

Eindrapport

Is de VKB klaar voor de toekomst?



**Volkskredietbank Noord-Oost
Groningen**

Eindrapport

Opdrachtgever: Volkskredietbank Noordoost
Groningen

Ons kenmerk: A23VKB-138

Samenstellers: Jolanda Waaijer
Bibian Bevers

Datum: 5 november 2024

Inhoud

	Blz.		
1. Inleiding	1		
1.1 Leeswijzer	2		
2. Aanpak	2		
2.1 Informatiebehoefte P&C	2		
2.2 Herformuleren van de opdracht aan VKB en uitwerken businesscase.	2		
2.3 Samenhang tussen de onderdelen	3		
3. Informatie en proces P&C	3		
3.1 Doelen en uitgangspunten beleidsplan	3		
3.2 Begroting	4		
3.3 Managementrapportages	5		
3.4 Jaarverslag en jaarrekening	5		
3.5 Opbrengsten ambtelijke werksessie VKB en gemeenten	6		
3.6 Conclusies	6		
3.7 Adviezen	8		
4. Herijking opdracht en robuustheid organisatie	8		
4.1 Herijking van de opdracht	8		
<i>Inzicht in dienstenpakket</i>	8		
<i>Perspectief gemeenten en opbrengsten bestuurlijke sessie 22 april 2024</i>	9		
4.2 Robuustheid van de organisatie	10		
<i>Onze definitie van een robuuste organisatie</i>	10		
<i>Ons beeld over de VKB organisatie</i>	10		
4.3 Uitwerking scenario 1	11		
<i>Verdeling formatie organisatieonderdelen VKB</i>	11		
<i>Verdeling baten VKB op basis van gemeentelijke bijdragen</i>	12		
		<i>Verdeling van de lasten</i>	12
		<i>Conclusies scenario 1:</i>	13
		4.4 Uitwerking scenario 2	13
		<i>Verdeling formatie organisatieonderdelen VKB</i>	13
		<i>Verdeling baten VKB op basis van gemeentelijke bijdragen</i>	14
		<i>Verdeling lasten VKB</i>	14
		<i>Conclusies scenario 2:</i>	15
		5. Is de VKB klaar voor de toekomst?	16
		5.1 Conclusie	16
		5.2 Aanbevelingen	16
		Bijlage: Matrix diensten en definities	17

1. Inleiding

De VKB is een gemeenschappelijke regeling van de gemeenten Eemsdelta, Het Hogeland, Oldambt, Pekela en Veendam. Zij richt zich op het bieden van financiële ondersteuning, preventie en voorlichting aan haar inwoners. De VKB voert voor gemeenten de schuldregeling en het budgetbeheer uit. Zij draagt met het uitvoeren van de taken bij aan het oplossen van schulden en daarmee ook aan het verminderen van stress wat weer bijdraagt aan de zelfredzaamheid.

In het najaar van 2023 heeft het algemeen bestuur van de Volkskredietbank Noordoost Groningen (VKB) gesproken over de toekomst van de Volkskredietbank Noord Oost Groningen. De aanleiding was de zorg van het bestuur over de financiële kwetsbaarheid van de VKB, mede naar aanleiding van een aantal personele wisselingen.

Het bestuur ziet dat er hard door de organisatie wordt gewerkt om de basis op orde te krijgen en financieel in control te raken. Er worden goede stappen gezet. Toch blijft dit aandacht vragen, ook in relatie tot de omvang en samenstelling van het takenpakket en de robuustheid van de organisatie. Bij sommige gemeenten is er de wens om op onderdelen andere keuzes te maken in de afname van taken bij de VKB. Het bestuur vraagt zich af wat dit betekent voor de robuustheid van de organisatie en of zij daarmee toekomstbestendig blijft?

Daarnaast is in het bestuur behoefte aan een betere balans in de verhouding DB en AB. De vraag is hoe dit anders kan worden vormgegeven via de inrichting van de governance.

Uit hetgeen in het najaar 2023 is besproken in het bestuurlijk overleg, zijn vier opgaven c.q. opdrachten benoemd die verder moeten worden uitgewerkt. Dit zijn:

1. Herijken van een Planning & Control proces (sturen, monitoren en verantwoorden) met rapportages die aansluiten op de bestuurlijke informatiebehoefte.
2. Herijken van de regierol op het brede proces van schuldhulpverlening en herformuleren van de opdracht; wie doet daar wat in en wat is des gemeentes en wat is des VKB.
3. Het uitwerken van een businesscase met rollen en taken in relatie tot minimale omvang om een robuuste organisatie te zijn (inclusief zicht op overhead).
4. Inrichten van een samenwerkingsvorm (GR) die aansluit op bestuurlijke behoefte en wettelijk voldoet (ook in relatie tot het aantal deelnemende gemeenten in GR).

Het oppakken en uitwerken van deze opdrachten moet ertoe leiden dat de VKB (weer) in control komt voor wat betreft de financiën en informatieverstrekking en dat er duidelijkheid komt over de toekomst van de VKB.

Aan Lysias is gevraagd om de eerste drie onderdelen uit te voeren. Deze drie onderdelen worden in dit rapport verder uitgewerkt. De vierde lijn wordt door de gemeenten zelf opgepakt en valt buiten de scope van deze opdracht.

1.1 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 zetten we eerst uiteen hoe we tot dit rapport zijn gekomen en welke stappen hiervoor zijn gezet. Daarna gaan we in op de inhoudelijke vragen. Allereerst wordt in hoofdstuk 3 ingegaan op de informatie die voortkomt uit de planning & control documenten en doen we een voorstel voor de herinrichting van het proces planning & control. We sluiten dit hoofdstuk af met conclusies en adviezen over dit onderwerp. Vervolgens gaan we in hoofdstuk 4 in op de robuustheid van de VKB in relatie tot de opdracht van gemeenten aan de VKB. In hoofdstuk 5 komen we tot overall conclusies en ook dit hoofdstuk sluiten we af met adviezen.

2. Aanpak

In dit hoofdstuk geven we inzicht in de aanpak die is gekozen. We brengen per onderdeel in beeld welke stappen zijn gezet en hoe we in samenwerking met de VKB en gemeenten zijn gekomen tot dit rapport.

2.1 Informatiebehoefte P&C

Onderzocht is in hoeverre de bestaande P&C documenten voldoende informatie bevatten op basis waarvan het algemeen bestuur kan sturen, de uitvoering kan monitoren en zich op basis van de door de VKB gegeven verantwoording, voldoende beeld kan vormen. De bestuurders hebben de wens uitgesproken dat de rapportages goed aan moeten sluiten op hun informatiebehoefte en qua moment goed afgestemd moeten zijn op het P&C proces in de gemeenten.

Hiervoor is een analyse gemaakt op basis van documenten uit de planning & control cyclus van de VKB; denk hierbij aan de begroting, managementrapportages en jaarverslagen. Daarnaast is onderzocht welke sturings- en toetsingscriteria door gemeenten in het Beleidsplan Schuldhulpverlening 2021-2024 zijn opgenomen. Vervolgens zijn de processtappen uit het P&C proces in beeld gebracht.

Op basis van deze analyse hebben gesprekken met de organisatie van de VKB plaatsgevonden, met als doel het checken van de feiten en zicht te krijgen op de wijze van uitvoering. Op 17 september 2024 heeft een werksessie plaatsgevonden waar medewerkers van de VKB, beleidsmedewerkers en controllers van de gemeenten aanwezig waren. In deze werksessie is een eenduidig advies ontwikkeld voor het bestuur dat op 24 oktober 2024 in een bestuurlijke sessie is besproken.

2.2 Herformuleren van de opdracht aan VKB en uitwerken businesscase.

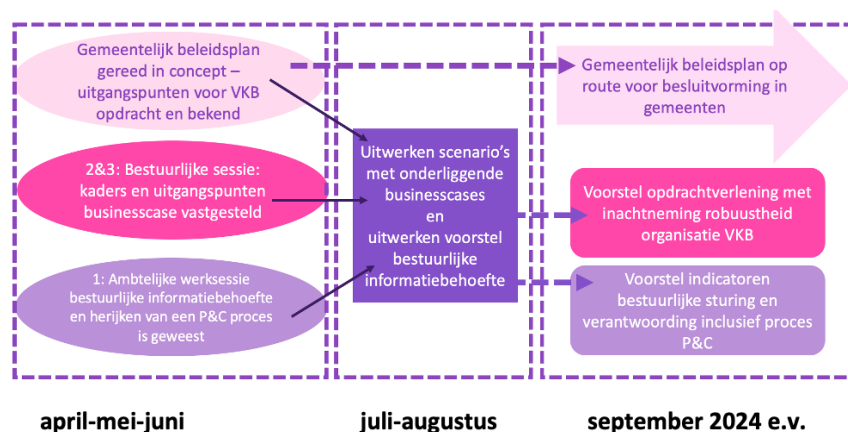
In eerste instantie is in kaart gebracht welke diensten de VKB levert aan gemeenten en wat deze diensten inhouden (definitie en proces), welke diensten door welke gemeenten worden afgenomen en tegen welke kosten. Er is onderscheid gemaakt tussen diensten uit het kernpakket en het keuzepakket. Daarbij is gekeken wat hierover in het Beleidsplan Schuldhulpverlening is opgenomen. Hierover hebben meerdere gesprekken met het management van de VKB plaatsgevonden en heeft verdere uitdieping plaatsgevonden in werksessies met medewerkers VKB en beleidsmedewerkers gemeenten.

Daarnaast is een analyse gemaakt van de organisatie en is de omvang van de organisatieonderdelen in kaart gebracht, zijn de diensten toebedeeld aan de onderdelen en zijn de geldstromen die de VKB krijgt van gemeenten, in beeld gebracht. Hierover hebben meerdere gesprekken plaatsgevonden met het management VKB.

Op 22 april 2024 heeft een bestuurlijke sessie plaatsgevonden waarin het bestuur richting heeft gegeven over de takenpakketten die gemeenten zouden willen (blijven) afnemen. Het bestuur heeft gevraagd twee scenario's uit te werken. Op basis van de uitwerking en de analyse zijn twee scenario's ontwikkeld. Deze zijn besproken met het management VKB en feitelijk gecheckt. Vervolgens zijn de scenario's op 24 oktober 2024 met het bestuur besproken.

2.3 Samenhang tussen de onderdelen

Er zit veel samenhang tussen het beleidsplan gemeenten en de onderdelen van de opdracht die is uitgevoerd. Als we de samenhang tussen de onderdelen schematisch en in de tijd weergeven, dan ziet dit er als volgt uit:



Er was beoogd om samenhang aan te brengen met het herijkte nieuw op te stellen schulphulpverleningsbeleid van gemeenten. Dit heeft niet plaatsgevonden, omdat dit proces bij één gemeente nog niet was afgerond en vier andere gemeenten hebben besloten om het beleid in 2025 te herijken.

3. Informatie en proces P&C

Dit hoofdstuk richt zich op het eerste onderdeel van de opdracht, te weten het herijken van het Planning & Control proces. Allereerst wordt ingegaan op het Beleidsplan Schuldhulpverlening. Vervolgens worden de P&C documenten van de VKB tegen het licht gehouden. Het gaat dan om de begroting, de managementrapportage en de jaarstukken. Tot slot worden conclusies getrokken en wordt een aantal adviezen gegeven.

3.1 Doelen en uitgangspunten beleidsplan

Gemeenten hebben het Beleidsplan Schuldhulpverlening 2021-2024 vastgesteld. Hierin zijn doelen en criteria voor monitoring en verantwoording opgenomen. De VKB draagt bij aan het realiseren van deze doelen en moet via de P&C cyclus verantwoording afleggen over de criteria voor monitoring.

De beleidsdoelen voor integrale schuldhulpverlening richten zich op het:

1. voorkomen van schulden;
2. oplossen van schulden;
3. realiseren van duurzame resultaten en voorkomen van recidive;
4. bevorderen van participatie;
5. voorkomen van maatschappelijke kosten.

Daarnaast worden doelgroepen benoemd waar het beleid zich op richt. Er is een brede toegang voor alle inwoners ouder dan 18 jaar. Specifieke aandacht wordt gevraagd voor de doelgroepen alleenstaanden, gezinnen met kinderen, jongeren, statushouders en ondernemers.

In beleidsplan zijn criteria opgenomen op basis waarvan de VKB vier keer per jaar verantwoording moet afleggen in managementrapportages. De criteria zijn onder te verdelen in criteria die zich richten op de kwaliteit van dienstverlening en informatie die gaat over de cliënten van de VKB.

De criteria die zich richten op de dienstverlening uit het beleidsplan zijn:

- wachttijden;
- Instroom;
- ingezette producten;
- doorlooptijd schuldregeling;
- aantal geslaagde minnelijke schuldregelingen;
- uitval;
- uitstroom;
- herhaalde aanmeldingen;
- financiën: realisatie ten opzichte van de begroting;
- klachten, bezwaar en beroep.

Een aantal van deze criteria is voorzien van een definitie. Dit is echter niet voor alle criteria het geval. Daarvan is benoemd dat de VKB erover moet rapporteren zonder dat hiervoor een kwalificatie is opgenomen. Het beleidsplan definieert in sommige gevallen wat onder een criterium moet worden verstaan.

De informatie die gaat over de cliënten van de VKB betreft:

- brede hulpvraag en problematiek van de klant;
- geslacht en leeftijd;
- gezinssituatie;
- inkomen (soort en hoogte van het inkomen);
- hoogte van de schuld;
- aard en oorzaak van de schulden.

Het doel van deze verantwoording is om een beeld te krijgen over de inwoners die een beroep doen op schuldhulpverlening en hun vraagstukken.

3.2 Begroting

De VKB levert ieder jaar een begroting op. In deze begroting is de basis en het bestaansrecht (artikel 3 GR) opgenomen. Daarnaast zijn de doelstellingen voor integrale schuldhulpverlening opgenomen en omschreven. In de begroting wordt onderscheid gemaakt tussen diensten die vallen onder het zogenoemde Kernpakket en Keuzepakket. Deze diensten zijn voorzien van een definitie en aan iedere dienst is een tarief gekoppeld. In de begroting is opgenomen hoeveel diensten de gemeenten van de VKB verwachten af te nemen.

De financiële opbouw bestaat uit twee inkomstenstromen. De eerste inkomstenstroom is gebaseerd op het aantal producten dat iedere gemeente verwacht af te nemen bij de VKB voor zowel het kern- als het keuzepakket. Dit gaat volgens een P*Q financieringsmethodiek. De tweede inkomstenstroom is een vaste bijdrage voor de dekking van overhead en bestaan. Deze bijdrage is gebaseerd op het inwoneraantal van de deelnemende gemeenten. De inwonerbijdrage voor de gemeente Het Hogeland is gebaseerd op het aantal inwoners van de voormalige gemeenten Eemsmond. Deze correctie is toegepast, omdat deze gemeente ook in een andere gemeenschappelijke regeling deelneemt.

3.3 Managementrapportages

De VKB moet volgens beleidsplan vier keer per jaar een management-rapportage opleveren. Dit moet op basis van de criteria dienstverlening en informatie over de cliënten, zoals genoemd onder paragraaf 3.2. Door personeelwisselingen op sleutelfuncties is al enige periode geen managementrapportage meer opgeleverd. De laatste rapportage is opgeleverd in 2022. Hierin is met cijfers gerapporteerd over de criteria dienstverlening als de cliënten van de VKB.

3.4 Jaarverslag en jaarrekening

In de jaarstukken wordt door de VKB verantwoording afgelegd. De jaarstukken zijn opgebouwd uit een deel waarin beleidsmatig verantwoording wordt afgelegd en een deel waarin financieel verantwoording wordt afgelegd.

Voor de beleidsmatige verantwoording is aansluiting gezocht bij de vijf doelen uit het beleidsplan schuldhulpverlening. Per doel wordt gerapporteerd over de inzet van de VKB en wordt aan de hand van een aantal streefcijfers verantwoording afgelegd.

De streefcijfers die in het jaarverslag 2022 aan de orde komen zijn:

1. Bij inwoners waarbij vroegsignalering is ingezet, is de gemiddelde schuldhoogte lager dan € 40.000, -.
2. Bij inwoners waar vroegsignalering is ingezet, is het gemiddelde aantal schuldeisers minder dan 14.
3. Het gemiddelde herhalingspercentrage bedraagt in 2021-2025 ten hoogste 4%.
4. Het percentage inwoners met schulden dat binnen de schuldhulpverlening een oplossing voor de schulden krijgt aangeboden bedraagt minimaal 80%.
5. Het percentage crisissituaties dat wordt afgewend bedraagt jaarlijks minimaal 80%.
6. De verhouding tussen de kosten en de baten van schuldhulpverlening is in de periode 2021-2014 minimaal 1,5 op.

In de financiële verantwoording is opgenomen hoeveel diensten in totaal door gemeenten zijn afgenomen en hoe dit zich verhoudt tot de totalen die in de begroting waren opgenomen. Dit is niet zichtbaar uitgesplitst per gemeente.

De verantwoording over de budgetten vindt plaats op basis van de posten activa en passiva zoals deze in begroting zijn opgenomen. Ook dit vindt plaats op het niveau van de organisatie van de VKB.

3.5 Opbrengsten ambtelijke werksessie VKB en gemeenten

In de gezamenlijke ambtelijke werksessie is besproken hoe het P&C proces er uit kan zien met inachtneming van deze adviezen. Het eensluidende advies van deze groep nemen wij graag over en delen het in dit rapport. Dit ziet er als volgt uit:

Januari tot en met april	<ul style="list-style-type: none"> • Opleveren jaarstukken (verslag en rekening) over voorgaande jaar • Opleveren primaire begroting voor het volgende jaar
Augustus	<ul style="list-style-type: none"> • Opleveren bestuursrapportage over de eerste zes maanden in het lopende jaar
December	<ul style="list-style-type: none"> • Opstart ambtelijke voorbereiding (samen met gemeenten) primaire begroting, inclusief bespreken indexatie.

Waar tussentijds substantiële afwijkingen of ontwikkelingen worden geconstateerd, is er sprake van actieve informatieplicht door de VKB aan het AB die dit kan doorzetten in hun eigen gemeente.

Daarnaast is ambtelijk de wens uitgesproken om te werken aan een tweede spoor voor informatievoorziening over de doelgroep op basis van de criteria die hierover in het beleidsplan zijn opgenomen. Het moet zich ontwikkelen tot een digitaal platform waar gemeenten 24/7 toegang hebben tot de meest actuele informatie over de doelgroep. Dit vraagt om extra investeringen in geld en in menskracht. Tot die tijd voeren de accountmanagers van de VKB drie keer per jaar een gesprek met de beleidsadviseurs van de gemeenten om hen hier

specifiek over bij te praten. De frequentie voor dit overleg wordt afgesproken op drie keer per jaar, waarbij gezocht wordt naar logische momenten in het jaar.

3.6 Conclusies

Op basis van de analyse P&C-documenten, diverse gesprekken met de VKB en de werksessies waar zowel het management van de VKB als de beleidsadviseurs en de controllers van de gemeenten aan deelnamen, komen wij tot de volgende conclusies:

Conclusie 1: Er zijn geen doorlopende herkenbare lijnen in de P&C documenten.

De belangrijkste conclusie is dat er geen doorlopende, herkenbare lijnen zitten in de verschillende P&C documenten. Ieder document presenteert andere cijfers of informatie. De begroting richt zich vooral op de af te nemen producten als onderbouwing voor de middelen. Deze zijn uitgesplitst per gemeente. Deze informatie komt niet terug in de jaarstukken waardoor niet helder is of gemeenten die diensten ook daadwerkelijk hebben afgenomen, terwijl dit wel doorwerkt in het begrotingsresultaat van de VKB. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de streefcijfers. Deze zijn echter niet opgenomen in de begroting of in de managementrapportages. In de managementrapportage staan cijfers over de criteria die in het beleidsplan zijn genoemd, zonder dat hier echt duiding aan wordt gegeven. Ook deze cijfers staan op zichzelf en komen niet terug in de begroting als kader of in het jaarverslag als jaarverantwoording.

Het ontbreken van een duidelijke doorlopende lijn van de op te nemen informatie in de P&C documenten roept de vraag op hoe het bestuur in de afgelopen periode zijn sturende rol heeft ingevuld en beeld kon vormen over de taakuitoefening van de VKB en hier de vinger aan de pols kon houden.

Het zorgt ook voor onduidelijk bij de VKB over de opdracht die zij hebben, wat hen wordt verwacht en waar op wordt gestuurd door het bestuur.

Conclusie 2: VKB heeft vrijwel geen invloed op halen streefcijfers

Het beleidsplan richt zich op doelen die de gemeenten willen behalen op het vlak van schuldhulpverlening. De streefcijfers waarover in het jaarverslag wordt gerapporteerd houden hiermee verband. Onze conclusie is dat de streefcijfers zich vooral richten op het realiseren van de gemeentelijke doelen. De VKB draagt bij aan het realiseren, maar heeft in veel gevallen geen invloed op het realiseren hiervan. Dit is zichtbaar omdat zij in veel gevallen aangeeft niet over streefcijfers te kunnen rapporteren. Het is logischer om streefcijfers of indicatoren af te stemmen op doelen die binnen de invloedssfeer van de VKB liggen. Dit maakt verwachtingen helder en geeft ook beter beeld of de VKB doet wat van haar mag worden verwacht.

Conclusie 3: De criteria die zijn gericht zijn op de dienstverlening zijn prima criteria

De criteria uit het beleidsplan die zich richten op de dienstverlening kunnen prima dienen om een goed beeld te vormen over de kwaliteit van dienstverlening. We zien wel dat in de rapportages dat de criteria niet zijn gedefinieerd en dat op veel onderdelen kwaliteitscriteria ontbreken. Dit maakt het voor de VKB onduidelijk wanneer ze goede uitvoering geeft aan de dienstverlening.

Conclusie 4: Vier keer per jaar bestuurlijk rapporteren is veel.

Wij concluderen dat vier keer per jaar op deze wijze rapportage veel is en ook veel vraagt van de organisatie, temeer daar we ook het beeld hebben gekregen dat er niet veel met de rapportages wordt gedaan. Door de frequentie te verlagen en de rapportages meer te voorzien van duiding en informatie die relevant is voor het bestuur, krijgt het bestuur meer zicht en worden de rapportages kwalitatief beter. Dit vraagt om een afstemming om goede aansluiting te houden met het gemeentelijke P&C proces, zodat de bestuurder in zijn rol als wethouder, in de eigen gemeente goed verantwoording kan afleggen. Het zal van de VKB wel meer beleidsmatige capaciteit vragen.

Het verlagen van de frequentie doet ook recht aan een goede rolinvulling en rolscheiding van bestuur en management. Het is belangrijk om deze rollen zuiver te houden, waarbij het management op de organisatie moet sturen en het bestuur zicht moet houden of de VKB doet wat is afgesproken.

Conclusie 5: Er is behoefte om vaker en het liefst real time informatie over de doelgroep te krijgen.

Beleidsadviseurs van de gemeenten hebben de behoefte om op meerdere momenten informatie te ontvangen over de doelgroepen waartoe de cliënten van de VKB behoren. Deze informatie is voor hen belangrijk in het brede spectrum van het sociaal domein en is ook voor de gemeenteraad belangrijke informatie. Dit betekent dat het opgenomen moet kunnen worden in de gemeentelijke P&C documenten. Dit vraagt om afstemming vraagt in de tijd en vraagt om een andere frequentie dan de informatie over de dienstverlening van de VKB.

3.7 Adviezen

Op basis van onze conclusies, komen wij tot de volgende adviezen:

1. Pas de P&C cyclus aan volgens het voorstel uit de werksessie en zorg voor duidelijke doorlopende lijnen en samenhang tussen de P&C documenten.
2. Hanteer in de gemeentelijke opdracht aan VKB criteria waar de VKB invloed op kan uitoefenen en laat deze in doorlopende lijnen terugkomen in de P&C documenten van de VKB. Wanneer doet de VKB het goed?
3. Handhaaf de huidige criteria voor de dienstverlening en de informatie over cliënten Zorg voor eenduidige definities (voor zover nog aanwezig) en breng logische clusterings aan.
4. Geef meer zicht op trends en ontwikkelingen door meerdere jaren te presenteren (terug- en vooruitkijkend) en geef meer duiding van cijfers, zodat beeld ontstaat en ruis door verschillende interpretaties over cijfers wordt voorkomen.
5. Ga van een managementrapportage naar een bestuursrapportage en pas de frequentie aan naar eens keer per jaar, waarbij de bestuursrapportage zich richt op de eerste zes maanden van het lopende jaar en die uiterlijk in augustus verschijnt.
6. Geef invulling aan de informatievoorziening over de cliënten van de VKB op het niveau van gemeenten en bespreek dit maximaal drie keer per jaar op logische momenten. Doe daarnaast een uitspraak of er bestuurlijk behoefte is naar nader onderzoek over de doorontwikkeling naar real time informatie 24/7 via een digitaal platform.

4. Herijking opdracht en robuustheid organisatie

In dit hoofdstuk gaan we in op herijking van de gemeentelijke opdracht aan de VKB en werken we scenario's uit op basis waarvan een uitspraak kan worden gedaan over de robuustheid van de organisatie. Deze laatste uitspraak bepaalt eveneens de mate waarin gemeenten vrij zijn om zonder verregaande consequenties keuzes te maken over de dienstverlening die zij willen afnemen bij de VKB.

4.1 Herijking van de opdracht

Inzicht in dienstenpakket

Om de opdracht aan de VKB te kunnen herijken is het nodig om inzicht te krijgen in de diensten die de VKB voor de gemeenten uitvoert. Hoewel er geen specifieke opdracht op papier is gegeven, is deze wel af te leiden uit de opsomming van diensten die in begroting zijn opgenomen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen diensten in het Kernpakket en diensten in het Keuzepakket.

In voorbereiding op de ambtelijke werksessies zijn de diensten in beeld gebracht. Tijdens deze inventarisatie bleek dat de definitie van een dienst niet altijd eenduidig en consistent was weergegeven. Samen met de medewerkers van de VKB en de beleidsambtenaren van de gemeenten is daarom een lijst opgesteld waar de diensten op zijn vermeld en wat onder deze dienst wordt verstaan.

Vervolgens zijn de diensten in lijn met de begroting toebedeeld aan het kernpakket en het keuzepakket. De lijst met diensten en hun definities is opgenomen in als bijlage bij dit rapport.

Perspectief gemeenten en opbrengsten bestuurlijke sessie 22 april 2024

De gemeenten worden geconfronteerd met stevige financiële opgaven die vragen om stevige keuzes. Zij kijken hierbij ook naar de gemeenschappelijke regelingen. In de uitvoering in het sociaal domein wensen zij integraler naar dit domein te kijken om effectiviteit te vergroten en kosten te verlagen. Schuldhulpverlening maakt daar onderdeel van uit.

Hierbij zijn gemeenten in ontwikkeling en zoeken ze naar nieuwe wegen in de invulling van taken en willen hierbij ook opnieuw kijken naar de rolverdeling tussen gemeenten en VKB. Het gaat dan ook om de vraag: Wie voert in welk onderdeel regie op het proces van schuldhulpverlening? Hierbij is de wens om taken die nu door de VKB worden uitgevoerd, op termijn in de gemeentelijke organisatie uit te voeren. Dit zit vooral op het vlak van preventie en vroegsignalering. Daarnaast wordt ook de vraag gesteld of bewindvoering een taak van de VKB zou moeten zijn.

De vijf gemeenten die eigenaar zijn van de VKB, hebben hierover geen eenduidig beeld. Er zijn op onderdelen accentverschillen benoemd, maar deze zijn nog niet definitief gemaakt. Het nieuwe beleidsplan schuldhulpverlening dat hier antwoorden op zou moeten geven, is nog niet vastgesteld. Een gemeente heeft het plan in procedure om het vast te laten stellen door de gemeenteraad. De andere vier gemeenten hebben besloten het vigerende plan nog een jaar te verlengen.

Gemeenten hebben uitgesproken dat zij de VKB willen behouden, hoewel het bestaansrecht geen doel op zichzelf kan zijn. De vijf gemeenten verschillen in omvang en mogelijkheden om dienstverleningstaken 'in huis' te organiseren. De ene gemeente is daarbij meer afhankelijk van samenwerking dan de andere. Met deze gemeenschappelijke regeling wordt invulling gegeven aan de collectieve solidariteitsgedachte zodat de dienstverlening voor alle gemeenten beschikbaar is.

De klanttevredenheid over de VKB scoort hoog en inwoners zijn tevreden. De VKB vervult voor gemeenten een expertrol en beschikt over specifieke kennis. Dit wordt door gemeenten gewaardeerd. De wens is dat de dienstverlening aanvullend is op de lokale diensten. De VKB mag daarbij zichtbaarder en meer beschikbaar zijn voor en in gemeenten, ook op het niveau van de cliënt. Wij hebben dit geïnterpreteerd als een behoefte aan decentrale VKB dienstverlening.

De gemeenten hebben aangegeven dat zij de scheiding in het kernpakket en het keuzepakket wensen te behouden. Ze willen de mogelijkheid hebben om taken in de eigen gemeente uit te voeren. Deze hoeven dan niet meer door de VKB uitgevoerd te worden.

Tijdens de bestuurlijke sessie in april 2024 is door het algemeen bestuur gevraagd om 2 scenario's uit te werken, te weten:

- Scenario 1: VKB blijft het huidige takenpakket uitvoeren.
- Scenario 2: VKB voert nog enkel de kerntaken uit.

De keuze die kan worden gemaakt hangt af van de impact die de keuze heeft op de robuustheid en de toekomstbestendigheid van de organisatie.

4.2 Robuustheid van de organisatie

Onze definitie van een robuuste organisatie

Als wij kijken naar de kenmerken van een organisatie, dan kwalificeren wij deze als robuust als zij in staat is om duurzaam te overleven, de taak kan uitvoeren, voldoende vermogen heeft om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden of wensen, zoals nieuwe wetgeving of uitdagingen die voortkomen uit maatschappelijke veranderingen en die in staat is om kansen op te pakken. Robuustheid betekent ook dat de organisatie dit zowel op de korte termijn als op de langere termijn kan.

Robuustheid laat zich zien in een combinatie van een aantal factoren. Dit zijn:

- flexibiliteit en wendbaarheid
- innovatievermogen
- lange termijn strategie
- leiderschap en cultuur
- digitale transformatie
- sterke klantgerichtheid

Kenmerk is ook dat de organisatie beschikt over een stevig fundament als basis. Dit zit vaak in de ondersteunende staffuncties, zoals financiën, ICT (inclusief FG), juridisch, secretariaats- en ondersteuningsfuncties, communicatie en HR.

Ons beeld over de VKB organisatie

De organisatie heeft in de afgelopen periode te maken gehad met wijzigingen in het personeelsbestand op cruciale sleutelfuncties. Deze wijzigingen zaten vooral in de ondersteunende functies, waaronder financiën en juridische functies. Het beeld is dat deze alsook de wisselingen in de directeursfunctie, gezorgd hebben voor

onrust in de organisatie. De uitvoering van de primaire processen is constant en op niveau gebleven en uit onderzoeken blijkt dat de cliënten tevreden zijn over de dienstverlening. Door de wisselingen op de cruciale staffuncties zijn er 'gaten' gevallen in de ondersteunende functies waarmee de basis niet meer op orde is en de organisatie op dit vlak flinke uitdagingen heeft. Dit is onder andere zichtbaar geworden door het uitblijven van de managementrapportages.

Het goed ingevuld hebben en houden van staf- en ondersteunende functies is noodzakelijk om als organisatie de basis op orde te hebben en te houden. De organisatie werkt hard om de basis op orde te krijgen. Zij moet hier echt van ver komen en het zal nog enige tijd vragen om dit weer op het goede niveau te krijgen. Doordat alle aandacht van management en directeur hier naar uit moet gaan, is er nog geen tot weinig ruimte om na te denken over de langere termijn.

Het is knap als het een organisatie lukt om in deze setting het primair proces op niveau te houden. Het is ook kwetsbaar en onrust in een organisatie werkt altijd door. De VKB heeft op dit moment een ziekteverzuimpercentage dat boven de 12,5% ligt. Dat is bovengemiddeld. Aangegeven is dat veel van dit verzuim verband houdt met mentale klachten. Onze ervaring is dat hier vaak meer vraagstukken spelen dan enkel werk. Echter onrust in de werksituatie en een hoge werkdruk kan het wel de druppel zijn waardoor mensen uitvallen. Dit vraagt aandacht.

De wisselingen in personele samenstellingen is niet voorbehouden aan de VKB. Ook in het ambtelijk overleg, wat een belangrijke sparring- en samenwerkingspartner is voor de VKB, zijn ook de nodige wisselingen geweest. Datzelfde geldt voor het algemeen bestuur waar de voorzittersplek vacant is en deze vooralsnog door de vicevoorzitter wordt ingevuld.

4.3 Uitwerking scenario 1

In scenario 1 gaan we ervan uit dat de VKB het huidige pakket kerntaken en keuzetaken blijft uitvoeren. We zoomen in op de formatie van de organisatie en geven inzicht in de verdeling van de baten- en de lastenkant¹ gezien vanuit het perspectief van de VKB. Tot slot concluderen we in hoeverre de VKB organisatie voldoende robuust is om klaar te zijn voor de toekomst.

Verdeling formatie organisatieonderdelen VKB

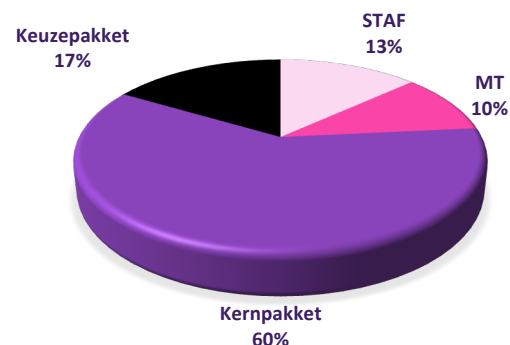
De totale formatie van de VKB bedraagt 45,94 fte. Deze formatie is toebedeeld aan de organisatieonderdelen die zich bezig houden met de uitvoering kernpakket, het keuzepakket, de staf en het management.

Voor de uitvoering van de primaire processen houdt 27,59 fte zich bezig met de uitvoering van het kernpakket en 7,58 fte met het keuzepakket. Daarnaast hebben we onderscheid gemaakt tussen staf en management. De totale formatie van de staf- en ondersteunende functies is 6,09 fte. Dit is inclusief 0,89 fte waarvoor een terugkeergarantie was verleend. In de praktijk betekent dat 5,2 fte uitvoering geeft aan de staf- en ondersteunende functies.

Op MT niveau is 4,68 fte aanwezig. Dit is inclusief de directeursfunctie. Op basis van de gevoerde gesprekken met het management constateren we dat de managers die zich richten op de staf, in de praktijk ook uitvoerende werkzaamheden verrichten op tactisch niveau in de organisatie.

¹ De gegevens zijn gebaseerd op de VKB-begroting 2025.

In onderstaande grafiek is weergegeven hoe de verschillende onderdelen zich procentueel verhouden ten opzichte van het totaal.



Hieruit valt af te leiden dat 77% van de formatie zich bezighoudt met de uitvoering van de primaire processen en 23% met staf-, ondersteunende- en managementfuncties.

Als we verder inzoomen op de staffuncties dan constateren we dat de formatie van vrijwel al deze functies in deeltijd worden uitgevoerd. Van alle staffuncties is er één, wat betekent dat de functionarissen zogenaamde 'eenpitters' zijn. Ook zijn staffuncties niet altijd aanwezig.

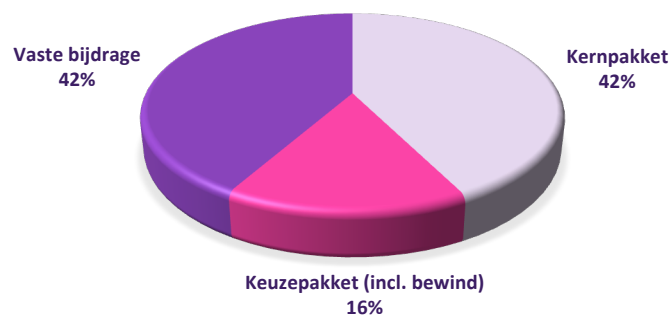
Uit de gesprekken met het management maken wij op dat het niet altijd lukt om om invulling te geven aan de noodzakelijke en gewenste functiescheiding, zoals bijvoorbeeld bij rechtmatigheidscontrole. Om dit wel te kunnen doen moet de VKB externe capaciteit hiervoor inhuren. Hiervoor is structureel geen financiële ruimte.

Daarnaast geven ze aan dat vertrek van medewerkers op staffuncties of specialistische functies in het primair proces, vrijwel altijd verlies van kwaliteit is. Waar sprake is van een 'eenpittersfunctie' is er dan ook meteen een gat dat niet door intern kan worden opgevuld. Hierdoor blijven werkzaamheden liggen. Vervanging moet dan extern worden gevonden en waar werkzaamheden gecontinueerd moeten worden, springt vaak de manager in omdat niemand anders het kan overnemen.

Verdeling baten VKB op basis van gemeentelijke bijdragen

Op basis van de begroting 2025 ontving de VKB € 2 mln. als vaste bijdrage. Voor de uitvoering van het kernpakket was de vergoeding € 2,1 mln. en voor de uitvoering van het keuzepakket € 0,8 mln.

In onderstaande grafiek is weergegeven hoe de verschillende onderdelen zich procentueel verhouden ten opzichte van het totaal.

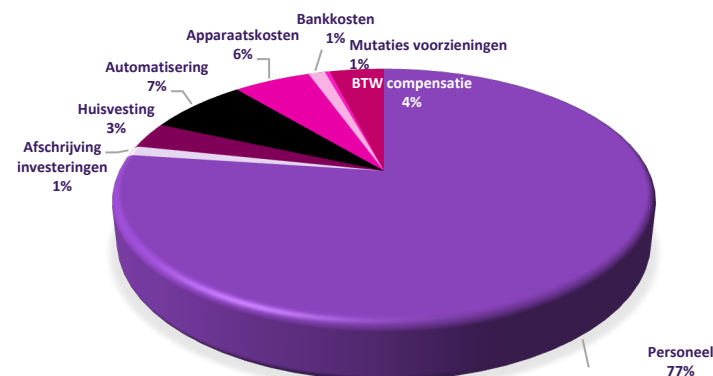


Verdeling van de lasten

Bij de verdeling van de lasten maken we onderscheid tussen personele kosten en overige kosten. Onder de overige kosten vallen: Huisvesting, afschrijving investeringen, automatisering, apparaatskosten, mutaties voorzieningen, bankkosten en BTW compensatie.

De totale lasten in de begroting 2025 bedragen € 5,4 mln. De totale personeelslasten bedragen € 4,17 mln. en de overige kosten bedragen in totaal € 1,23 mln.

In onderstaande grafiek is weergegeven hoe de verschillende onderdelen zich procentueel verhouden ten opzichte van het totaal.



Conclusies scenario 1:

De conclusies die bij dit scenario horen, zijn tevens ook de conclusies die gaan over de huidige organisatie van de VKB. Immers, in dit scenario wordt uitgegaan van continueren van het huidige kern- en keuzepakket.

Wij concluderen dat de kwetsbaarheid die nu in de organisatie zit met het weer op orde brengen van de basis, niet is opgelost als de basis op orde is. Deze kwetsbaarheid zit hem met name in de minimale omvang van noodzakelijk staf- en ondersteunende functies en de beschikbaarheid van specialistische functies. Doordat de functies in deeltijd worden uitgevoerd is er nauwelijks capaciteit. Daarnaast maakt het gegeven dat het vrijwel allemaal 'eenpitters functies' zijn, de organisatie blijvend kwetsbaar. Dit zit hem in het ontbreken van onderlinge vervangbaarheid, het borgen van continuïteit in de uitvoering en het kennisniveau op orde houden met oog voor externe ontwikkelingen.

Dit geldt ook voor ondersteunen van audits of inspectiebezoeken en het aanpassen van werkprocessen, bijvoorbeeld op basis van nieuwe wetgeving. Waar dit wel gebeurt, bijvoorbeeld voor de inzet van een omvangrijk project als de migratie van Allegro naar Smart, moet iemand hier expliciet voor worden vrijgemaakt en blijven andere taken liggen. Er is geen lucht in de organisatie om dit met elkaar op te vangen door taken her te verdelen en er zijn nauwelijks financiële middelen om hier op in te huren.

Een ander punt dat de organisatie kwetsbaar houdt, is dat de organisatie niet of nauwelijks in staat is om te reageren op nieuwe ontwikkelingen of wensen of verzoeken van gemeenten op te pakken.

² De gegevens zijn gebaseerd op de VKB-begroting 2025.

Er is geen tot weinig ruimte om na te denken over langere termijn vraagstukken of uit te zoomen op de meer strategisch overstijgende vragen, terwijl dit gemeenten zou helpen bij het maken van moeilijke keuzes in het sociaal domein.

In tijden waar het ziekteverzuim hoog is, geldt ook kwetsbaarheid in het primair proces. Er is onvoldoende omvang om dit op te vangen binnen de beschikbare formatie. Het effect hiervan is dat wachttijden ontstaan of nieuwe dossiers opnemen niet altijd mogelijk is.

4.4 Uitwerking scenario 2

In scenario 2 gaan we ervan uit dat de VKB alleen nog de kerntaken uitvoert. Ook hier zoomen we in op de formatie van de organisatie en geven inzicht in de verdeling van de baten- en de lastenkant² gezien vanuit het perspectief van de VKB. Tot slot concluderen we in hoeverre de VKB organisatie in dit scenario voldoende robuust is om klaar te zijn voor de toekomst.

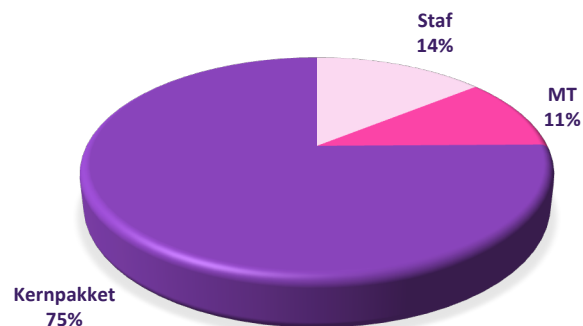
Verdeling formatie organisatieonderdelen VKB

Doordat alleen nog de kerntaken uitgevoerd hoeven te worden, vervalt in dit scenario de formatie voor uitvoering van de keuzetaken met 7,58 fte. Kijkend naar de staffuncties, dan vervalt daar 1,67 fte door afschalen van omvang praktijkbegeleiding en management operatie. Het is voor heel veel staffuncties niet mogelijk om de formatie verder af te schalen. Deze is nu al minimaal, waardoor verdere afschaling onverantwoord zou zijn. De totale formatie van de VKB komt daarmee op 36,69 fte.

Dit betekent dat:

- de formatie voor de uitvoering van het kernpakket van 27,59 fte gelijk blijft aan scenario 1.
- de omvang van de Staf op 5,2 fte uitkomt, inclusief 0,89 fte terugkeergarantie. In de praktijk betekent dit 4,31 fte uitvoering geeft aan de staffuncties.
- de omvang van het MT is teruggebracht naar 3,9 fte inclusief directeur.

In onderstaande grafiek is weergegeven hoe de verschillende onderdelen zich procentueel verhouden ten opzichte van het totaal.



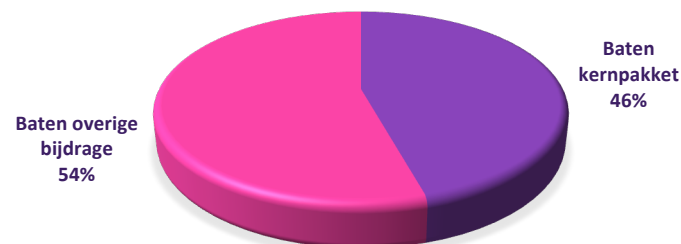
In de onderlinge verhouding stijgt het % overheid (Staf en MT) ten opzichte van de inzet op het primair proces van 23% naar 25%.

³ Dit is exclusief het bovenwettelijke deel.

Verdeling baten VKB op basis van gemeentelijke bijdragen

De omvang van de totale begroting neemt in dit scenario af van € 5,4 mln. naar € 4,6 mln. De bijdrage die de VKB ontvangt van gemeenten voor de uitvoering van het kernpakket blijft gelijk en bedraagt € 2,1 mln. Om de begroting sluitend te maken, betekent dit dat de vaste bijdrage van gemeenten gaat toenemen met € 0,5 mln. en € 2,5 mln. wordt.

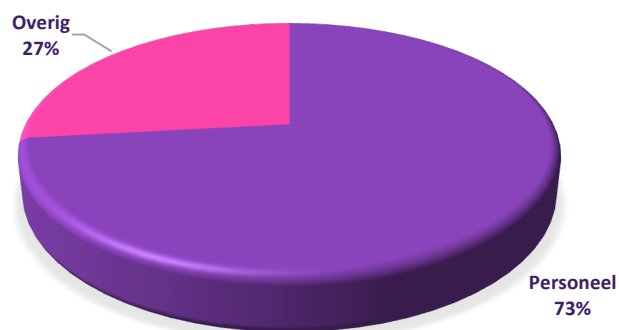
In onderstaande grafiek is weergegeven hoe de verschillende onderdelen zich procentueel verhouden ten opzichte van het totaal.



Verdeling lasten VKB

De personele lasten in de begroting 2025 nemen af met € 0,79 mln.³, omdat de formatie afneemt. Daarbij moet worden opgemerkt dat er rechtspositionele verplichtingen zijn richting deze werknemers, waardoor de loonkosten niet direct afgebouwd kunnen worden en er frictiekosten beschikbaar gesteld moeten worden om medewerkers van werk naar werk te begeleiden. Dit zal incidenteel om inzet van extra middelen vragen.

De afname van de formatie zal de omvang van de overige kosten niet of nauwelijks beïnvloeden. We zijn in dit scenario daarom uitgegaan van gelijkblijvende overige kosten.



Conclusies scenario 2:

In dit scenario wordt de organisatie in zijn geheel kwetsbaarder. Zeker nu het managen van het primair proces ook een pittersfunctie wordt. De verhouding overhead en staf ten opzichte van het primair proces neemt toe. Om de begroting sluitend te laten zijn, is het noodzakelijk dat de gemeentelijke bijdrage voor de vaste kosten gebaseerd op inwoneraantal, hoger moet worden.

Het afbouwen van formatie in een organisatie die al kwetsbaar is en waar een relatief hoog ziekteverzuim is met veel mentaal verzuim, is risicovol. Dit soort besluiten hebben in een organisatie altijd impact op medewerkers. Echter in de situatie van de VKB zal deze impact naar verwachting nog steviger zijn, omdat de organisatie al langere tijd blootgestaan heeft aan onrust en onder hoge druk staat en het weer op orde brengen van de basis, veel vraagt. Dit kan ook consequenties hebben op continuïteit en de kwaliteit van de uitvoering van de kerntaken.

Deze keuze betekent ook dat marktpartijen deze taak moeten oppakken. Het is de vraag of de markt ook de complexe casuïstiek zal oppakken waar de vastgestelde tarieven voor de uitvoering van de werkzaamheden niet altijd kostendekkend zijn. De keuze zorgt er voor dat de kennis en de expertise over bewindvoering gaat afnemen en uiteindelijk verloren zal gaan. Gemeenten worden dan zowel op de uitvoering als op de kennis en expertisekant afhankelijk van marktpartijen. Ditzelfde geldt ook voor de toegang tot informatie over cliënten.

De financiële consequenties zijn voor de gemeenten tweeledig. Op de korte termijn zal dit scenario vragen om inzet van extra incidentele middelen om de frictiekosten op te vangen die gepaard gaan bij de afbouw van de formatie.

Op de langere termijn zal de structurele bijdrage van gemeenten aan de VKB netto wat verlagen. Het is daarbij niet vanzelfsprekend dat de kosten voor de schuldhelpverlening voor gemeenten gaan afnemen, aangezien de kosten voor bewind door de gemeente betaald moeten worden als een inwoner hiervoor een beroep doet op bijzondere bijstand. De gemeente betaalt de bijdrage voor bewind dan aan de uitvoerende marktpartij en niet meer aan de VKB.

5. Is de VKB klaar voor de toekomst?

5.1 Conclusie

Onze overall conclusie is dat het knap is hoe de VKB organisatie uitvoering geeft aan het primaire proces en daar tevreden klanten ontmoet. Er zit een goed management dat in staat is om de basis op orde te brengen en hier met elkaar ook hard aan werkt. Ze overzien het geheel en zijn in staat om de organisatie te sturen. Desondanks is de organisatie in zijn huidige omvang een kwetsbare organisatie. Dit zal niet anders zijn als de basis op orde is.

De kwetsbaarheid zit vooral in de ondersteunende (staf) functies en de specialistische functies in primair proces. Vertrek van een sleutelfunctionaris in management en staf brengt ook direct een risico met zich mee.

Om de organisatie op het basisniveau te brengen is tijd en stabiliteit noodzakelijk. Dit creëert rust in de organisatie en dat is nodig na de onrustige periode die er is geweest.

Deze rust en stabiliteit zit ook in de bestuurlijke betrokkenheid als eigenaar van de gemeenschappelijke regeling en van gemeenten in hun rol als opdrachtgever van de VKB. Er is nog te veel onduidelijk in wat gemeenten hierin verwachten van de VKB. Beleidsplannen zijn er nog niet en het gesprek hierover vindt nog niet echt plaats op bestuurlijk niveau in het AB en tussen gemeenten en VKB.

Om in de bestuurlijke sturing op de VKB rust en stabiliteit te creëren, is er veel winst te behalen als beter in beeld wordt gebracht wat er van de VKB wordt verwacht. Wanneer doen ze het goed? Het helpt als gemeenten in hun rol als opdrachtgever aan de VKB voor een langere periode duidelijkheid geven over het takenpakket dat de VKB voor hen moet uitvoeren.

5.2 Aanbevelingen

Aansluitend op de conclusies uit dit rapport komen we tot de volgende aanbevelingen:

1. Geef de VKB rust en stabiliteit om de basis op orde te brengen.
2. Continueer voor de komende vier jaar in ieder geval de huidige afname van dienstverlening (kernpakket en keuzepakket) bij de VKB.
3. Geef invulling aan de rol van bestuurlijk opdrachtgever van de VKB (relatie deel 1) en blijf hierover in gesprek met directeur en management. Dit mag meer vorm krijgen.
4. Formuleer als algemeen bestuur de opdracht om te onderzoeken of en zo ja welke mogelijkheden tot samenwerking aanwezig zijn waardoor de kwetsbaarheid van de VKB wordt gereduceerd en de organisatie kan doorontwikkelen om voldoende robuust en klaar voor de toekomst te zijn. Neem hierin ook de wensen van gemeenten mee en betrek het management bij deze opdracht danwel geef de opdracht aan de directeur VKB. Zorg dat hierover op bestuurlijk niveau binnen een periode tussen 2 en 4 jaar wordt besloten.

Bijlage: Matrix diensten en definities

Naam product	Definitie	Wie nemen af?
Aanmelding/intake		
Aanmelding <i>curatie</i>	De aanmelding is het eerste contactmoment waarin geïnventariseerd wat de intake moet zijn. Hieronder vallen administratieve handelingen om een intake te laten plaatsvinden.	
Intake compleet <i>curatie</i>	Het formele gedeelte van het toegangsproces waarin wordt bepaald of en welke vorm van schuldhulpverlening men gaat krijgen.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Crisis intake compleet <i>curatie</i>	Net als een intake maar dan sneller, met als doel een crisis af te wenden zodat daarna schuldhulpverlening mogelijk wordt.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Verkorte intake <i>curatie</i>	De verkorte intake vindt plaats wanneer iemand via een andere lijn, zoals sociaal werk, binnenkomt. Deze partij levert de gegevens van de klant aan de VKB. Deze intake kost de VKB minder uur. Mocht het meerwerk blijken te zijn, kan de VKB deze intake alsnog aanpassen nog een intake compleet.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta

Naam product	Definitie	Wie nemen af?
Schuldhelpverlening		
Budgetcoaching <i>Preventie</i> <i>Vroegsignalering</i> <i>Nazorg</i> <i>Niet wettelijk</i>	Aanleren van financiële vaardigheden zodat iemand zijn eigen administratie kan bijhouden. Zorgt voor overzicht over inkomsten en uitgaven met een budgetplan dat past bij iemands persoonlijke situatie. Doel is zelfredzaam maken.	Eemsdelta
Regulier Budgetbeheer <i>Curatie</i> <i>Preventie</i> <i>Nazorg</i> <i>wettelijk</i>	Budgetbeheer omvat alle activiteiten in het kader van het beheren van de inkomsten van een inwoner en het verrichten van betalingen. Via een vastgesteld budgetplan worden betalingen tijdig gedaan en ontstaan er geen (nieuwe) schulden of betalingsachterstanden. Budgetcoaching maakt hier onderdeel van uit.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Budgetbeheer beperkt <i>Curatie</i> <i>Preventie</i> <i>Nazorg</i> <i>wettelijk</i>	Alle betalingen die nodig zijn worden uitgevoerd voor de primaire vaste lasten; g/w/l/zorg. De rest van de lasten gaan gewoon door naar de klant.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Begeleid financieel beheer (BFB) <i>Curatie</i> <i>wettelijk</i>	Het in evenwicht brengen en houden van inkomsten en uitgaven van iemand met schulden als een schuldregeling (nog) niet mogelijk lijkt. Deze vorm is bedoeld voor kwetsbare mensen die geen uitstroomperspectief hebben.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta

Naam product	Definitie	Wie nemen af?
Schuldhelpverlening		
Intake schuldregeling <i>Curatie</i>	Een intakevorm voor externe partijen (bewindvoerders) die mensen aanmelden voor schuldhelpverlening.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Schuldregeling <i>Curatie</i>	Schuldregeling is het inventariseren van de schulden. Er wordt een schuldenlijst opgemaakt. Bij akkoord van de klant worden de voorstellen verstuurd naar de schuldeisers. Na akkoord is er sprake van een schuldregeling. Uit dit akkoord kan schuldbemiddeling of saneringskrediet volgen.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Saneringskrediet <i>Curatie</i>	Bij een schuldregeling verstrekt de volkskredietbank een saneringskrediet. De schuldeisers krijgen in een keer het bedrag uitgekeerd waarmee ze akkoord zijn gegaan. Het percentage voor de schuldeisers ligt dan vast. Deze optie geeft mensen met schulden meer schuldenrust omdat ze nog maar met 1 schuldeiser te maken hebben: ze betalen het krediet in 18 maanden terug aan volkskredietbank. <i>Let wel: de gemeenten betalen niet voor deze dienst.</i>	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Schuldbemiddeling <i>Curatie</i>	Bij schuldbemiddeling worden alle inkomsten boven het VTLB (vrij te laten bedrag) maandelijks gereserveerd en op afgesproken momenten betaald (Met de verkorte looptijd van 18 maanden zal dit alleen bij de eindcontrole gedaan worden). Periodiek worden de inkomsten opnieuw berekend. Het bedrag dat aan schuldeisers wordt betaald kan daardoor hoger of lager uitkomen. Na 18 maanden wordt bij de eindcontrole getoetst of de klant heeft voldaan aan de gemaakte afspraken en of daarmee de schulden kunnen worden afbetaald. Hierbij moet verantwoord worden of dit het maximale bedrag is geweest wat een klant kan sparen. Na aflossing is de regeling te einde.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta

Naam product	Definitie	Wie nemen af?
Schuldhelpverlening		
Financieel beheer <i>Curatie</i>	VKB doet het financieel beheer als er sprake is van schuldbemiddeling, maar geen budgetbeheer. De VKB kan dan betalingen boeken naar de schuldmiddeling (schuldeisers). Hiervoor worden kosten in rekening gebracht bij de schuldenaar.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Vroegsignalering <i>Vroegsignalering</i>	Op een zo vroeg mogelijk moment vaststellen of iemand in de problemen kan komen en inzetten op het voorkomen van problematische schulden. Alleen de primaire vaste lasten (gas, water, elektriciteit en zorg) vallen onder de wettelijke taken vroegsignalering.	Eemsdelta
Schuldhelp aan ondernemers <i>Curatie</i>	Zelfde soort schuldhelpverlening als voor particulier. Dit is bedoeld voor ondernemers die hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de schuld. Ook voor ondernemers geldt dat we budgetbeheer en budgetcoaching kunnen uitvoeren. Dit is gelijk aan de hulp voor particulieren.	Oldambt
WSNP verklaring <i>Curatie</i>	Het opstellen en aanvragen van een WSNP d.m.v. een verzoekschrift.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Dwangakkoord met zitting <i>Curatie</i>	Als een minnelijke schuldregeling mislukt, omdat één of meer schuldeisers weigeren hiermee in te stemmen. Als deze weigering 'onredelijk' is, kan een dwangakkoord aangevraagd worden bij de rechtbank om 'weigerende' schuldeisers te dwingen alsnog mee te werken aan het minnelijk akkoord, waarna de minnelijke schuldregeling kan starten.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta

Naam product	Definitie	Wie nemen af?
Schuldhulpverlening		
Adviesrecht beschermingsbewind <i>Curatie</i>	Je kan bij de rechtbank aangeven dat je wilt werken met een adviesrecht. De VKB kan een controle laten uitvoeren om te onderzoeken of er nog een andere mogelijkheid is dan bewindvoering.	-
Opstart budgetbeheer t.b.v. beschermingsbewind <i>curatie</i>	Dit product bestaat om mensen op te vangen die aan het wachten zijn totdat beschermingsbewind is uitgesproken.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Regulier bewind onbepaalde tijd <i>curatie</i>	De financiële belangenbehartiging van mensen die dat vanwege geestelijke of fysieke problematiek zelf niet kunnen. De rechter stelt de (zonder einddatum) beschermingsbewind in op aanvraag van iemand zelf of van bijvoorbeeld een partner of een familielid.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta
Schuldenbewind <i>curatie</i>	De financiële belangen behartigen van mensen die problematische schulden hebben met als doel is om de schulden af te lossen. Duurt maximaal 5 jaar. De rechter stelt beschermingsbewind in op aanvraag van iemand zelf of van bijvoorbeeld een partner of familielid. Schuldenbewind kan ook worden aangevraagd door de gemeente.	Veendam Oldambt Pekela Hogeland Eemsdelta

Naam product	Definitie	Wie nemen af?
Preventie en voorlichting		
Preventie	Preventie is voorkomen dat er problemen ontstaan door van tevoren in actie te komen. Het doel is financiële problemen voorkomen en daarmee ontstaan belemmeringen tot participatie e/o maatschappelijke kosten. Richt zich op de groep huishoudens die mogelijk te maken kunnen krijgen met financiële of schuldenproblematiek. Hieronder vallen ook de voorlichtingen en cursussen.	Detachering bij Eemsdelta. Onder regie van de gemeente
Adviesgesprek <i>Vroegsignalering</i> <i>Preventie</i> <i>Nazorg</i>	Een gesprek waarin advies wordt gegeven over alles wat met schulden en voorkomen van schulden te maken kan hebben. Kan ook advies zijn op gebied van de voorzieningenwijzer. Losse adviesgesprekken kunnen worden afgenomen zonder schuldhulpverlening traject.	Eemsdelta (detacheringsovereenkomst)
Kennis/expertise delen <i>Vroegsignalering</i> <i>Preventie</i> <i>Curatie</i> <i>Nazorg</i>	Het delen van specifieke kennis en expertise op het vlak van schuldhulpverlening in de meest brede zin van het woord. De primaire focus ligt op partners in en om de schuldhulpverleningsketen.	
Werkgeversloket <i>Vroegsignalering</i> <i>Preventie</i> <i>Curatie</i> <i>Nazorg</i>	Een meldpunt waar werkgevers terecht kunnen met vragen over hoe zij werknemers met financiële problemen kunnen helpen. Loonbeslag kan hier een signaal van zijn. Een werkgever kan dan bijvoorbeeld schuldbemiddeling aanbieden als secundaire arbeidsvoorwaarde door de werknemer aan te melden bij de VKB. De kosten voor een traject komen voor rekening van de werkgever.	