/versterken te helpen en ieders kracht te (h)erkennen groeit het vertrouwen in elkaar en zal de communicatie goed verlopen.

"Regel dat de afspraken duidelijk zijn, wie waar verantwoordelijk voor is. Hou elkaar van beide kanten op de hoogte, kom bij elkaar over de vloer, weet van elkaar en respecteer elkaar. Je hebt het over versterken." In de Gemeente Oldambt heeft 'elkaar versterken' doorlopend aandacht.

4. Stap 2: Een gezamenlijk gedragen visie

Vrijwilligers kunnen een belangrijke rol spelen in het herstellen van het vertrouwen in overheidspartijen zoals gemeenten, en om de drempel naar schuldhulpverlening voor inwoners te verlagen. Een goede samenwerkingsrelatie is daarvoor de basis. Dat begint met vertrouwen in elkaar en met respect voor elkaar. Afspraken die in gezamenlijk overleg en afstemming zijn vastgelegd zorgen voor een gemeenschappelijk kader. Elkaar makkelijk kunnen vinden en korte lijnen helpen om een goede samenwerkingsrelatie in stand te houden. Regelmatig evalueren en waar nodig bijsturen helpen om de samenwerkingsrelatie verder te ontwikkelen (stap 3).

Nadat de gemeente in stap 1 haar visie op inwoners en op vrijwilligers(organisaties) zelf heeft vastgelegd is het tijd om te komen tot een gezamenlijk gedragen visie en een actieplan om tot een concrete invulling van de samenwerking te komen.

Dit hoofdstuk beschrijft deze twee fases.



4.1. Inventariseren en uitwisselen

Het doel van deze stap is om te komen van een visie van de gemeente tot een gezamenlijk gedragen visie. Op basis daarvan krijgt de samenwerking concreet vorm in stap 3.

4.1.1. Overzicht van lokale schuldenketen opstellen

De vrijwilligersorganisaties die inwoners ondersteunen bij financiële zorgen en schulden zijn zeer divers. Soms gaat het om brede ondersteuning, soms smal, op een specifiek onderdeel of voor een specifieke doelgroep. Er zijn landelijke, regionale en lokale organisaties, of lokale organisaties met een landelijke of regionale ondersteuning. Vrijwilligers(organisaties) kunnen ook onderdeel zijn van een maatschappelijke organisatie, die zowel professionals als vrijwilligers inzet.

Ook vrijwilligers zelf verschillen. Ze hebben verschillende (professionele) achtergronden en motieven waarom zij zich inzetten om inwoners te ondersteunen bij financiële zorgen, of willen gewoonweg graag een maatschappelijke bijdrage leveren. Verder zijn ervaringsdeskundigen¹² een belangrijke groep. Zij brengen iets extra's mee, omdat zij door hun eigen ervaringen begrijpen wat inwoners doormaken. Wat al deze vrijwilligers bindt, is dat zij zich belangeloos willen inzetten om iemand anders een steuntje in de rug te kunnen bieden om uit de financiële zorgen of problematische schulden te komen.

¹² Informatie over werken met ervaringsdeskundigen is te vinden in de [Handreiking werken met ervaring als bron van kennis](#)

Organisaties kunnen gefinancierd worden door de gemeente (subsidie), maar ook door provincies, het Rijk, fondsen of donaties. Als er geen gemeentelijke financiering is, heeft de gemeente meestal geen of minder binding en is er geen juridische basis. Niet alle organisaties, die ondersteuning bieden bij financiële zorgen, hebben deze ondersteuning als hoofddoel. Een organisatie kan gericht zijn op ondersteuning op andere leefgebieden, terwijl er ook sprake kan zijn van schulden. De mate waarin organisaties dit dan oppakken is ook niet gelijk. Soms gaat de vrijwilliger ook proactief het gesprek aan over financiële zorgen. In andere situaties zijn vrijwilligers daar meer terughoudend in. Daar staat de vertrouwensband voorop en dat gesprek wordt pas gevoerd wanneer een inwoner daar zelf behoefte aan heeft.

Welke organisaties zijn onderdeel van de lokale schuldenketen?

Er zijn diverse vrijwilligersorganisaties binnen gemeenten. Het is daarom van belang om te onderzoeken wat hun specifieke kracht is en het gesprek te voeren over hoe zij het beste inzetbaar zijn. Daarmee wordt het mogelijk dat verschillende organisaties, met hun eigen expertise, aanvullend op elkaar en op de gemeentelijke schuldhulpverlening werken.

De samenwerking, samenhang en betrokkenheid tussen de gemeentelijke organisatie (of een door de gemeente gemandateerde partij¹³) welzijnsorganisaties en vrijwilligersorganisaties vormt gezamenlijk de lokale (uitvoerende) schuldenketen. In iedere gemeente is die lokale keten anders. Dit komt niet alleen doordat er zoveel verschillende (vrijwilligers)organisaties zijn, maar hangt ook af van de keuzes die gemeenten maken. Gemeenten, zeker kleinere, werken (op onderdelen) regelmatig samen in regionaal verband. Zoals eerder genoemd werken ook vrijwilligersorganisaties vaker in meerdere gemeenten of zelfs landelijk.

De lokale schuldenketen kan op verschillende manieren aangestuurd worden:

- een centrale aansturing van de gecontracteerde welzijnsorganisatie(s)
- een gedeeltelijke centrale aansturing van vrijwilligersorganisaties waarmee de gemeente een financiële (subsidie) relatie heeft
- min of meer autonoom werkende vrijwilligersorganisaties (zie toelichting hieronder) die geen of weinig binding hebben met de gemeentelijke organisatie
- of een combinatie van bovenstaande

Uit diverse onderzoeken¹⁴¹⁵ blijkt dat er grote verschillen zijn in hoe de samenwerking en samenhang met vrijwilligersorganisaties er binnen gemeenten uit ziet. Er zijn veel verschillende organisaties actief op de ondersteuning van inwoners met financiële problemen, en deze organisaties zijn lang niet altijd goed bij elkaar in beeld.

Voor min of meer autonoom werkende organisaties, die geen enkele financiële ondersteuning van de gemeente ontvangen, geldt dat zij zelf bepalen welke ondersteuning zij bieden aan welke inwoners. Deze ondersteuning is soms niet zichtbaar en sluit ook niet altijd aan op gemeentelijke dienstverleningsprocessen. Tegelijkertijd is het wel belangrijk te weten dat deze organisaties actief zijn, welke rol zij hebben en welke inwoners zij bereiken. Daarnaast kunnen deze organisaties een belangrijke rol spelen in het vinden en bereiken van inwoners met financiële zorgen of schulden. Voor deze organisaties zelf is het net zo belangrijk om te weten welke mogelijkheden de gemeente biedt en hoe eventueel kan worden doorverwezen.

¹³ [Leidraad Uitbestede diensten](#)

¹⁴ [Samenwerken aan een optimale klantreis.pdf \(hva.nl\)](#)

¹⁵ [Saxion Hogeschool Effectiviteit van vrijwilligers in de schuldhulpverlening](#)

Als u in kaart heeft gebracht welke vrijwilligers(organisaties) er in uw gemeente, regionaal of landelijk actief zijn, is het tijd om met hen in gesprek te gaan.

4.1.2. Het delen van de visie

Zodra de gemeente de visie op inwoners en samenwerken met vrijwilligers(organisaties) heeft vastgelegd, is het tijd deze visie te delen met de partijen waar uw gemeente nu of in de toekomst mee samenwerkt.

De visie is, zoals eerder benoemd, idealiter dan nog niet 'in beton gegoten'. De meest passende vorm om de visie te bespreken is onder andere afhankelijk van de grootte van het (lokale) speelveld, en dus van het aantal organisaties. Dat kan een gezamenlijke bijeenkomst, een serie individuele gesprekken of een combinatie daarvan zijn.

4.1.3. Ophalen van input

In de gezamenlijke bijeenkomst(en) en/of individuele gesprekken delen gemeenten niet alleen hun visie. De vrijwilligers(organisaties) worden ook uitgenodigd om hun ideeën en ervaringen te delen, en op basis van hun expertise input te leveren. Vrijwilligers zijn de 'ogen en oren' in de wijk en spreken inwoners vaak eerder dan gemeenten. De signalen die zij in de gesprekken met inwoners opvangen, en de ervaringen die zij zelf hebben, zijn dan ook waardevolle input. Bij het ophalen van deze input gaat het zowel om de visie, de samenwerking, als over de invulling daarvan.

4.2. Op één lijn komen

Wanneer de visie van de gemeente gedeeld is, en de input vanuit de vrijwilligers(organisaties) is verzameld, kunnen de volgende stappen gezet worden: een gezamenlijke visie formuleren, en op basis daarvan een actieplan maken om de samenwerking concreet vorm te geven (stap 3).

4.2.1. Een gezamenlijk gedragen visie

Op basis van de input uit de vorige stap wordt de visie, waar nodig, aangepast of aangevuld. De gezamenlijke visie is de kapstok waaraan alle doelen en afspraken, die vanaf hier zijn gemaakt, worden opgehangen en getoetst.

4.2.2. De visie als concreet uitgangspunt

Wanneer er een gezamenlijk gedragen visie ligt, dient deze als concreet uitgangspunt voor de verdere invulling van de samenwerking. Hiertoe is het nodig goed zicht te hebben op de huidige situatie. Welke samenwerkingen zijn er nu al? Wat loopt goed? Wat kan beter? Zijn alle vrijwilligersorganisaties in beeld? Welke organisaties missen we nog, of kennen we niet? Welke ondersteuning bieden we nu met elkaar en wat missen we daarin nog? Welke ondersteuning wordt door meerdere organisaties geboden? Met het beantwoorden van deze vragen wordt zichtbaar hoe de ondersteuning aan inwoners met financiële zorgen er in de volle breedte uitziet. Het is aan te raden dit beeld te toetsen met de huidige samenwerkingspartners en organisaties die niet eerder betrokken waren, zoals bijvoorbeeld cliëntenraden en vertegenwoordigers van inwoners. Herkennen zij zich in dit beeld? Wat ontbreekt er eventueel nog, en wat is niet goed weergegeven?

Vanuit het totaalbeeld van de huidige situatie kan worden gewerkt aan de vragen: Waar willen we in de samenwerking naartoe? Wat willen en kunnen we met elkaar aan inwoners bieden? Welke

mogelijkheden hebben we met elkaar tot onze beschikking om dit ook daadwerkelijk te realiseren? Hoe doen we het nu? En wat kan er beter? Aan de hand van de uitkomsten kunnen gemeenten in gesprek gaan met vrijwilligers(organisaties) om te komen tot concrete samenwerkingsafspraken, met de gezamenlijke visie als uitgangspunt.

Ondersteuningsmogelijkheden op thema en doelgroep

Een laatste aspect dat niet onvermeld mag blijven is de grote diversiteit aan inwoners binnen een gemeente. Hierbij is het van belang dat passende ondersteuning voor alle inwoners beschikbaar is. Idealiter is er voor elke fase van schuldhulpverlening en voor elke inwoner een vrijwilliger beschikbaar, al dan niet verspreid over verschillende vrijwilligers(organisaties). Zo ontstaan brede ondersteuningsmogelijkheden op verschillende thema's en doelgroepen. Door gebruik te maken van de beschikbare expertise kunnen ook 'smalle' vrijwilligersorganisaties, gericht op een specifieke taak of doelgroep een belangrijke rol vervullen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan ondersteuning aan ondernemers, jongeren en ondersteuning op basis van levensbeschouwing.

In het algemeen is het makkelijker om organisaties te vinden voor extra (nieuwe) taken, zeker als daar een financiële vergoeding tegenover staat. Maar wanneer er veel overlap is wordt het vaak lastiger. Om overlap zoveel mogelijk te voorkomen, en alle organisaties daarin mee te krijgen, is de rol van gemeente als regisseur een cruciale factor.

Het helpt hierbij om vanuit de (behoeften van) inwoners te blijven denken en werken, en van alle betrokken organisaties commitment te vragen op de gezamenlijke doelen. En om zo het gesprek te voeren over het samenstellen van een compleet ondersteuningsaanbod aan inwoners dat voldoet aan hun behoeften. Als er sprake is van overlap kunnen gemeenten onderzoeken welke unieke kenmerken de verschillende organisaties hebben, waardoor ze toch elk een eigen rol kunnen spelen in de samenwerking, of – in het uiterste geval - vragen wie bereid is om zijn dienstverlening aan te passen.

Een gezamenlijk gedragen plan ziet er in de gemeente Zwolle als volgt uit:

In Zwolle hebben vier verschillende vrijwilligersorganisaties zich verbonden in het samenwerkingsverband 'Op orde'. Het doel is één centraal aanmeldpunt voor hulp en advies bij thuisadministratie, één loket voor inwoners. De vier organisaties werken vanuit de eigen intrinsieke waarden, maar werken met hetzelfde systeem. Ook wanneer inwoners zich niet centraal maar via een individuele partner aanmelden, wordt dat in dit systeem geregistreerd. Gemeente Zwolle subsidieert het samenwerkingsverband en niet de vier vrijwilligersorganisaties. Er is een eigen [website](#), waar inwoners informatie kunnen vinden over spreekuren, ondersteuning en aanmelding. Er zijn goede samenwerkingsafspraken en er wordt over en weer goed doorverwezen. Binnen het samenwerkingsverband zijn ongeveer 180 vrijwilligers actief op de thuisadministratie. Gemeente Zwolle heeft de regie en draagt zorg voor gestructureerd overleg en afstemming. Daarnaast faciliteert zij kennisdeling, opleiding en voorlichting. In een [\(be\)spreekuur](#) presenteerde de gemeente Zwolle samen met de Stichting Voor Elkaar Zwolle en Schuldhulpmaatje hun werkwijze.

4.2.3. Het actieplan

Nu in kaart is gebracht welk(e) doel(en) de samenwerking gaat dienen, -wat er al wel en nog niet is, en wat er voor verbetering vatbaar is-, is het tijd voor de vraag “hoe gaan we dit doen, en wie doen er (op onderdelen) mee?”. Dan kan er ook een actieplan worden gemaakt. Dit plan beschrijft hoe de gemeente en de organisaties samen komen tot samenwerking. Dit kan, zoals in het voorbeeld hierboven, één allesomvattend plan zijn waarbij meerdere organisaties met elkaar gaan samenwerken. Het kan ook bestaan uit verschillende deelplannen met verschillende vrijwilligers(organisaties). Met de ene vrijwilliger(sorganisatie) worden misschien intensieve samenwerkingsafspraken gemaakt en met de ander alleen over overdrachtsmomenten. De verschillende deelplannen vormen samen één geheel.

Samen met die partijen wordt een stappenplan gemaakt, waarin wordt beschreven hoe de samenwerking wordt opgezet, uitgebreid of geoptimaliseerd

In de gemeente Almere is gekozen voor een samenwerking met meerdere partijen: daar bundelen vrijwilligersorganisaties Humanitas, SchuldHulpMaatje, het Leger des Heils en de Organisatie Caribische Nederlanders (Ocan) hun krachten. Samen organiseren ze lokale en laagdrempelige [inlooppunten](#) en spreekuren voor mensen met financiële zorgen, onder andere in de bibliotheek. Ze bieden tools en ondersteuning voor inwoners, door bijvoorbeeld samen de potjes-check in te vullen. Inwoners staan bij deze samenwerking centraal. Van daaruit wordt gekeken welke hulp er van welke organisatie nodig is.

5. Stap 3: Samenwerking vormgeven en onderhouden

De inzet van vrijwilligers en professionals wordt geoptimaliseerd door effectieve processen en het delen van expertise. Tegelijkertijd wordt toegang tot gemeentelijke voorzieningen versneld en vergroot, neemt het bereik toe en wordt overlap zoveel mogelijk voorkomen. Een goede structuur, met regelmatige en gestructureerde evaluatie, helpt daarbij. Gemeenten nemen daarbij het voortouw vanuit hun rol als regisseur

Daarnaast kent samenwerking ook andere randvoorwaarden, bijvoorbeeld zicht op wie op welke momenten welke ondersteuning biedt aan inwoners, welke mogelijkheden er zijn voor deskundigheidsbevordering en of en hoe financiering geregeld is. Goede randvoorwaarden ondersteunen de samenwerking, zonder een beknellend geheel van regels en eisen te zijn.

Deze randvoorwaarden zijn uitgewerkt in dit hoofdstuk. Hierin beschrijven wij het 'wat' van samenwerken, en vervolgens het 'hoe'.



5.1. De samenwerking

Met een gezamenlijk gedragen visie en duidelijkheid over betrokken partijen (stap 2) kan de samenwerking concreet worden vormgegeven.

5.1.1. Samenwerkingsafspraken

Een gezamenlijke visie en doelstelling, waarmee samenwerking wordt vormgegeven, vraagt ook om gezamenlijke kaders. Deze kaders kunnen worden vormgegeven vanuit de doelstellingen uit het beleidsplan of vanuit gesprekken met vrijwilligersorganisaties. Deze kaders zijn bij voorkeur niet in beton gegoten, maar vooral ondersteunend aan de samenwerking. Ze geven organisaties de vrijheid en ruimte om hun eigen rol goed te vervullen en houden rekening met de verschillen tussen gemeenten en vrijwilligersorganisaties. Gezamenlijke kaders helpen om taken en verantwoordelijkheden af te bakenen, ruimte te bieden voor maatwerk, zowel voor professionals als vrijwilligers, en om dienstverlening soepel te laten lopen. Door deze kaders samen af te spreken ontstaat breed draagvlak. Heldere kaders beschrijven het *wat*, maar niet het *hoe*. Ze geven op hoofdlijnen aan wat van wie wordt verwacht en welke verantwoordelijkheden daarbij horen, maar regelen niet tot in detail hoe ondersteuning aan inwoners wordt uitgevoerd. Die verantwoordelijkheid ligt nadrukkelijk bij de organisaties zelf.

Het is ook belangrijk steeds te beseffen dat vrijwilligers geen beroepskrachten zijn. Vrijwilligers werken vanuit een andere motivatie. Zij zetten zichzelf belangeloos in en vinden het fijn als zij een ander kunnen helpen, zonder dat zij vastzitten aan termijnen, wetten en regels. Dit is anders voor een professional, die aan bepaalde eisen moet voldoen, bijvoorbeeld omdat er wettelijke kaders zijn. Het helpt om hier bij het vormgeven van gezamenlijke kaders rekening mee te houden. Zo is het belangrijk de kaders goed af te stemmen op de rol die de verschillende organisaties in het proces vervullen, afspraken goed vast te leggen en regelmatig te evalueren zodat, waar nodig, kan worden bijgestuurd.

Goede kaders houden rekening met de verschillen tussen gemeenten en vrijwilligersorganisaties. Dat wil niet zeggen dat er geen sprake is van professioneel partnerschap, maar wel dat iedereen zich binnen dat partnerschap bewust is van de positie en (on)mogelijkheden die iedere organisatie heeft.

Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Gemeenten maken resultaat- of prestatieafspraken met vrijwilligersorganisaties, maar vrijwilligersorganisaties beschikken niet over dezelfde faciliteiten en capaciteit om op dezelfde wijze als gemeenten te rapporteren. Hierbij kan met het maken van die resultaatafspraken rekening worden gehouden door eenvoudige en goed meetbare afspraken te maken
- Gemeenten stellen een beleidsplan vast en dit wordt regelmatig herzien. De inhoud van het beleidsplan kan gevolgen hebben voor vrijwilligersorganisaties terwijl zij niet betrokken zijn bij de besluitvorming. Door consequenties van beleid voor vrijwilligersorganisaties met hen te bespreken wordt dit ondervangen
- Professionals binnen gemeenten werken doelgericht, dat is vanuit hun taak ook logisch, zij zijn aan wet- en regelgeving gebonden. De werkdruk is hoog, de capaciteit beperkt. Vrijwilligersorganisaties werken minder doelgericht en doen het werk vanuit andere motieven. Het is ook geen 'baan' met dezelfde werkdruk. Het is belangrijk daarmee rekening te houden, zodat vrijwilligers niet worden 'overvraagd' en het plezier in het werk verliezen en mogelijk zelfs afhaken

Juridische kaders

Het is primair de verantwoordelijkheid van vrijwilligersorganisaties zelf om de juridische kaders binnen de eigen organisatie te bepalen. Gemeenten kunnen in de samenwerking wel afspraken maken over welke minimale eisen zij stellen aan vrijwilligersorganisaties. Bij een subsidie is dat opgenomen in de subsidiebeschikking of, wanneer het geen subsidie betreft, in een overeenkomst. Daarbij is het belangrijk verantwoordelijkheden te respecteren: bepalen wat noodzakelijk is, daarover afspraken maken en de verantwoordelijkheid voor de verdere inrichting bij de vrijwilligersorganisaties zelf laten.

Het is wel nodig een aantal zaken te regelen om de inzet van vrijwilligers goed te laten verlopen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het afsluiten van een verwerkersovereenkomst met de vrijwilligersorganisatie in het kader van de AVG. Daarnaast zijn vrijwilligersovereenkomsten belangrijk. Hierin worden zowel de taken, rechten en plichten van de vrijwilliger als van de vrijwilligersorganisatie vastgelegd. Daarnaast kan het vragen van een VOG¹⁶ verstandig zijn, zeker als vrijwilligers kwetsbare mensen ondersteunen.

¹⁶ [Regels voor vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties | Vrijwilligerswerk | Rijksoverheid.nl](#)

Financiële kaders

Gemeenten kunnen financieel bijdragen aan een vrijwilligersorganisatie, wanneer zij daar middelen voor hebben of kunnen vrijmaken. Dat kan op verschillende manieren. Aan een financiële ondersteuning kunnen voorwaarden worden verbonden. In het algemeen verstrekken gemeenten financiële bijdragen voor training, coördinatie en een onkostenvergoeding voor de vrijwilligers, meestal in de vorm van een subsidie¹⁷. De factsheet Subsidie zonder moeite¹⁸ van BZK, EZ en VNG gaat in op hoe gemeenten met subsidies kunnen sturen op maatschappelijke effecten. [De handreiking Subsidiëren of Inkopen](#) van het ministerie van BZK (in samenwerking met de VNG) gaat in op de vraag wanneer een overheidsuitgave als subsidie gekwalificeerd dient te worden of een overheidsopdracht is. Wanneer uw gemeente kiest voor subsidiëren moet met een aantal regels uit de Awb (artikelen 4:2 t/m 4:29) rekening worden gehouden. Zo moeten gemeenten bijvoorbeeld een subsidieverordening vaststellen, omdat subsidieverstrekking een wettelijk voorschrift vereist. Voor meer informatie zijn op website van VNG vragen en antwoorden met betrekking tot subsidierecht¹⁹ te vinden.

Een financiële bijdrage kan een waardevol instrument zijn om de gewenste inrichting van de lokale schuldenketen te realiseren. Vrijwilligersorganisaties hebben geen recht op een financiële bijdrage. Het is aan gemeenten te bepalen of, en zo ja welke, financiële bijdrage mogelijk is. Wanneer sprake is van financiële ondersteuning wordt afgesproken wat de tegenprestatie daarvoor zal zijn.

Vrijwilligersorganisaties, het is eerder genoemd, zijn geen professionele organisaties. Maar een gemeente en vrijwilligersorganisatie gaan wel met elkaar een professioneel partnerschap aan, met wederzijdse verantwoordelijkheden. Dit vraagt om een goed evenwicht. Het pamflet Passend financieren²⁰ van vrijwilligersorganisaties door overheden gaat onder andere in op het verschil tussen een overheidsorganisatie en een maatschappelijke vrijwilligersorganisatie en biedt verschillende afwegingskaders voor prestatieafspraken en voor het financieren van vrijwilligerswerk. De Alliantie Vrijwillige Schuldhulp (AVS) schreef er de gids '[effectief partnerschap](#)' over.

5.1.2. Doorlopend afstemmen, evalueren en bijstellen

Een structureel ingebed proces van afstemmen helpt om opgedane ervaringen in de uitvoering, en inzichten die daaruit voortvloeien, te delen. Door op vaste momenten, en waar nodig tussentijds, te evalueren ontstaat een doorlopende cyclus om tijdig bij te stellen en van elkaar te leren. Deze inzichten vormen de basis om te toetsen of de gemaakte afspraken werkbaar zijn en het gewenste resultaat opleveren. Ze laten ook zien wanneer bijsturing nodig is en/of gemaakte afspraken moeten worden gewijzigd. Door van afstemmen, evalueren en bijstellen een structureel proces te maken, werk je samen aan het steeds verder optimaliseren van de ondersteuning aan inwoners.

Voor dit proces is een aantal randvoorwaarden belangrijk:

- vertrouwen in elkaar
- een veilige omgeving waar iedereen vrij is zich uit te spreken
- een omgeving waar fouten maken mag, die zijn er immers om van te leren
- respect voor elkaar, al denk je er zelf wellicht anders over

¹⁷ [20190820-basisbeginselen-subsidierecht.pdf \(vng.nl\)](#)

¹⁸ [Factsheet Subsidie zonder moeite](#)

¹⁹ [Vragen en antwoorden m.b.t. subsidierecht](#)

²⁰ [Pamflet Passend financieren](#)

Een effectieve cyclus van afstemmen, evalueren en bijstellen vraagt inzet van alle betrokken organisaties, maar levert ook veel op. Het vertrouwen groeit, de samenwerking wordt verdiept en de ondersteuning aan de inwoners geoptimaliseerd.

5.1.3. Faciliteren

Zoals in paragraaf 3.2.2. is beschreven, heeft de gemeente naast haar rollen als initiator/aanjager en regisseur, ook een rol als facilitator. Bij 'faciliteren' kan gedacht worden aan zaken als:

- het organiseren van kennisoverdracht en ervaringsuitwisseling en het bieden van training en opleiding
- het beschikbaar stellen van ruimte voor bijeenkomsten van de lokale schuldenketen.
- het faciliteren van een soepel lopend proces en korte communicatielijnen bij de overdracht van inwoners
- het ontwikkelen en verzorgen van bijvoorbeeld overdrachtsformulieren of -systemen en andere format.
- het organiseren van periodieke bijeenkomsten
- en het 'in het zonnetje' zetten van de vrijwilligers(organisaties) waarmee samengewerkt wordt

Wat de gemeente faciliteert, is gebaseerd op de in stap 1 omschreven visie en op de behoeften van de samenwerkingspartijen.

De [Kennisbank van de stichting AVS](#) biedt een breed palet van training en opleiding op allerlei mogelijke gebieden waar vrijwilligers mee te maken kunnen krijgen in de ondersteuning aan inwoners. Ook wanneer vrijwilligers zelf een training willen verzorgen biedt de kennisbank de daarvoor benodigde informatie, tips en tools. Voor alle fases van het schuldhulpverleningstraject is in de Kennisbank een aanbod te vinden.

5.2. De uitvoering

Bij het 'hoe' van samenwerken gaat het erom hoe je dat met elkaar daadwerkelijk doet. Hiermee wordt vorm en inhoud gegeven aan samenwerkingsafspraken. Dat is niet het enige. Samenwerken is ook altijd mensenwerk en dat betekent dat het ook belangrijk is hoe je daarin met elkaar omgaat. Een transparante en open houding, waarin ruimte is voor het individu, helpt een fijne werksfeer te creëren. Als er een goede werksfeer is, gaat samenwerken haast vanzelf. Investeren in deze kant van samenwerken is mede een basis voor vertrouwen in en op elkaar.

5.2.1. Taakverdeling en overdrachtsmomenten

Voor vrijwilligers is het belangrijk te weten hoe het hele traject van schuldhulpverlening eruitziet. Op welk moment van het traject ondersteunen zij inwoners en wat wordt daarbij van hen verwacht. Het is niet wenselijk dat vrijwilligers formele taken overnemen van de afdeling schuldhulpverlening. Daarnaast is het van belang dat iedereen zich bewust is van zijn rol en verantwoordelijkheid binnen het proces. Wanneer een inwoner problematische schulden heeft, of de vrijwilliger vermoedt dat dit zo is, dan helpt het wanneer de afdeling schuldhulpverlening zo snel als mogelijk wordt ingeschakeld. Ook wanneer er geen sprake is van problematische schulden, helpt het wanneer afgewogen wordt of gemeentelijke ondersteuning bij de oplossing van schulden wenselijk, of zelfs nodig, is. Het is belangrijk dat gemeenten zich daarbij blijven realiseren dat vrijwilligers geen

beroepskrachten zijn. Als het gaat om begeleiding van bijzondere doelgroepen, bijvoorbeeld inwoners met een meervoudige problematiek, is het nuttig een goede afweging te maken of een vrijwilliger hier ondersteuning kan bieden²¹ of dat hulp van een professional beter past.

Een zorgvuldige overdracht vraagt inzet van alle partijen. Vrijwilligers hebben inzicht nodig in wanneer overdragen verstandig is en wat daarvoor nodig is. Het helpt wanneer gemeenten vooraf duidelijk aangeven welke informatie een goede overdracht vraagt, en op welke momenten overdracht wenselijk is. Daarnaast hebben vrijwilligers van de gemeente een goed en bereikbaar kanaal nodig om inwoners ook daadwerkelijk te kunnen aanmelden. Dus bijvoorbeeld geen algemeen telefoonnummer, maar een vaste contactpersoon met een direct bereikbaar telefoonnummer. Het kan inwoners helpen als de vrijwilliger bij het eerste gesprek met de schuldhulpverlener aanwezig is. Met een dergelijk 'driegesprek' hebben inwoners een zachte landing, kennen de vrijwilliger en schuldhulpverlener elkaar en ontstaan korte communicatielijnen. Het kan daarnaast nodig zijn dat de vrijwilliger aansluit bij vervolgesprekken. De inzet van een vrijwilliger kan eventueel ook opgenomen worden in het plan van aanpak.

5.2.2. Contact houden

Elkaar makkelijk bereiken is een belangrijke pijler van een goede samenwerking. Met korte en directe lijnen is het veel makkelijker om even met elkaar te 'sparren' of te overleggen over een specifieke situatie. Daarbij helpt een goed overzicht van wie waarvoor verantwoordelijk is en met wie over welk onderwerp contact kan worden opgenomen. Een dergelijk overzicht moet wel actueel zijn. Door dit punt regelmatig te laten terugkeren op de agenda kunnen aanpassingen snel worden gemaakt en gedeeld.

De gemeente Tilburg zegt er het volgende over:

"In de gemeente Tilburg werken wij met de 'SchuldenVrijMaatjes' samen tijdens het schuldhulpverleningstraject. Deze maatjes worden vooral ingezet tijdens de schuldregeling en zijn vaak gemiddeld een jaar betrokken bij een inwoner. Ze werken onder andere aan het hoog houden van de motivatie, het bereiken en bestendigen van financieel gezond gedrag, het bijhouden van de administratie en zijn een vraagbaak voor inwoners. Samen verzorgen we de vierdaagse training voor nieuwe maatjes.

²¹ [Samenvatting proefschrift Als de financiën op orde zijn, heb je meer rust.](#)

Onze grootste succesfactor is dat wij in beide organisaties een zeer betrokken aandachtsfunctionaris/coördinator hebben, die heel toegankelijk, aanspreekbaar en makkelijk vindbaar zijn voor zowel de medewerkers schuldhulpverlening als de schuldevrijmaatjes, én die elkaar heel goed weten te vinden. De coördinator van de maatjes is in dienst van Stichting de Vonk, die 'impactgerichte' subsidie van de gemeente krijgen. De coördinator vanuit schuldhulpverlening is in dienst van de gemeente. Samen vormen zij als aanjagers 'de smeerolie' tussen die twee organisaties, om zo écht samen onze inwoners optimaal te ondersteunen. De rollen en taakverdeling zijn aan de voorkant goed uitgewerkt. We hebben duidelijke afspraken over wanneer de maatjes worden ingezet en wat de voorwaarden zijn. De continuïteit wordt geborgd doordat zij doorlopend met elkaar in contact zijn en blijven."

5.2.3. Resultaten

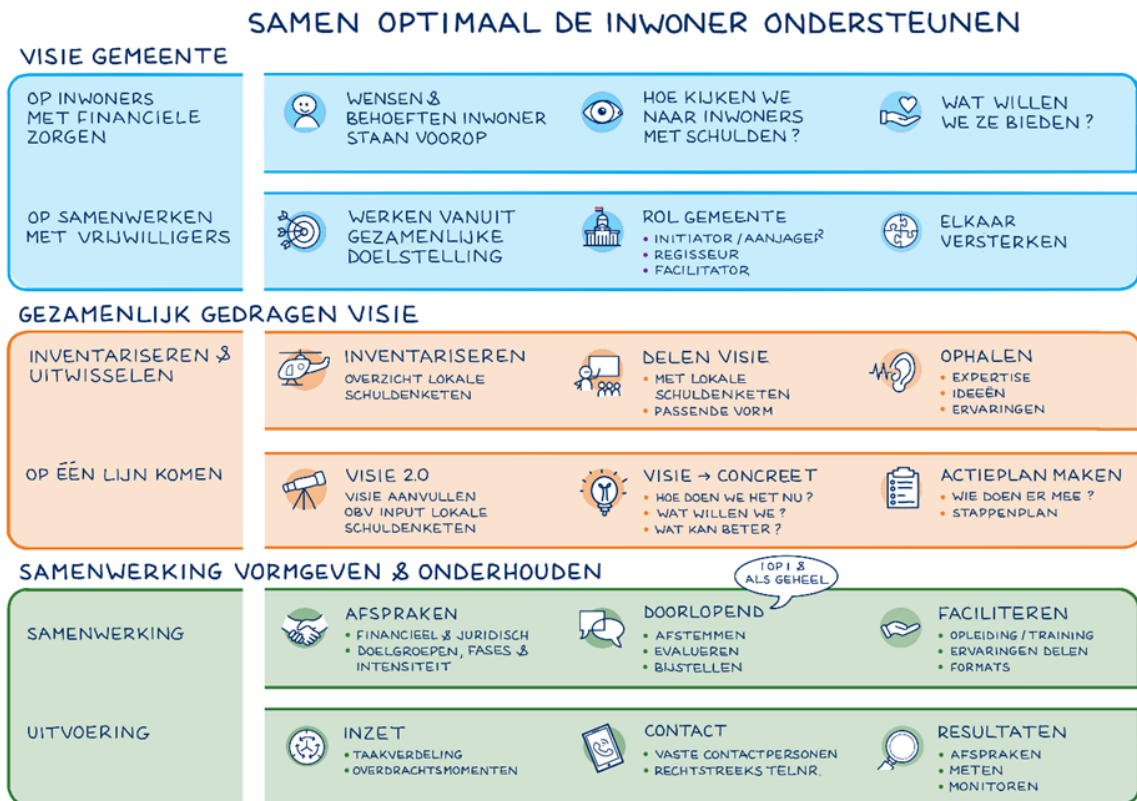
Als vrijwilligersorganisaties een financiële vergoeding ontvangen vanuit gemeenten, is het verstandig om afspraken te maken over de prestaties van de vrijwilligers. Afspraken over aantallen inwoners die worden ondersteund werken niet altijd stimulerend voor een snelle overdracht. Door overdracht naar de gemeente neemt dit aantal immers af en zou de financiële tegemoetkoming lager kunnen worden. Omgekeerd geldt ook dat (te grote) aantallen geen belemmering mogen zijn voor een schuldhulpverlener om een vrijwilliger in te zetten. Het is van belang om gezamenlijk goed te kijken naar de eerder geformuleerde visie en doelstelling(en) en bijbehorende resultaten.

Van daaruit kunnen de juiste prestatieafspraken worden gemaakt, die bijdragen aan de realisatie van doelstellingen zonder een 'verkeerde' prikkel te geven. Prestatieafspraken kunnen daarnaast veel meer omvatten dan alleen aantallen; denk bijvoorbeeld aan tevredenheid bij inwoners.

Een vrijwilligersorganisatie is geen beroepsorganisatie. Zij beschikken niet over dezelfde mogelijkheden voor rapportage en verantwoording die gangbaar zijn binnen beroepsorganisaties. Ook de mensen die organisatorische taken, waaronder rapportage en verantwoording, uitvoeren zijn vaak geen beroepskrachten maar vrijwilligers. Het is belangrijk hier met het maken van prestatieafspraken rekening mee te houden.

6. Doorlopend doen

Dit hoofdstuk bevat een samenvatting van het stappenplan en vervolgens een kleine blik op de toekomst, waarmee we deze handreiking afronden. De samenvatting geeft een overzicht van de verschillende deelstappen, en kan als leidraad worden gebruikt voor het vormgeven van het gemeentelijk proces, waarmee u direct aan de slag kunt gaan. Voor de verdere uitwerking van de stappen kunt u de desbetreffende hoofdstukken raadplegen.



Stap 1: Visie gemeente

Deze stap beschrijft:

- het definiëren wat het begrip 'de inwoner centraal' betekent
- het kijken naar inwoners met financiële zorgen en wat dit betekent voor de gemeentelijke dienstverlening
- hoe gemeenten bepalen wat ze inwoners willen en kunnen bieden in de verschillende fases van schuldhulpverlening en welke rol vrijwilligers daarbij kunnen vervullen
- hoe de gemeente vanuit haar eigen visie op samenwerking met vrijwilligersorganisaties kan bepalen wat verwacht ze van vrijwilligersorganisaties en wat ze te bieden heeft.
- wat werken vanuit een gezamenlijke doelstelling betekent
- welke verschillende rollen gemeenten hebben bij het samenwerken met vrijwilligersorganisatie
- hoe je elkaar kunt versterken

Stap 2: Gezamenlijk gedragen visie

Deze stap beschrijft:

- hoe gemeenten overzicht krijgen over welke organisaties ondersteuning bieden aan inwoners met financiële zorgen, welke organisaties bij de lokale schuldenketen horen en hoe die is georganiseerd
- het samen op één lijn komen, vanuit de eerder geformuleerde visie en met ruimte voor de ideeën, ervaringen en visie van vrijwilligersorganisaties en signalen die zij bij inwoners hebben opgehaald
- hoe je samen tot een gezamenlijk gedragen visie en gezamenlijke doelstellingen komt.
- het analyseren van het aanbod, zodat duidelijk wordt welke overlap er tussen organisaties is qua ondersteuning en welke ondersteuning nog ontbreekt
- op welke wijze een compleet aanbod van ondersteuning kan worden gerealiseerd
- het bepalen wie 'er mee doet' en welke stappen er genomen moeten worden om de komen tot 'samen optimaal de inwoner de inwoner ondersteunen'

Met de bovenstaande bouwstenen kan vervolgens een actieplan gemaakt worden of kan een bestaand plan worden herijkt.

Stap 3: Samenwerking vormgeven en onderhouden

Deze stap beschrijft wat er nodig is om tot een goede samenwerking te komen. Hierbij gaat het zowel over het 'wat' als het 'hoe'. Hierbij gaat het 'wat' over zaken die geregeld moeten worden om de samenwerking goed te kunnen laten verlopen. Het 'hoe' gaat over de wijze waarop je dat met elkaar doet. Daarbij komen onder andere de volgende onderdelen aan bod:

- de procesmatige zaken, denk hierbij aan:
 - juridische kaders
 - financiële vergoeding of niet en zo ja, onder welke voorwaarden
 - prestatieafspraken en monitoring daarvan
 - het vastleggen van de gemaakte afspraken
- de wijze van samenwerken binnen de gezamenlijke kaders, wie waarvoor verantwoordelijk is.
- de faciliteiten die de gemeenten (eventueel) beschikbaar stelt, zoals ruimte, training en opleiding, formats
- het organiseren van structureel afstemmen, evalueren en bijstellen
- de taakverdeling tussen de verschillende organisaties en hoe de overdrachtmomenten worden gerealiseerd
- het onderhouden van contact op dagelijkse basis en de wijze waarop professionals en vrijwilligers en organisaties elkaar snel kunnen bereiken
- de beoordeling van de prestaties, rekening houdend met de mogelijkheden van de verschillende organisaties

Een blik op de toekomst

Samenwerken met vrijwilligersorganisaties is een continu proces. Samenwerkingen veranderen, er komen organisaties bij en organisaties kunnen ophouden te bestaan, of van koers wijzigen. Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen kunnen om aanpassingen vragen. Wetgeving en beleid zijn aan verandering onderhevig. En begrotingen kunnen wijzigen.

Bij uitbreiding of herijking van de samenwerking met vrijwilligersorganisaties is deze handreiking ook praktisch toepasbaar. Door de stapsgewijze inrichting van het stappenplan kunt u snel de benodigde informatie opzoeken en opnieuw starten bij de fase waarin het proces zich (opnieuw) bevindt. Zo blijft de handreiking ook in de toekomst een handig naslagwerk.