



Afwegingskader samenwerking

Leidraad voor een sluitende aanpak rondom
het adviesrecht en de samenwerking bij
schuldenbewind



Vereniging van Nederlandse Gemeenten

Nassaulaan 12
2514 JS Den Haag

November 2022

Inhoud

1.	Inleiding.....	3
1.1.	Het adviesrecht op hoofdlijnen	3
1.2.	Samenhang binnen de brede schuldenaanpak	3
1.3.	Voor wie en wanneer is dit afwegingskader van toepassing?.....	4
2.	Grip op schuldenbewind	5
2.1.	De regierol en het adviesrecht.....	5
2.2.	Het afwegingskader	5
2.3.	Stap 1: Bepaal de route naar de afweging en wie hieraan deelnemen.....	6
2.4.	Stap 2: Analyseer het vraagstuk.....	6
2.5.	Stap 3: Bepaal wat voor gemeente je bent.....	7
2.6.	Stap 4: Verken de scenario's om grip te krijgen op schuldenbewind?.....	8
2.7.	Stap 5: Kies het gewenste scenario	12
3.	Organiseren	14
3.1.	Vaststellen scope.....	14
3.2.	Inventariseren benodigde expertise.....	14
3.3.	Mogelijke uitvoeringsvarianten	14
3.4.	Organisatie van het werkproces	16
4.	Bestaande praktijken.....	19
	Bijlage 1 Leren Samenwerken	22
	Bijlage 2 Vragenschema gewenst scenario	25

1. Inleiding

Op 1 januari 2021 is de wijziging van Boek 1 van het Burgerlijk Wetboek in werking getreden. Met deze wijziging kunnen gemeenten via een opt-in regeling gebruikmaken van het adviesrecht na de instelling van beschermingsbewind wegens problematische schulden of verkwisting (ook wel schuldenbewind genoemd). Naast het adviesrecht heeft de wijziging ook tot gevolg dat beschermingsbewind in het kader van problematische schulden enkel nog uitgesproken wordt voor bepaalde tijd. De wijziging van de wet nodigt gemeenten vooral uit om tot een veelomvattende aanpak te komen en beschermingsbewind integraal onderdeel uit te laten maken van de lokale keten van het schuldendomein.

1.1. Het adviesrecht op hoofdlijnen

Het adviesrecht voegt twee nieuwe bepalingen toe aan Boek 1 van het Burgerlijk Wetboek, namelijk:

1. Gemeenten kunnen via een opt-in regeling een adviesrecht krijgen bij de procedure rond beschermingsbewind wegens problematische schulden of verkwisting, het zogenaamde schuldenbewind;
2. Het schuldenbewind kan enkel voor een bepaalde tijd worden ingesteld.

1.2. Samenhang binnen de brede aanpak van geldzorgen, armoede en schulden

Het adviesrecht staat niet op zichzelf. Het maakt deel uit van de 'Brede aanpak van Geldzorgen, armoede en schulden' van het kabinet, die in de kamerbrief van 12 juli 2022 is gecommuniceerd. De aanpak is een vervolg op de brede schuldenaanpak van het vorige kabinet en richt zich op de volgende doelstellingen:

- Een betere borging van bestaans- en inkomenszekerheid: een voldoende en stabiel inkomen is de basis;
- Preventie van geldzorgen: goede voorlichting van jongs af aan, in alle levensfasen en dichtbij om de juiste financiële keuzes te kunnen maken;
- Een overheid die werkt voor mensen en voorziet in laagdrempelige, eenvoudige, mensgerichte financiële hulp en sociale incasso;
- Maatregelen nemen om (generatie)armoede te doorbreken zodat iedereen meedoet en vooruitkomt;
- Realiseren dat meer mensen eerder en betere schuldhulpverlening ontvangen en sneller perspectief hebben op een financieel zorgeloze toekomst.

Het adviesrecht bij schuldenbewind (Ags) is een van de maatregelen die bijdraagt aan de laatst genoemde doelstelling, namelijk meer mensen sneller perspectief bieden op een financieel zorgeloze toekomst. Het adviesrecht en de bredere samenwerking bij beschermingsbewind biedt gemeenten meer mogelijkheden om inwoners met schulden te ondersteunen en de schuldhulpverlening en de keten hieromheen effectief vorm te geven:

- Met een sluitende keten kunnen gemeenten hun wettelijke taak vanuit de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) gericht uitvoeren;
- Gemeenten kunnen meer grip krijgen op de kwaliteit en de samenwerking in de keten. Zo komen alle inwoners die onder schuldenbewind geplaatst worden in beeld en gemeenten kunnen vanuit hun regierol adviseren over de meest passende aanpak;

- De contacten met beschermingsbewindvoerders en andere betrokkenen bieden kansen om de processen nader op elkaar af te stemmen;
- De contacten met ketenpartners kunnen inzichtelijk maken hoe de toegankelijkheid of het effect van de gemeentelijke dienstverlening aan inwoners vergroot kan worden;
- Tot slot kan het gemeenten inzicht geven en kansen bieden om het ondersteuningsaanbod specifiek in beeld te krijgen en nog meer toespitsen op de behoeften van hun inwoners.

1.3. Voor wie en wanneer is dit afwegingskader van toepassing?

In deze handreiking komt aan de orde hoe gemeenten een brede aanpak rondom schuldenbewind en samenwerking met ketenpartners kunnen organiseren. Gemeenten kunnen met behulp van deze handreiking bepalen of en hoe zij aan de slag willen met schuldenbewind en krijgen handvatten aangereikt om het gesprek hierover aan te gaan. Vervolgens ondersteunt de handleiding bij het organiseren van deze aanpak, de verschillende afwegingen die hierbij van belang zijn en op welke wijze. Het afwegingskader dient als leidraad om in samenspraak met de keten tot een sluitende aanpak te komen.

In de handreiking zijn ook werkende praktijken van gemeenten opgenomen. Wij danken deze gemeenten voor hun bijdrage in deze handreiking.

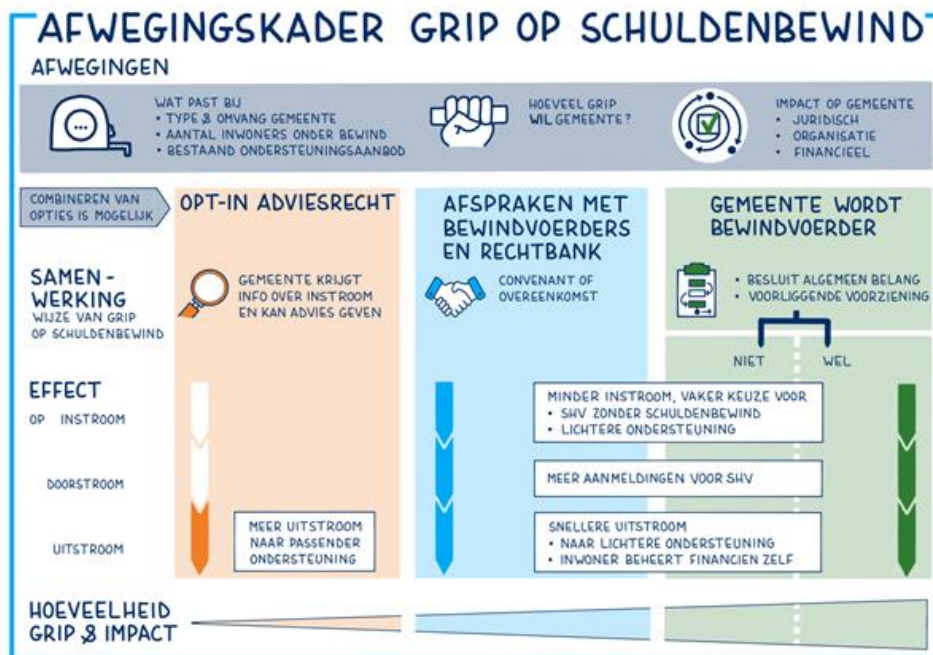
Om de handreiking blijvend zo goed mogelijk te laten aansluiten op de uitvoeringspraktijk is het mogelijk om de (eerste) ervaringen te delen met de VNG en andere gemeenten. Dat kan via het [forum](#) van de VNG. Voor opmerkingen en aanvullingen op deze handreiking kan gemaïld worden naar: schulden@vng.nl

2. Grip op schuldenbewind

2.1. De regierol en het adviesrecht

De versterking van de regierol van gemeenten bij schuldenbewind behelst meer dan alleen de inzet van het adviesrecht. De gewijzigde wet stimuleert gemeenten ook om diverse vormen van samenwerking tussen gemeenten, rechtbanken en beschermingsbewindvoerders als onderdeel van een veelomvattende aanpak binnen het schuldendomein te organiseren. Het adviesrecht zelf heeft namelijk maar beperkte invloed, en is van toepassing nadat het beschermingsbewind al is uitgesproken. Samenwerkingen zoals in Rotterdam of Arnhem richten zich naast de inzet van het adviesrecht ook op de in- door- en uitstroom van het beschermingsbewind. Hierdoor krijgen deze gemeenten meer grip op de keten. Om grip te krijgen op de keten is het investeren in deze keten een eerste logische stap alvorens het adviesrecht in te zetten.

2.2. Het afwegingskader



Het adviesrecht kan op zichzelf uitgevoerd worden, maar kan ook onderdeel uitmaken van een bredere samenwerking binnen de keten. Het adviesrecht zal vanzelfsprekend effectiever zijn, wanneer dit onderdeel wordt van een bredere samenwerking met de beschermingsbewindvoerders. Deze samenwerking kan vervolgens op vele manieren worden vormgegeven. De VNG ontwikkelde een afwegingskader om gemeenten te helpen bij het bepalen van deelname aan het adviesrecht, de breedte van de gewenste aanpak en een uitvoeringsscenario dat bij hen past. Het afwegingskader bestaat uit de volgende vijf stappen die nader worden toegelicht:

1. Bepaal de route naar de afweging en wie hieraan deelnemen
2. Analyseer het vraagstuk beschermingsbewind in de gemeente
3. Bepaal wat voor gemeente je bent (welke ambitie heeft de gemeente)
4. Verken de scenario's om grip te krijgen op schuldenbewind

5. Kies het gewenste scenario

2.3. Stap 1: Bepaal de route naar de afweging en wie hieraan deelnemen

Als startpunt kan de gemeente afspraken maken over hoe het afwegingsproces loopt, wat de vraagstelling is en wie daarbij betrokken wordt. Bestuurlijk commitment over het afwegingsproces is noodzakelijk. Dit kan gevraagd worden door de stappen uit het afwegingskader ter instemming voor te leggen aan het college. Zo kan het college aan de voorkant van de route invloed uitoefenen op het proces. Uit de praktijk blijkt namelijk dat een intrinsieke motivatie aanwezig moet zijn om de processtappen van het afwegingskader te doorlopen.

Om tot een werkende aanpak rondom schuldenbewind te komen is het noodzakelijk om de keten van beschermingsbewindvoerders, schuldhulpverlening, rechtbanken, maatschappelijke organisaties etc. te betrekken. Als ketenpartijen worden betrokken in het afwegingsproces is het van belang om hen op voorhand te laten weten welke rol en taak zij hebben in het proces. Gaat het alleen om meedenken of ook om besluiten of meedoen? Een heldere rolverdeling die over en weer op steun kan rekenen is een randvoorwaarde voor participatief werken. Meer informatie over participatief werken staat in de handreiking [Aan de slag met Participatie](#) van Berenschot en de VNG.

2.4. Stap 2: Analyseer het vraagstuk

Om vervolgens gevoel te krijgen bij de omvang van beschermingsbewind binnen de gemeente is het wenselijk om inzicht te krijgen in de context en bijbehorende cijfers. Hieronder zijn een aantal indicatoren uiteengezet met suggesties voor mogelijke bronnen. Deze kunnen helpen om het gesprek over beschermingsbewind te voeren op basis van feitelijke gegevens. Daarnaast kunnen de cijfers gebruikt worden in het besluitvormingsproces voor de mogelijke aanpak om grip te krijgen op schuldenbewind. De te raadplegen bronnen richten zich onder andere op inwoners met een laag inkomen. Deze groep is binnen de onderbewindgestelden oververtegenwoordigd, zo blijkt uit onderzoek van [Bureau Bartelds \(2015\)](#) en daarom aan het onderstaande overzicht toegevoegd. De hieronder te raadplegen bronnen zijn niet uitputtend beschreven. De gemeente kan in de analyse nog zelf naar wens gegevens toevoegen.

Indicatoren	Bron
Aantal huishoudens in de gemeente met een laag inkomen	CBS
Inzicht in de groep minimahuishoudens. Welke achtergrondkenmerken en in welke wijken wonen zij?	CBS
Inwoners met verhoogd risico op geregistreerde problematische schulden	CBS
Aantal inwoners dat in de afgelopen vijf jaar een beroep heeft gedaan op gemeentelijke schuldhulpverlening. Kenmerken van deze inwoners en soort verstrekte voorzieningen	Gemeente
Aantal inwoners die de afgelopen 10 jaar een vergoeding via de bijzondere bijstand kregen ten behoeve van beschermingsbewind ¹ , eventueel uitgesplitst naar het deel van de inwoners die tegelijkertijd gebruik maken van de gemeentelijke schuldhulpverlening	Gemeente
Totale kosten bijzondere bijstand t.b.v. beschermingsbewind/schuldenbewind van de afgelopen 10 jaar en aantal kalenderjaren van de verstrekte vergoeding voor de kosten beschermingsbewind/schuldenbewind per inwoner.	Gemeente

¹ Per 2014 kan beschermingsbewind ook ingesteld worden in verband met problematische schulden of verkwesting (schuldenbewind). Indien mogelijk maak in de cijfers onderscheid tussen beschermingsbewind en schuldenbewind.

Aantal beschermingsbewindvoerderskantoren waar aan een vergoeding t.b.v. beschermingsbewind/schuldenbewind wordt verstrekt.	Gemeente
Doorlooptijd van zaken vanaf instelling schuldenbewind tot en met aanmelding schuldhulpverlening	Gemeente

Voor de context kan verder ingezoomd worden op het gemeentelijk beleid rondom bestaanszekerheid/armoede en schulden. Deze beleidsdocumenten geven een kader en uitgangspunten voor de mogelijke vormen voor samenwerking rondom schuldenbewind. Daarnaast geven de documenten een beeld van de lokale schuldenketen en de (vormen van) ondersteuning aan inwoners met financiële zorgen. Dit laatste is bijvoorbeeld ook van belang voor het uitbrengen van het advies over de in te zetten ondersteuningsvormen.

Tenslotte is het van belang om met ketenpartners in gesprek te gaan om hun ervaringen op te halen en te betrekken in het afwegingsproces. Bovenstaande cijfers en de beleidscontext beschrijven namelijk niet het hele verhaal. Ketenbijeekkomsten kunnen bijvoorbeeld helpen om met ketenpartners te reflecteren op - en te leren van - interventies om inwoners met financiële zorgen te ondersteunen op casusniveau. Deze reflecties kunnen bijdragen aan concrete verbetervoorstellen voor de ondersteuning aan inwoners. Naast de reflecties op casusniveau kan op ketenniveau geanalyseerd worden welke gemeenschappelijke factoren bijdragen aan een geslaagde ketensamenwerking. In bijlage 1 zijn een aantal voorbeeldvragen van Twijnstra en Gudde (2013) opgenomen ten behoeve van de ketensamenwerking die gebruikt kunnen worden bij deze bijeenkomsten.

2.5. Stap 3: Bepaal wat voor gemeente je bent

Beschermingsbewind is geen wettelijke taak van gemeenten, maar zij zijn op grond van de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) wel verantwoordelijk voor het bieden van passende ondersteuning aan inwoners met financiële zorgen. Vanuit dat kader heeft de gemeente er baat bij om een sluitende keten te organiseren tussen beschermingsbewind en schuldhulpverlening zodat de inwoner de meest passende ondersteuning krijgt. Met een sluitende keten kan de gemeente vanuit haar wettelijke taak van de Wgs eveneens grip organiseren op de kwaliteit en de organisatie van de keten. De mate van grip is afhankelijk van het beleid en de ambities van de gemeente, maar wordt ook deels bepaald door de financiële en organisatorische (on)mogelijkheden, de wijze waarop de gemeentelijke uitvoering ingericht is etc. Dit kan per gemeente verschillen.

In deze fase kunnen onderstaande vragen centraal staan om een gemeenschappelijk beeld te krijgen van waar de gemeente staat in het vormgeven van grip op schuldenbewind.

1. Wat voor gemeente willen we zijn? Wat willen we bereiken voor onze inwoners met financiële zorgen?
2. Welke taken in het schuldendomein willen wij zelf uitvoeren en bij welke taken werken we samen? Welke taken hebben we uitbesteed of willen we uitbesteden?
3. Op basis van welke afwegingen organiseren we de taken binnen schuldendomein (juridisch, financieel, organisatie)?
4. Hoe organiseren we grip op de kwaliteit en effectiviteit van ondersteuning bij inwoners met financiële zorgen?

² Dit is bijvoorbeeld ingegeven door een (impliciete) ambitie, koers of toekomstvisie die richting kan geven.

5. Hoe is de ervaring en de visie van de ketenorganisaties binnen het schuldendomein om te komen tot een sluitende keten aanpak bij schuldenbewind (deze input is in stap twee opgehaald)?

De analyse en de reflectie waar de gemeente voor staat levert input op om tot een gemeenschappelijk perspectief te komen op het organiseren van grip en samenwerking rondom schuldenbewind.

2.6. Stap 4: Verken de scenario's om grip te krijgen op schuldenbewind?

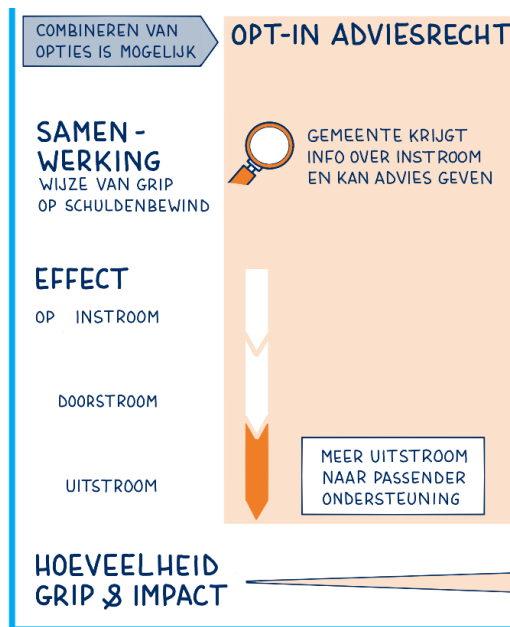
Met de uitkomsten van de stappen twee en drie kan de gemeente bepalen hoe zij de grip op schuldenbewind wil organiseren. In de basis kan de gemeente voor drie vormen kiezen:

1. het adviesrecht;
2. samenwerken op basis van een convenant of een overeenkomst;
3. beschermingsbewind zelf uitvoeren.

Het is mogelijk om een mix van deze vormen te organiseren. De inzet van deze vormen hebben een (verschillend) effect op de in- doorstroom en uitstroom van schuldenbewind. De scenario's zijn ook verschillend van elkaar met betrekking tot de impact (laag/middel of hoog) voor gemeenten in termen van financiën en organisatie. Een beeld van de beschikbare middelen voor het adviesrecht en samenwerking bij schuldenbewind is noodzakelijk om tot een realistisch afwegings- en besluitvormingsproces te komen.

1. Het adviesrecht

Het adviesrecht geeft gemeenten de mogelijkheid om drie maanden na instelling van beschermingsbewind de rechtbank te adviseren of (en zo ja welke) een andere vorm van ondersteuning meer passend en minder verstrekkend is dan de voortzetting van het beschermingsbewind. Op basis van dit advies kan de rechtbank besluiten het beschermingsbewind voort te zetten of op te heffen en de inwoner te laten uitstromen. Gemeenten krijgen op deze manier meer regie op de ondersteuning aan inwoner. De impact van het organiseren van het adviesrecht voor gemeenten is ten opzichte van de andere vormen laag. Dit is deels ook afhankelijk van hoe de gemeente het adviesrecht organiseert. De VNG heeft een [handreiking](#) ontwikkeld voor het organiseren van het adviesrecht met bijbehorend adviesformat. In onderstaand schema is de impact en het effect van dit scenario schematisch weergegeven.



2. Samenwerken op basis van een convenant of een overeenkomst

Door te werken met convenanten en overeenkomsten tussen de gemeente en beschermingsbewindvoerders kan de gemeente grip organiseren op zowel de in-, door- en uitstroom van schuldenbewind. Een voordeel van convenanten en overeenkomsten is dat het draagvlak voor de samenwerking is gegeven op basis van vrijwilligheid. Daarnaast kan het samenwerkingskader op basis van voorbeelden van andere gemeenten eenvoudig vormgegeven en aangepast worden. Ook is het mogelijk het convenant te verbreden met beschermingsbewind zaken die op basis van lichamelijke of geestelijke toestand worden uitgesproken. Momenteel wordt gewerkt aan een landelijk modelconvenant die gemeenten kunnen gebruiken bij het opzetten van een samenwerking. De verwachting is dat dit modelconvenant uiterlijk begin 2023 door de betrokken partijen is vastgesteld.

Motivatatie en randvoorwaarden als basis

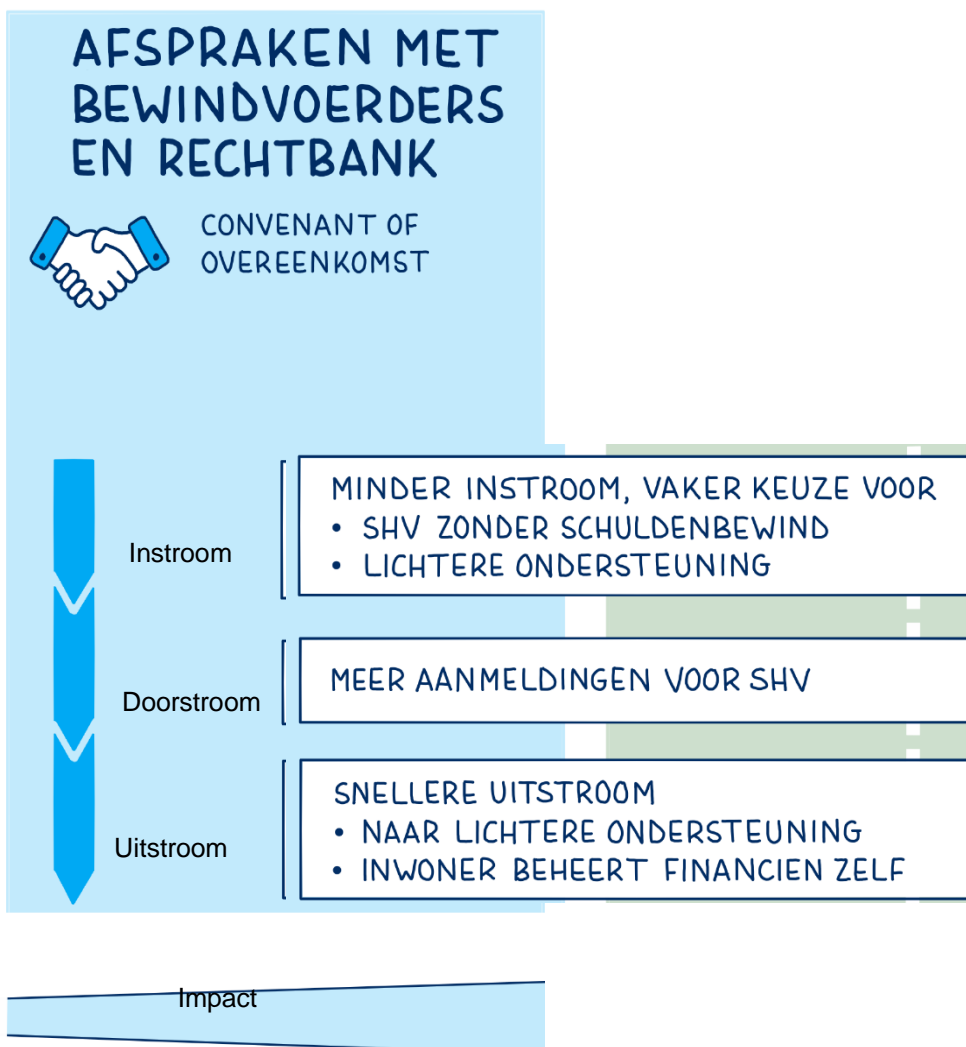
De ervaring leert dat intrinsieke motivatie om samen te werken een belangrijke en noodzakelijke basis is voor het werken met convenanten en overeenkomsten. Daarnaast vereist een goede samenwerking ook de beschikbaarheid van diverse randvoorwaarden zoals tijd en middelen. Het convenant en de afspraken zullen vooral aan het begin aangejaagd moeten worden om de samenwerking tot een succes te maken. Partijen zullen daarom heldere afspraken hierover moeten maken om de gezamenlijke uitvoeringscapaciteit te borgen en om schijnsamenwerking te voorkomen. Afhankelijk van de afspraken in het convenant kan een hoge impact worden gerealiseerd op de onderdelen organisatie, financiën en het allerbelangrijkste voor de inwoner met schulden. Het uiteindelijke doel is dat de inwoner de best passende hulp krijgt aangeboden.

Stapsgewijs of als groeipad

Een convenant kan modulair en stap voor stap opgebouwd worden. Zo heeft de gemeente Arnhem ervoor gekozen om eerst afspraken op hoofdlijnen te maken. Daarna zijn in verschillende werkgroepen met beschermingsbewindvoerders specifieke afspraken gemaakt. Andere gemeenten kozen ervoor om via een convenant eerst in te zetten op grip op instroom van schuldenbewind en de samenwerking als een ontwikkeltraject te beschouwen. Het convenant wordt gaandeweg aangepast op basis van de samenwerking en de behaalde resultaten.

De scope van het convenant

Verder signaleren de branche verenigingen van beschermingsbewindvoerders en de Raad van de Rechtspraak dat gemeenten een convenant en de overeenkomst gebruiken om aanvullende voorwaarden te stellen ten aanzien van de kwaliteit van beschermingsbewindvoerders. De kwaliteitseisen zijn echter een gesprek van onderwerp tussen de beschermingsbewindvoerder en de rechtbank. Hierover zijn wettelijke afspraken gemaakt in het [besluit](#) kwaliteitseisen curatoren, beschermingsbewindvoerders en mentoren. In onderstaand schema is de impact en het effect van dit scenario schematisch weergegeven.



3. Beschermingsbewind zelf uitvoeren

Een vergaande vorm van grip is het scenario waarbij gemeenten het beschermingsbewind zelf uitvoeren. Deze vorm kan historisch ontstaan zijn of juist het gevolg zijn van een bewuste keuze. Het zelf uitvoeren van beschermingsbewind is een optie waar enkele gemeenten voor gekozen hebben. Gezien de jurisprudentie is dit een optie die niet licht opgevat mag worden en aan de voorkant zowel qua uitvoering als juridisch goed onderbouwd moet worden.

Zo heeft de gemeente 's-Hertogenbosch voor deze optie gekozen met als doel meer grip te krijgen op een sluitende keten en de mogelijkheid om nog meer maatwerk te bieden aan inwoners met

financiële zorgen. Dit scenario kan interessant zijn voor gemeenten die te maken hebben met een jaarlijkse instroom in beschermingsbewind vanaf 400 - 500 inwoners. Dit is ook afhankelijk van de overheadkosten om het in zelfbeheer uit te voeren. Dit kan per gemeente verschillen en is mede afhankelijk van de scope van het zelfbeheer.

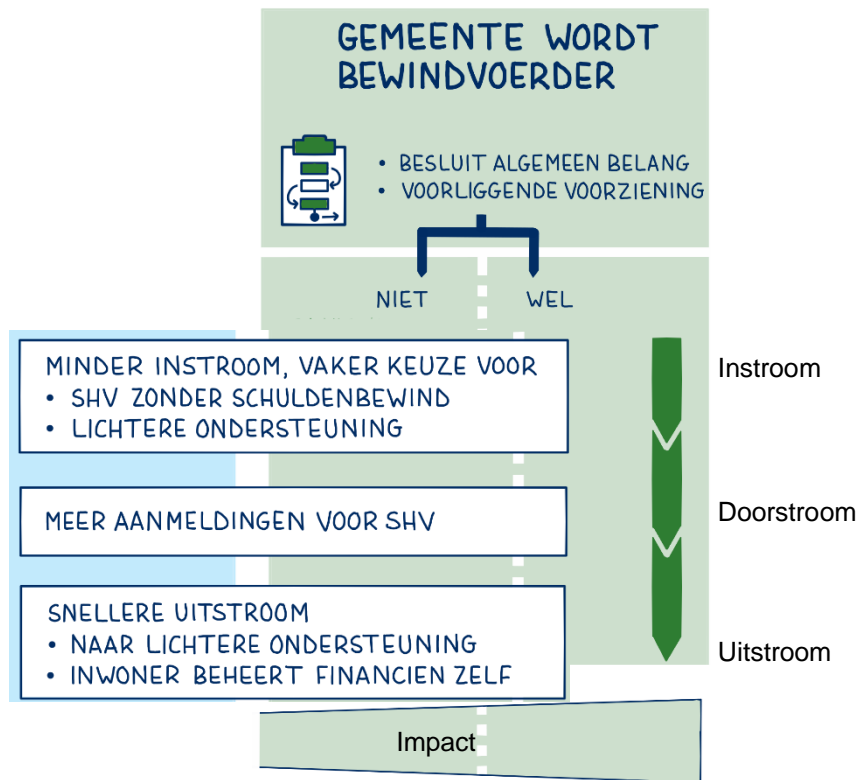
Zowel de gemeente Groningen als de gemeente s-'Hertogenbosch kozen ervoor om het zelfbeheer van beschermingsbewind aan te merken als economische activiteit in het algemeen belang. Hierdoor wordt deze activiteit als voorliggende voorziening beschouwd. Inwoners hebben dan nog wel de vrijheid om zelf te kiezen voor een beschermingsbewindvoerder, maar de kosten van bewindvoering werden aanvankelijk alleen vergoed als de inwoner deze afneemt bij de gemeente. Op 14 oktober 2022 heeft de rechter een uitspraak gedaan waarin het gemeentelijk besluit dat beschermingsbewind wordt beschouwd als economische activiteit in het algemeen belang is vernietigd (zie hieronder de uitspraak). Hierdoor kunnen ook de kosten voor externe beschermingsbewindvoerders weer in aanmerking komen voor bijzondere bijstand.

NB: In de [uitspraak](#) van 14 oktober 2021 heeft de rechtbank Rotterdam het algemeen belangbesluit vernietigd van de gemeente s- 'Hertogenbosch. Dit heeft tot gevolg dat nieuwe aanvragen bijzondere bijstand voor externe bewindvoering door de gemeente verstrekt moeten worden. Met de uitspraak mag de gemeente bewindvoering niet als voorliggende voorziening aan de inwoners aanbieden om reden dat er een gratis alternatief is, de bewindvoering die zelf door de gemeente wordt uitgevoerd. De gemeente s- 'Hertogenbosch is voornemens om in beroep te gaan tegen deze uitspraak. De VNG zal de ontwikkelingen blijven volgen en indien nodig de handreiking actualiseren.

De gemeente Groningen biedt eveneens beschermingsbewind aan haar inwoners als voorliggende voorziening, waardoor de kosten voor externe beschermingsbewindvoerders aanvankelijk ook niet meer werden vergoed. Ook hier heeft de centrale raad van beroep in een uitspraak geoordeeld dat inwoners die liever bij hun externe beschermingsbewindvoerder willen blijven niet gevraagd mag worden om tegen hun zin over te stappen naar het gemeentelijke aanbod. Dit betekent dat de gemeente de bijzondere bijstand voor beschermingsbewind aan inwoners die niet willen overstappen niet om deze reden mag afwijzen of stop zetten. Meer informatie over deze rechterlijke uitspraak is te vinden via deze link: [Gemeente mag inwoners niet vragen hun bewindvoerder te ontslaan \(rechtspraak.nl\)](#)

Voor meer informatie over het aanmerken van beschermingsbewind als economische activiteit in het algemeen belang door beide gemeenten kunnen de volgende documenten worden geraadpleegd: [rekenkameronderzoek](#) van de gemeente Groningen en de [raadstukken](#) van de gemeente s-'Hertogenbosch, rekening houdend met de hierboven vermelde rechterlijke uitspraken die later volgden.

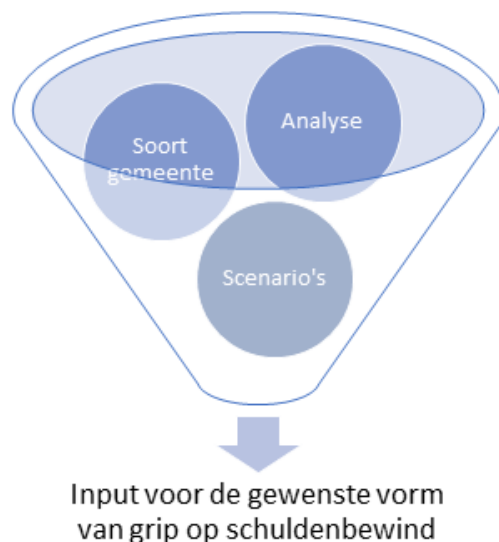
Gemeenten die beschermingsbewind zelf uitvoeren, zonder algemeen belangbesluit, hebben dat vaak uitbesteed aan schuldhulpverleningsorganisaties. Naast de financiële impact vraagt het zelfbeheer namelijk om allerlei kwaliteitsvoorwaarden en specifieke werkprocessen in verband met de kwaliteitseisen curatoren, beschermingsbewindvoerders en mentoren en het lidmaatschap van brancheverenigingen. In onderstaand schema is de impact en het effect dit scenario schematisch weergegeven.



2.7. Stap 5: Kies het scenario

gewenste

De stappen twee, drie en vier geven input om tot een keuze te komen tot het gewenste uitvoeringsscenario. In onderstaande trechter is dat schematisch weergegeven.



In bijlage 2 is een vragenschema opgenomen om op basis van bovenstaande trechter per stap de uitkomsten in te vullen. Het invullen van het schema is geen cijfermatige exercitie en de uitkomsten kunnen diffuus zijn. Wel is het wenselijk om de uitkomst per stap zo scherp mogelijk te hebben. Het

vragenschema kan ook tijdens de diverse overleggen gedurende het afwegingsproces gebruikt worden om met het bestuur en de keten te reflecteren op de uitkomsten.

De uitkomsten van het afwegingskader kunnen gebruikt worden om het gewenste voorkeurscenario te bepalen en de organisatie van het adviesrecht verder vorm te geven.

3. Organiseren

Er zijn verschillende manieren om het adviesrecht te organiseren. Daarbij is het belangrijk om in gedachte te houden dat het adviesrecht beoogt gemeenten hun regierol bij schuldhulpverlening beter te laten vervullen en de samenwerking met rechtbanken en beschermingsbewindvoerders te versterken. Binnen dit kader zijn er natuurlijk diverse mogelijkheden om de uitvoering vorm te geven. In sommige gemeenten zal dit een nieuwe situatie betekenen terwijl andere gemeenten mogelijk al convenanten of samenwerkingsafspraken hebben waarin een deel van de rollen en taken al zijn belegd of worden aangevuld.

3.1. Vaststellen scope

Het is aan te raden om eerst te bepalen hoe breed de gemeente aan de slag wil met schuldenbewind en de samenwerking met rechtbanken en beschermingsbewindvoerders. Betreft dit alleen de scope van de Ags; het uitbrengen van advies na onderbewindstelling? Of wil de gemeente breder kijken en ook invloed hebben op de aanvragen van bewind (instroom) en/of de looptijd van het bewind (versnelde uitstroom). En betreft de scope alleen het bewind op zich of wil de gemeente ook de toeleiding naar schuldhulpverlening optimaliseren of de ketensamenwerking versterken? Oftewel, beperkt de doelstelling zich tot het advies over meer passende en minder verstrekende ondersteuning of zijn er meerdere doelstellingen aan verbonden? Afhankelijk van deze afweging zijn er verschillende keuzes te maken. Voor het bepalen van de scope kan gebruik gemaakt worden van de afwegingen in hoofdstuk twee.

3.2. Inventariseren benodigde expertise

Gemeenten mogen in het kader van de Ags een advies uitbrengen aan de rechtbank. In dit advies worden op hoofdlijnen de volgende vragen beantwoord:

- Welke ondersteuning kan de gemeente aanbieden?
- Wat houdt de ondersteuning in?
- Waarom is deze ondersteuning de meest passende vorm en wanneer kan de ondersteuning van start gaan

Daarbij ligt het voor de hand om het advies te laten opstellen door professionals met kennis van schuldhulpverlening en schuldenbewind. Daarnaast kan een brede blik op het sociaal domein en het lokale ondersteunings- en voorzieningenaanbod helpen bij het bepalen van passende ondersteuning en de argumentatie hiervoor. Tot slot kan ervaring met gespreksvoering van meerwaarde zijn.

3.3. Mogelijke uitvoeringsvarianten

De verschillende uitvoeringsvarianten zijn op hoofdlijnen in te delen in:

- Zelf uitvoeren;
- Uitbesteden
- Netwerksamenwerking: een combinatie van zelf uitvoeren en uitbesteden

Aan iedere variant zijn uiteraard zowel voor- als nadelen verbonden. Afwegingen bevinden zich hoofdzakelijk rondom de gewenste scope en de benodigde expertise, maar bijvoorbeeld ook rondom:

- grootte en positie van de gemeente;
- de (politieke) ambities van de gemeente;

- verwachte kosten en de hoeveelheid uit te brengen adviezen (zie hoofdstuk 2 analyseer het vraagstuk);
- beschikbare capaciteit;
- bestaande samenwerkingen;
- eventuele bestaande afspraken of convenanten met ketenpartners;
- mate van tevredenheid over de huidige werkwijze en afspraken.

Hieronder volgt een overzicht van mogelijke voor- en nadelen per variant. Gemeenten kunnen daarmee op basis van hun ambities en eigen lokale situatie bepalen wat voor hen het meest passend is.

Zelf uitvoeren

Gemeenten kunnen het adviesrecht volledig zelf uitvoeren. Dit biedt gemeenten de mogelijkheid om maximaal regie te voeren op de uitoefening van het adviesrecht. Zij hebben immers het gehele proces in eigen hand. Hierdoor is ook de samenwerking tussen de rechtbank en beschermingsbewindvoerders mogelijk sneller te realiseren en wordt de afstemming en aansturing in de uitvoeringspraktijk vergemakkelijkt.

Tegelijkertijd betekent dit wel dat de gemeente de expertise op het gebied van schuldhulpverlening, schuldenbewind, de lokale sociale kaart/het sociaal domein en eventuele gesprekstechnieken zelf in huis zal moeten hebben. Daarnaast zal deze expertise op specifieke momenten beschikbaar moeten zijn, de doorlooptijd voor het uitbrengen van het advies na ontvangst van het plan van aanpak is immers maar 4 weken.

Uitbesteden

Een reden om het adviesrecht uit te besteden kan zijn dat de taak daar belegd wordt waar de expertise al aanwezig is. Dit kan bijvoorbeeld een afweging zijn voor gemeenten die de schuldhulpverlening hebben uitbesteed of voor gemeenten die werken met wijkteams die inwoners met een integrale blik ondersteunen rondom financiën en schulden.

Nadelen van uitbesteden kunnen gerelateerd zijn aan het uit handen geven van (een deel van) de regie rondom de afstemming met partners en/of de inhoud van het advies. Ook kunnen waardevolle signalen over de ervaringen van beschermingsbewindvoerders of van inwoners met de financiële dienstverlening of schuldhulpverlening de gemeente niet (rechtstreeks) bereiken.

Netwerksamenwerking

Een voor de hand liggend voordeel van een combinatie tussen bovenstaande vormen is de mogelijkheid tot maatwerk. De gemeente kan een analyse maken van de intern beschikbare expertise en middelen en hetgeen ontbreekt betrekken door samenwerkingsafspraken of door een netwerksamenwerking. Hiermee samenhangende nadelen zijn de extra taken rondom de afstemming en de samenwerkingsafspraken met deze partners. Wanneer de uitvoering een samenspel is tussen verschillende partijen moeten de processen bovendien goed op elkaar aansluiten en zijn er sluitende afspraken nodig over bijvoorbeeld beschikbare capaciteit of doorlooptijden.

Mandateren

Het college krijgt op basis van de Afs de bevoegdheid om advies uit te brengen nadat het college de rechtbank schriftelijk heeft laten weten dat zijgebruik wil maken van het adviesrecht. Het college zal dit in praktijk niet zelf uitvoeren en dit via mandatering intern of extern beleggen. Wanneer het college het adviesrecht door de gemeente zelf wil laten uitvoeren wordt de bevoegdheid intern bij een afdeling (bijvoorbeeld schuldhulpverlening) belegd. In dat geval zullen de medewerkers van

deze afdeling gemandateerd worden om het advies uit te brengen. De meeste gemeenten zullen namelijk nog geen mandaat hebben voor een dergelijke bevoegdheid.

Wanneer het college de bevoegdheid wil uitbesteden aan een externe organisatie zal een mandaat verstrekt worden aan deze organisatie, en binnen deze organisatie (in een mandaatregeling) aan een specifieke medewerker (functionaris). Een mandaat kan alleen worden verstrekt aan medewerkers van een organisatie; een rechtspersoon. Als de wens bestaat de bevoegdheid te mandateren aan het wijkteam en als deze organisatie zelf geen rechtspersoon is, dan dient het mandaat aan de moederorganisatie te worden verstrekt.

Wanneer het mandaat ruim genoeg is beschreven, en bijvoorbeeld ook de bijbehorende voorbereidingshandelingen bevat, zijn er waarschijnlijk geen aanvullende volmachtverleningen nodig. Ondanks de mandatering blijft het college verantwoordelijk en houdt het college de bevoegdheid om de taak (ook) zelf uit te voeren. De gemandateerde partij dient in te stemmen met het mandaat en het mandaat moet schriftelijk worden vastgelegd. Het college kan de gemandateerde partij instrueren, (kwaliteits)eisen stellen en inlichtingen vragen over de uitvoering van de bevoegdheid. In het mandaatbesluit kunnen onder andere voorwaarden en grenzen van de mandaatverlening worden opgenomen. Daarin kan ook worden vastgelegd op welke wijze verantwoording wordt afgelegd.

3.4. Organisatie van het werkproces

Opstellen van het advies

Als de inwoner die onder beschermingsbewind gesteld wordt in een gemeente woont die gebruik maakt van de opt-in regeling dan volgt de rechtbank de volgende werkwijze:

- De beschermingsbewindvoerder brengt de gemeente (formeel: het College van B&W) binnen twee weken na uitspraak op de hoogte van het bewind;
- De beschermingsbewindvoerder stuurt binnen drie maanden na instelling van het bewind de boedelbeschrijving en het plan van aanpak naar de gemeente;
- Als de gemeente advies wil uitbrengen voor deze inwoner, dan stuurt de gemeente vervolgens binnen vier weken een advies aan de rechter, de inwoner en de beschermingsbewindvoerder.

Dit proces is gevisualiseerd in onderstaande tekening.



Het college is vrij om te bepalen hoe het advies tot stand komt. Gemeenten kunnen het advies bijvoorbeeld formuleren op basis van de ontvangen stukken, op basis van een driegesprek met de inwoner en beschermingsbewindvoerder of door het wijkteam of een schuldhulpverlener te betrekken bij het advies. Meer hierover is te lezen in hoofdstuk 5.

Het advies zelf betreft geen formele beschikking. Wel kan het type ondersteuning dat geadviseerd wordt uiteindelijk leiden tot een beschikking. Wanneer bijvoorbeeld budgetbeheer ingezet wordt, dan verandert de rechtspositie van de inwoner en is er een beschikking nodig. Ook wanneer schuldhulpverlening geadviseerd wordt (en de inwoner daar toegang toe krijgt) vereist dit een toegangsbeschikking, inclusief een plan van aanpak op hoofdlijnen, conform de gewijzigde Wet gemeentelijke schuldhulpverlening.

Rol van de gemeente

De rol van de gemeente bestaat uit het adviseren van de rechtbank over de meest passende (en minst verstrekende) voorziening voor de inwoner. Het advies moet onderbouwen waarom de geadviseerde voorziening passend is en moet een concreet beeld geven van de ondersteuning en wanneer dit kan starten. Uiteindelijk besluit de rechtbank of zij het bewind voortzet of opheft. Het advies betreft de voorziening schuldenbewind op zich, in relatie tot de ondersteuning die de inwoner nodig heeft. Het is niet aan de gemeente om in het kader van de Ags een advies uit te brengen, of een mening te hebben over (de kwaliteit van) een specifieke beschermingsbewindvoerder. De rechter wijst een beschermingsbewindvoerder toe, mede op basis van het ingediende verzoek. En de inwoner en/of de rechtbank controleren de uitvoering van het bewind o.a. middels de 'rekening & verantwoording' (een financieel verslag van de beschermingsbewindvoerder).

Gegevensuitwisseling

Bij vrijwel ieder werkproces is sprake van (enkele) overdrachtsmomenten en van gegevensuitwisseling. Daarbij is het van belang om de termijnen te bewaken en concrete afspraken te maken over overdrachtsmomenten en doorlooptijden. Als er persoonsgegevens uitgewisseld worden is het van belang om de uitgangspunten uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming waaronder gegevensminimalisering (zo min mogelijk persoonsgegevens verwerken) en doelbinding (de gegevens worden alleen verwerkt voor het doel waarvoor ze zijn verstrekt) te borgen. De grondslag voor de verwerking van de gegevens is in dit geval de noodzaak om te voldoen aan een wettelijke verplichting die op de griffier rust. De gemeente wordt door het ontvangen van het verzoekschrift verwerker van de persoonsgegevens die daarin zijn opgenomen.

Communicatie met de inwoner

Een ander belangrijk element binnen het werkproces is de communicatie met de inwoner. Uiteraard is het wenselijk dat gemeenten een weloverwogen keuze maken over hoe zij de inwoner willen betrekken bij het (vormgeven van) het advies en hoe de inwoner hierover geïnformeerd wordt. Om te kunnen bepalen welke ondersteuning het meest passend is, is immers een goed beeld van de inwoner nodig. In de [Handreiking Adviesrecht](#) en in de [Toolkit Communicatie](#) zijn enkele formats voor communicatie met inwoners opgenomen.

4. Bestaande praktijken

Het Land van Cuijk werkt met 'Samen op maat' om de instroom te beperken en de uitstroom te bevorderen. In een convenant met 25 beschermingsbewindvoerders is vastgelegd dat voor de aanvraag voor beschermingsbewind in een driegesprek tussen de medewerker, inwoner en beschermingsbewindvoerder met behulp van het Mesis screeningsinstrument wordt bepaald welke hulpverlening passend is. Ook de wens van de inwoner is hierbij zeer belangrijk. De uitkomst en het bijbehorend advies worden direct besproken. Ook ketenpartners kunnen vragen om een screening van SOM. Voordat inwoners uitstromen wordt budgetcoaching aangeboden zodat ze een financieel gezonde toekomst krijgen.

Focus: instroom, uitstroom

Gemeente Tilburg heeft een samenwerking met de rechtbank Zeeland – West-Brabant en bewindvoerders (gericht op instroom). In het project T-aanpak wordt er een drie-gesprek georganiseerd als de inwoner zich heeft aangemeld bij een beschermingsbewindvoerder voor een verzoek tot schuldbewind. De inwoner en beoogd bewindvoerder nemen contact op met de gemeente voor een adviesgesprek. Bij een positief advies van de gemeente dient de inwoner een verzoek tot onderbewindstelling in mét advies van de gemeente bijgevoegd. Bij een overeengestemd andersluidend advies wordt er geen verzoek tot onderbewindstelling ingediend. Bij een niet-overeengestemd andersluidend advies dient de inwoner een verzoek tot onderbewindstelling in.

Focus: instroom

Gemeente Oss wil voor 2022 een convenant opstellen met beschermingsbewindvoerders waarin het driegesprek wordt opgenomen en waarin staat dat beschermingsbewindvoerders hun cliënten binnen 12 maanden na uitspraak aanmelden voor schuldhulpverlening. Als dat niet lukt wordt het dossier gezamenlijk besproken. Zo wil de gemeente vorm geven aan de instroom (via het driegesprek) en de doorstroom (12 maanden na uitspraak).

Focus: instroom, doorstroom

Gemeente Haarlem en Zandvoort werken onder de titel 'beschermingsbewind op maat' aan optimale dienstverlening en grip op schuldbewind. Na toekenning schuldbewind wordt (conform het convenant) de onderbewindstelling ondersteund en afgezien van het adviesrecht. De beschermingsbewindvoerder leidt de inwoner binnen een jaar naar een Msnp of Wsnp traject of (als dit niet nodig is) naar Budgetondersteuning op maat (BOOM). In het laatste jaar van de schuldregeling wordt BOOM in overleg ingezet. Na succesvolle afronding van de schuldregeling verzoekt de beschermingsbewindvoerder tot opheffing van het schuldbewind.

Focus: instroom, doorstroom, uitstroom

Gemeente Arnhem werkt met een convenant genaamd 'Samen sterker' om inwoners samen met beschermingsbewindvoerders zo passend mogelijk te ondersteunen. Ze streven met de inzet van zo licht mogelijke ondersteuning naar een zo groot mogelijke mate van financiële zelfredzaamheid. Daarbij is ook het sociaal wijkteam betrokken. De kwaliteit van de dienstverlening en specifieke aandacht voor een vlotte doorstroom naar de schulddienstverlening staat voorop. Naast grip op instroom, doorstroom en uitstroom is ook kwalitatieve bewindvoering een doelstelling.

Focus: instroom, doorstroom, uitstroom

Gemeente Rotterdam richt zich met het convenant samenwerking rond schuldenbewind op zowel in-, door en uitstroom. De gemeente heeft de instroom georganiseerd door middel van het adviesrecht. De doorstroom wordt bevorderd door dossiers te monitoren en regie te voeren op de doorlooptijd vanaf het start schuldenbewind en aanmelding schuldhulpverlening. Aan het einde van het schuldenbewind biedt de gemeente een coachingstraject aan. De gemeente is nog met beschermingsbewindvoerders in gesprek om deze fase uit te werken.


Focus instroom, doorstroom, uitstroom

Gemeente Twenterand volgt op dit moment het wettelijke traject waarbij de afdeling inkomen (evt samen met een schuldhulpverlener) na contact met de beschermingsbewindvoerder en inwoner een advies schrijft. De gemeente werkt met meerdere gemeenten aan regionale samenwerkingsafspraken met beschermingsbewindvoerders om het adviesmoment naar voren te halen, als onderdeel van het verzoekschrift tot onderbewindstelling.

Focus: instroom, uitstroom

Gemeente Groningen voert zelf het beschermingsbewind uit. De gemeente heeft beschermingsbewind als economische activiteit aangemerkt in een algemeen belang besluit. Hierdoor is het mogelijk om de uitvoering van beschermingsbewind door de gemeente gratis aan haar inwoners te bieden als voorliggende voorziening voor de bijzondere bijstand. Voor inwoners met een inkomen tot 120% van de bijstandsnorm is beschermingsbewind daarom gratis. Een aanvraag voor bijzondere bijstand voor de kosten van beschermingsbewind door een externe bewindvoerder kan vanwege het algemeen besluit door het college afgewezen worden. Door zelf beschermingsbewind uit te voeren heeft de gemeente de inwoner in beeld en is daardoor in staat om een betere afweging te maken welke vorm van ondersteuning het meest passend is: beschermingsbewind/ schuldhulpverlening dan wel budgetbeheer. In het zogenaamde Puddingakkoord (vernoemd naar de voormalige puddingfabriek waar het akkoord is bereikt) heeft de gemeente afspraken gemaakt met 26 bewindvoerderskantoren over o.a. tarieven, een overgangstermijn en voorlopige opschorting van de overheveling van cliënten van deze private bewindvoerders naar de gemeente. Daarnaast is afgesproken om een structureel overleg te organiseren tussen de gemeente en de beschermingsbewindvoerders.

Focus: instroom, doorstroom, uitstroom.



Gemeente Zaanstad Door middel van Bewindvoering op de Kaart brengt Zaanstad een actief netwerk bij elkaar van professionals die gezamenlijk financiële ondersteuning bieden aan de inwoners van de gemeente Zaanstad. Partijen binnen dit netwerk delen kennis en ervaringen met elkaar en versterken elkaar. Het convenant dat Zaanstad heeft afgesloten met partijen biedt meer mogelijkheden tot maatwerk en een efficiëntere samenwerking tussen bewindvoerders, rechtbank en sociaal wijkteam. Zo vindt er standaard een drie-gesprek plaats tussen de inwoner, bewindvoerder en wijkteam. Ook trekken partijen samen op met betrekking tot financiële educatie en het aanbieden van informatiebijeenkomsten. Focus: instroom, doorstroom en uitstroom

Wilt u in contact komen met één van de gemeenten? Stuur dan een mail naar schulden@vng.nl. Wij helpen u graag verder.

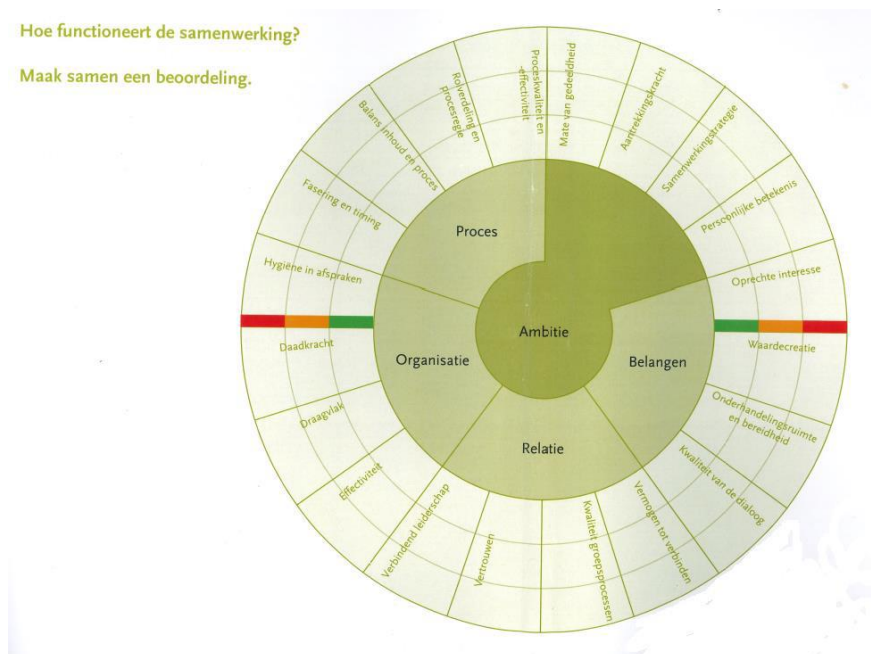
Bijlage 1 Leren Samenwerken

De samenwerking evaluatie methode van Twynstra en Gudde biedt een goede methode om te reflecteren op de samenwerking in de keten. De resultaten van deze methode helpen gemeenten en de ketenpartners stil te staan bij wat goed gaat én bespreekbaar te maken wat er beter kan. Ook geven de resultaten je concrete handvatten om mee aan de slag te gaan en de samenwerking te verbeteren (bron: Leren samenwerken tussen organisaties van Twynstra en Gudde, Kaats en Opheij 2013).

Kijken vanuit vijf bouwstenen

Kaats en Opheij (2013) stellen dat voor een succesvolle samenwerking deelnemende organisaties in staat moeten zijn om een deel van de autonomie of resultaatverwachting op te geven in het vertrouwen dat ze er meer voor terugkrijgen.

In het model staan vijf bouwstenen die ingevuld dienen te worden om de samenwerking optimaal vorm te geven. Het gaat om de bouwstenen: ambitie, belangen, relatie, organisatie en proces. Deze hebben achtereenvolgens betrekking op de 'motivatie' om samen te werken, de 'organisatie' van de samenwerking, de 'interactie' tijdens de samenwerking en dat wat de samenwerking oplevert: de 'realisatie'. Op basis van de scores per factor, krijg je snel inzicht in de belangrijkste sterktes en zwaktes van je samenwerking.



Figuur Hoe functioneert de samenwerking

Om beeld te krijgen bij alle indicatoren in figuur 1, staan hieronder de 5 indicatoren nader toegelicht met bijbehorende vragen. Je kunt er ook voor kiezen om figuur 2 uit te delen als onderlegger bij figuur 1.

Ambitie (indicator 1)

Voorwaarde voor samenwerken is dat partners op één lijn zitten qua ambitie of zich in die richting bewegen. Het gaat daarbij over:

Mate van gedeeldheid

- Aantrekkingskracht
- Samenwerkingsstrategie
- Persoonlijke betekenis

De vragen die u erbij kunt stellen zijn:

1. Wat is uw beeld bij de ambitie van de samenwerking in de keten van het schuldendomein? Is het voor u helder waar de samenwerking zich op richt?
2. Wordt de richting of de ambitie over de ondersteuning van inwoners met financiële zorgen naar uw idee door iedereen gedeeld?
3. Is de ambitie voor u urgent, waardevol, aantrekkelijk en betekenisvol in zichzelf?
4. Draagt de ambitie binnen de keten bij aan de (samenwerkings)strategie van uw organisatie?

Belangen (indicator 2)

Samenwerken doet u niet voor niks: het moet iets opleveren. Zichtbare en gezamenlijk gevierde successen motiveren de partners in de keten om energie te blijven steken in de samenwerking. Het is daarom belangrijk om aandacht te hebben voor de resultaten en de toegevoegde waarde van de samenwerking voor u als partner, en hier ook tussentijds zicht op te blijven houden. Het gaat daarbij over:

- Oprechte interesse
- Waardecreatie
- Onderhandelingsruimte en bereidheid
- Kwaliteit van de dialoog

De vragen die u erbij kunt stellen zijn:

1. Heeft u het gevoel dat er oprechte interesse is voor ieders belangen en zijn jullie daarover echt met elkaar in gesprek?
2. Creëert de samenwerking waarde voor de inwoner met financiële zorgen en de ketenpartners?
3. Is er in de samenwerking een gevoel van gelijkwaardigheid?
4. Zijn er gewaardeerde verschillen? Zo ja: welke?
5. Zijn de partners naar uw idee ook echt afhankelijk van elkaar om de doelen te realiseren en vullen partners elkaar goed aan om de inwoner zo goed mogelijk te ondersteunen.

Relatie (indicator 3)

Naast factoren die betrekking hebben op de meer 'harde kant' van het organiseren van een samenwerking, hangt het succes ook af van factoren die wat minder 'zichtbaar' zijn. Factoren die betrekking hebben op de manier waarop de betrokken personen met elkaar omgaan: de interactie en relatie. Het gaat daarbij over:

- Vermogen tot verbinden
- Kwaliteit groepsprocessen
- Vertrouwen
- Verbinden leiderschap

De vragen die u erbij kunt stellen zijn:

1. Hoe waardeert u de interactie in de samenwerking?

2. Hoe waardeert u de groepsleden waarmee je samenwerkt?
3. Hoe goed is het vertrouwen tussen alle partners naar uw idee en is er aandacht voor de ontwikkeling van dit vertrouwen?
4. Wordt leiderschap naar uw idee gegund en getoond?
5. Worden verwachtingen en intenties open en eerlijk uitgesproken?

Organisatie (indicator 4)

Een samenwerking moet u organiseren. Dit is vaak best even zoeken. Er is bij de start van een samenwerking nog geen sprake van een plan, taakverdeling, routines of procedures. Die zullen de partners samen moeten ontwikkelen en het succes ervan moeten ervaren. Het gaat daarbij over:

- Hygiëne in de afspraken
- Daadkracht
- Draagvlak
- Effectiviteit

De vragen die u erbij kunt stellen zijn:

1. Zijn er heldere afspraken en worden deze ook grotendeels nagekomen?
2. Is er naar uw idee een doordachte strategie en aanpak?
3. Is er naar uw idee een heldere structuur en besluitvorming?
4. Is er naar uw idee voldoende daadkracht?
5. Is er sprake van voldoende deelname aan de samenwerking en draagvlak voor de samenwerking?
6. Zijn er naar uw idee voldoende hulpbronnen?

Proces (indicator 5)

Als u succesvol wilt samenwerken moet u voor de inhoudelijke kant van de samenwerking een proces in gang zetten waarbij er aandacht is voor de goede stappen in de goede volgorde. Het gaat daarbij over:

- Fasering en timing
- Balans inhoud en proces
- Rolverdeling en procesregie
- Proces kwaliteit en effectiviteit

De vragen die u erbij kunt stellen zijn:

1. 21. Is er sprake van een doordachte tijdplanning en een goede timing? De juiste dingen op het juiste moment?
2. 22. Is sprake van een heldere rolverdeling en duidelijke regie? Zijn de rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen voldoende duidelijk?
- 3.

(bron: Leren samenwerken tussen organisaties van Twynstra en Gudde)

Bijlage 2 Vragenschema gewenst scenario

Stap	Omschrijving	Instroom	Doorstroom	Uitstroom
Analyse (1) (cijfermatige en beleidskundige context)	De omvang van het beschermingsbewind in de gemeente en de beleidscontext vragen om de inzet op:			
Analyse (2) ketenanalyse	De reflectie met de keten op de effectiviteit van de ondersteuning aan de inwoner en de kwaliteit vragen om de inzet op:			
		Adviesrecht	Convenant	Zelf beheer
Soort gemeente (1) (type gemeente en ambitie)	Op basis van de reflecties bij stap drie past het volgende scenario het beste bij ons.			
Soort gemeente (2) (organisatorisch en financiële kaders)	Op basis van de organisatorische en financiële mogelijkheden is de volgende scenario haalbaar of de moeite waard om verder financieel verder uit te werken			