

Kennis in uitvoering

Een verkenning van de kennis die professionals gebruiken
in de uitvoering van de schuldhulpverlening
en de mate waarin die kennis berust
op wetenschappelijke bewijsvoering

juni 2018

Auteurs:

Susanne Tonnon¹

Tamara Madern¹

Marleen Kruithof²

Mirre Stallen^{2,3}

Jorien van der Laan²

Nadja Jungmann¹

Roeland van Geuns²

Wilco W. van Dijk³

¹ Lectoraat Schulden en Incasso, Kenniscentrum Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht

² Lectoraat Armoede Interventies, Amsterdams Kenniscentrum voor Maatschappelijke Innovatie, Hogeschool van Amsterdam

³ Sectie Sociale en Organisationspsychologie, Universiteit Leiden

Projectleider: Dr. Mirre Stallen

Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Conclusie en aanbevelingen.....	4
2.1 Conclusie	4
2.2 Aanbevelingen	6
3. Aanpak	7
3.1 Afbakening	7
3.2 Onderzoeksvragen	8
3.3 Methode	8
4. Literatuurverkenning	9
4.1 Onbewust en irrationeel gedrag	10
4.2 Executieve functies	13
4.3 Motivatie.....	16
4.4 Andere benaderingen in het kort.....	21
4.5 Tot slot	22
5. Resultaten	23
5.1 Manieren van kennisbevordering	23
5.2 Bekendheid met en gebruik van wetenschappelijke kennis	23
5.3 Praktijkkennis die in de literatuur niet wordt beschreven.....	26
5.4 Praktijkkennis die strijdig is met de literatuur	27
5.5 Factoren die kennisbevordering beïnvloeden.....	28
6. Geraadpleegde literatuur.....	31
Bijlage 1: Methode.....	35
Methode versnellingskamers.....	35
Methode interviews en focusgroepen	37
Bijlage 2: Demografische gegevens respondenten	39

1. Inleiding

Het werkveld schuldhulpverlening is volop in ontwikkeling. In de afgelopen jaren kwamen er steeds meer wetenschappelijk onderbouwde inzichten en interventies en zijn er tientallen rapporten gepubliceerd die relevant zijn voor het werkveld. Tegelijkertijd staat het systeem van schuldhulpverlening steeds meer ter discussie. Partijen zoals de Nationale Ombudsman (Tuzgöl-Broekhoven, van den Berg & Hanse, 2016; Tuzgöl-Broekhoven, Atalikyayi, ten Berge, van den Berg, Hanse, 2018), de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid (2016, 2017), de Algemene Rekenkamer (2016), lectoraten (van Geuns, 2017; Jungmann, Lems, Vogelpoel & van Beek, 2014) en journalisten (Vriesema, 2018; Frederik, Gould, Sylbing & Gehrels, 2017) zijn kritisch op de uitvoering en plaatsen kanttekeningen bij de effectiviteit van het systeem.

De aandacht voor de uitvoering werpt de vraag op wat er eigenlijk bekend is over de theoretische onderbouwing van de werkwijze van de uitvoering. Op welke theorieën zijn de werkwijzen van gemeenten gebaseerd? Wat zijn de leidende theorieën die relevant zijn voor schuldhulpverlening en hoe vinden nieuwe inzichten hun weg naar de werkvloer? Onderzoek in andere werkvelden, zoals de re-integratiesector, laat zien dat nieuwe wetenschappelijk onderbouwde theorieën, interventies en methoden niet vanzelfsprekend hun weg naar de praktijk vinden. Bij een onderzoek naar vakmanschap in de gemeentelijke re-integratiesector gaf 42% van de 390 ondervraagde klantmanagers aan gebruik te maken van bewezen effectieve methoden. Maar desgevraagd kon slechts de helft van hen (21%) een bewezen effectieve methode benoemen (Groenewoud, Slotboom & van Geuns, 2014). Een verkenning van vernieuwingen in de schuldhulpverlening beschrijft dat nieuwe methoden vooral berusten op praktijkervaring en zelden op effectiviteit worden onderzocht (van Geuns, Jungmann & Anderson, 2016). En een voor de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid verrichte analyse van de effectiviteit van interventies gericht op duurzame gedragsverandering bij schuldenproblematiek laat daarbij zien dat de effectiviteit van interventies gericht op het voorkomen van schulden in de huidige opzet nog maar beperkt is (Jungmann & Madern 2016).

Belemmerende factoren kunnen een verklaring zijn voor de beperkte mate waarin wetenschappelijke kennis haar weg vindt naar de uitvoering (Fleuren, Wiefferink & Paulussen, 2004). Een onderzoek in de re-integratiesector van Groenewoud e.a. (2014) wijst bijvoorbeeld aan dat klantmanagers met name worden aangestuurd op resultaten, zoals uitstroom naar werk of uit de uitkerings situatie (78%), op zelfstandigheid (62%) en op werkprocessen (47%). Slechts 25% gaf aan te worden aangestuurd op het ontwikkelen van expertise door bijscholing, het bijhouden van vakliteratuur, congresbezoeken etc. Het identificeren van dit soort factoren kan ook in de schuldhulpverlening helpen om doeltreffende strategieën te ontwikkelen die de implementatie van nieuwe methoden kunnen bevorderen en daarmee de effectiviteit in de uitvoering kunnen vergroten.

Om meer zicht te krijgen op de effectiviteit van schuldhulpverlening en daarmee uiteindelijk de effectiviteit te bevorderen is onderzoek gedaan naar de wetenschappelijke en praktijkkennis die aanwezig is bij professionals werkzaam in de schuldhulpverlening. Praktijkkennis wordt over het algemeen gedefinieerd als 'kennis die in de praktijk is opgedaan' (Algemeen Nederlands Woordenboek). Het doel van dit onderzoek was drieledig. Ten eerste is geprobeerd te achterhalen welke wetenschappelijk onderbouwde kennis door professionals wordt gebruikt bij de aanpak van financiële problemen en schulden. Het tweede doel was vaststellen welke bevorderende en belemmerende factoren van invloed zijn op het ophalen en gebruiken van wetenschappelijke kennis door beleidsverantwoordelijken en uitvoerders. En ten derde hoopten wij met dit onderzoek inzicht te geven in de praktijkkennis waarop professionals zich beroepen en waarnaar

nog geen of onvoldoende wetenschappelijk onderzoek is gedaan. Gebaseerd op de uitkomsten zullen aanbevelingen worden geformuleerd richting de verschillende betrokken partijen.

2. Conclusie en aanbevelingen

2.1 Conclusie

Uit de versnellingskamers en de interviews/focusgroepen (hierna genoemd 'interviews') blijkt dat de kennis van professionals rondom wetenschappelijk onderbouwde theorieën en methoden ter bevordering van gedragsverandering bij klanten in de schuldhulpverlening beperkt is. Bijna alle uitvoerende en beleidsmedewerkers zijn bekend met enkele gesprekstechnieken en met de theorie rondom schaarste. Daarnaast geven uitvoerende medewerkers aan gebruik te maken van verschillende werkzame bestanddelen, zoals het opsplitsen van taken in kleine stappen. Verschillende theorieën die beschouwd kunnen worden als gemeengoed van het werkveld gedragsverandering worden slechts door een enkeling of helemaal niet genoemd. Uitvoerende medewerkers lijken vooral te putten uit impliciete kennis, zoals sociale vaardigheden en ervaring met verschillende doelgroepen. Beleidsmedewerkers rapporteren een vergelijkbaar beeld wat betreft de bekendheid van bepaalde theorieën en interventies. Zij lijken zich echter meer te hebben verdiept in theoretische kennis en zijn juist minder goed op de hoogte van de toepassing van deze theorieën, met name beleidsmedewerkers die zelf niet betrokken zijn geweest bij de uitvoering.

Een tweede belangrijke constatering luidt dat theoretische kennis niet noodzakelijkerwijs tot toepassing in de praktijk leidt. Kennis van de theorie rondom schaarste leidt bij veel professionals bijvoorbeeld tot meer begrip voor de klant, maar geeft daarnaast weinig concrete handvatten voor een effectievere werkwijze. Mobility Mentoring is een voorbeeld van een stress-sensitieve interventie, onder andere gebaseerd op de theorie rondom schaarste. Hoewel deze interventie onder professionals grote naamsbekendheid heeft, weten de meesten niet hoe zij in elkaar zit of welke werkzame bestanddelen daarbinnen worden toegepast.

De resultaten van de versnellingskamers en interviews laten zien dat professionals veel belang hechten aan toegepaste kennis, en dan met name aan gesprekstechnieken. Met toegepaste kennis wordt bedoeld: kennis die je meteen kunt gebruiken om een probleem op te lossen. Dit in tegenstelling tot theoretische kennis, die je vooral helpt om een probleem te begrijpen. Hoewel schuldhulpverleners gesprekstechnieken als essentieel instrument voor gedragsverandering lijken te beschouwen, rapporteren zij niet dat er in de uitvoering sprake is van structurele vaardigheidstraining of kwaliteitsbewaking op het gebied van gesprekstechnieken. Ook lijken professionals te twifelen aan het nut of de noodzaak van training op gesprekstechnieken. Dit duidt erop dat het belang van methodisch werken en wetenschappelijke onderbouwing geen grote prioriteit heeft bij professionals.

Wat betreft de praktijkkennis waarop professionals terugvallen maar die nog niet wetenschappelijk onderzocht is blijkt dat medewerkers op basis van intuïtie bepalen welke benadering bij wie werkt. Mogelijk zou een diagnostisch kader hier van nut kunnen zijn, met name waar het gaat om het bepalen van de mate van zelfredzaamheid van de klant, oftewel in hoeverre hij/zij in staat is om zelf de regie te houden. Waar het gaat om praktijkkennis die in strijd is met de literatuur blijkt dat volgens sommige professionals het handelen vanuit een methodisch kader het leveren van maatwerk belemmert.

Als we kijken naar de manieren waarop professionals hun kennis ophalen, valt op dat uitvoerende medewerkers voornamelijk te rade gaan bij hun directe collega's. Bij beleidsmedewerkers lijkt er wel sprake te zijn van structurele kennisbevordering, al is de omvang afhankelijk van de grootte van de organisatie en de beleidsafdeling. Waar grote gemeenten beschikken over meerdere beleidsmedewerkers die gespecialiseerd zijn op een bepaald deelgebied in de schuldhulpverlening, hebben kleine gemeenten beleidsmedewerkers bij wie schuldhulpverlening één van de vele

thema's in hun portefeuille is, of nemen uitvoerende medewerkers beleidstaken op zich. Bij strategieën ter implementatie en kennisverspreiding moet dan ook rekening worden gehouden met grote verschillen in randvoorwaarden.

Terwijl uitvoerende medewerkers aangeven veel ruimte te krijgen om hun werk zelf vorm te geven leiden factoren op het niveau van de maatschappij, de organisatie, de klanten en schuldeisers, en de professionals zelf ertoe dat die laatsten zich vaak niet gelegitimeerd voelen om tijd te maken voor het ophalen en gebruiken van kennis omtrent gedragsverandering. Met name tijdgebrek en onvoldoende steun en sturing vanuit het management maken dat professionals zich niet genoodzaakt zien gedragsverandering te bevorderen en de daarbij horende kennis op te halen.

Het gegeven dat het gebruik van de beschikbare kennisbasis (zeer) mager is, is mogelijk te verklaren door de ontwikkeling van het veld. Tot een jaar of tien geleden werd de aanpak van schulden vooral beschouwd als een juridisch-technisch vraagstuk. In de uitvoering lag de nadruk op het treffen van schuldregelingen en niet op het bevorderen van gezond financieel gedrag. Met het uitbreken van de economische crisis en de groei van de schuldenproblematiek ontstond er meer aandacht voor het belang van gedragsverandering als onderdeel van de begeleiding (Jungmann, 2012). Inmiddels wordt het belang van gedrag en het bevorderen van gedragsverandering breed erkend en onderschreven.

De resultaten van de verkenning geven aanleiding om het veld nadrukkelijker te interesseren voor de toegevoegde waarde van wetenschappelijke kennis in de uitvoering. Daarbij is het van belang dat er onderscheid wordt gemaakt in kennis van het gedrag van cliënten en kennis van het eigen handelen. De professionals lijken open te staan voor meer kennis van manieren waarop zij kunnen omgaan met (groepen) cliënten. Zij lijken zich echter onvoldoende te realiseren dat intuïtief handelen niet altijd effectief is. Het ontbreekt in de schuldhulpverlening aan een gedeeld en doorleefd besef dat wetenschappelijke kennis de uitvoering verder kan brengen. Het is geen vanzelfsprekendheid om wetenschappelijke inzichten actief te betrekken bij de inrichting van processen en in klantcontact. Organisaties bieden uitvoerders de ruimte om intuïtief te handelen en creëren daarmee een zeker risico van willekeur: de aard van de dienstverlening hangt af van degene bij wie de klant terecht komt. Er heerst een cultuur waarin professionals elkaar onder de noemer 'maatwerk' de ruimte gunnen om te doen wat volgens hen goed is. Het zou klanten veel meer opleveren als er sprake was van een gezamenlijk streven naar de meest lucratieve aanpak en als er op de uitkomsten werd gestuurd. Want zelfs als op de werkvloer bekend is dat een bepaalde methodiek effectief is, zoals motiverende gespreksvoering, is het nog geen vanzelfsprekendheid dat er vanuit de organisaties wordt gestuurd op een uitvoering waarin deze methodiek trouw wordt toegepast. Waarmee eigenlijk onderkend wordt dat er weinig belang wordt gehecht aan wetenschappelijk onderbouwd handelen.

Het programma *Vakkundig aan het werk* voorziet onder meer in subsidies om wetenschappelijke kennis in de praktijk te toetsen en om interventies te beoordelen op hun effectiviteit. In het licht van de uitgevoerde verkenning is het de vraag of het ontwikkelen en evalueren van effectieve interventies genoeg is, of dat er daarnaast behoefte is aan een fundamentele bijdrage, te weten: het bevorderen van een bewustzijn onder professionals van de toegevoegde waarde van wetenschappelijke kennis.

Daarvoor moeten wetenschappers dringend worden uitgenodigd wetenschappelijke kennis zo praktisch te maken dat de uitvoerders er echt mee uit de voeten kunnen. Want zolang wetenschappelijke kennis voor hen en voor managers niet echt praktisch toepasbaar is en zolang zij geen noodzaak voelen om die kennis te gebruiken en interventietrouw te werken, is het de vraag of het veld veel verder wordt geholpen met meer onderzoek. Een echte stap naar grotere effectiviteit bij de aanpak van schulden vraagt naast wetenschappelijke inzichten in wat voor wie werkt nadrukkelijk eerst een fundament van belangstelling voor wetenschap en commitment om het op de werkvloer te brengen.

2.2 Aanbevelingen

Richting werkgevers en leidinggevenden

- Werk een visie en plan uit voor interne kennisbevordering en kennisuitwisseling met andere organisaties die onder meer voorzien in de behoefte van professionals aan gebundelde, relevante en toepasbare kennis.
- Geef in het kennisbevorderingsplan het structureel informeren van professionals over kennisontwikkelingen een vaste plek. Voorzie in het kennisbevorderingsplan van een manier van kennis selecteren, comprimeren en dissemineren. Houd rekening met de voorkeur van medewerkers voor intercollegiale kennisuitwisseling.
- Experimenteer met verschillende vormen van kennisverspreiding. Denk hierbij aan het aanwijzen van iemand die verantwoordelijk is voor de kennisverspreiding, gericht intercollegiaal overleg, intervisie, interne lezingen, gezamenlijke evaluaties van nieuwe werkwijzen etc.
- Werk met de betrokken brancheverenigingen een beroepsprofiel uit dat aangeeft welke kennis wordt verwacht bij welke functie (senior versus junior, maar ook wijkteam, generalist, specialist, beschermingsbewind etc.). Als onderdeel van dit profiel is het ook van belang om te bepalen hoe technische kennis en kennis over gedragsverandering zich tot elkaar verhouden.
- Geef voor professionals concreet aan welke kennis er van hen verwacht wordt en op welke manier zij die kennis zouden moeten bijhouden.
- Maak van het bijhouden en toepassen van kennis een standaard onderdeel in de beoordelingscyclus.
- Maak bij kennis onderscheid tussen feitelijke kennis enerzijds en vaardigheden anderzijds. Zorg bij vaardigheden voor borging en kwaliteitsbewaking (samen gesprekken beluisteren, observaties in spreekkamers etc.).

Richting beleidsmakers

- Werk in beleidsplannen uit wat de theoretische basis is van het beleid en hoe die concreet vertaald wordt naar de uitvoering.
- Werk in beleidsplannen concreet uit welke kennis en vaardigheden verwacht worden van de verschillende groepen uitvoerende medewerkers en hoe deze kennis en vaardigheden daadwerkelijk beschikbaar kunnen zijn.
- Voorzie in begrotingen in middelen voor het bijhouden van kennis. Door geld en uren te reserveren kan worden gestimuleerd dat op de werkvloer het opdoen en bijhouden van kennis de standaard wordt.
- Voorzie in begrotingen in middelen voor beleidsvernieuwing en evaluatie en veranker die beleidsvernieuwing en evaluatie in de werkprocessen.

Richting onderzoekers

- Werk in praktijkgerichte rapporten uit hoe theorieën, zoals de theorie rondom schaarste, concreet vertaald kunnen worden naar de dagelijkse praktijk.
- Vermijd overlap: professionals hebben last van informatie-*overload*. Verwijs naar andere rapporten als je kennis gebruikt die al gratis beschikbaar is.
- Werk (samen met onderzoekers) uit hoe theoretische kennis in de praktijk kan worden toegepast (zoals onder andere de theorie rondom schaarste of stress-sensitieve dienstverlening)
- Werk (samen met onderzoekers) een kader uit om te bepalen in welke situaties welke interventie het meest voor de hand ligt (beschermingsbewind, schuldregeling, budgetbeheer etc.). Houd hierbij rekening met kwetsbare doelgroepen, zoals licht verstandelijk beperkten (LVB'ers), laag-taalvaardigen, nieuwkomers etc.

Richting subsidiegevers

- Initieer als onderdeel van *Vakkundig aan het werk* een subprogramma om de waarde die managers en uitvoerders hechten aan kennisgestuurd en interventietrouw werken te vergroten.
- Daag wetenschappers uit om wetenschappelijke kennis zo te concretiseren dat het voor uitvoerende professionals en hun managers helder is hoe die kennis kan worden toegepast en verweven in de dagelijkse praktijk.
- Stel bij subsidies de (door)ontwikkeling van interventies als voorwaarde en zorg dat er wordt geëvalueerd wat de (doorontwikkelde) interventie oplevert.
- Zoek hogescholen op en dring erop aan dat zij in het curriculum nadrukkelijk aandacht besteden aan het belang van kennisgestuurd en interventietrouw werken.
- Introduceer in afstemming met het veld een nieuwsbrief waarin wetenschappelijke kennis op een heel praktische manier wordt aangeboden aan beleidsmedewerkers en bied uitvoerders praktische trainingen die geworteld zijn in wetenschappelijke literatuur.

3. Aanpak

3.1 Afbakening

In de inleiding is beschreven dat er met voorliggend onderzoek wordt beoogd om in beeld te krijgen 1) welke wetenschappelijk onderbouwde kennis er in de uitvoering wordt gebruikt; 2) welke bevorderende en belemmerende factoren doorwerken in het ophalen en gebruiken van kennis en 3) welke praktijkkennis uitvoerders gebruiken. Bij de vertaling van deze drie doelstellingen naar concrete onderzoeksvragen is ervoor gekozen om het onderzoek op twee manieren af te bakenen. Ten eerste heeft het betrekking op kennis van de bevordering van gedragsverandering bij de aanpak van schuldenproblematiek. Kennis over de uitvoering van minnelijke en wettelijke schuldregelingen wordt buiten beschouwing gelaten. Ten tweede geeft dit onderzoek louter inzicht in kennisverspreiding en de beelden die uitvoerders zelf hebben bij de mate waarin zij zich baseren op wetenschappelijke kennis; het geeft geen inzicht in de mate waarin uitvoerders daadwerkelijk interventietrouw werken.

Dit onderzoek is gericht op schuldhelpverlening en armoedebestrijding. Binnen armoedebestrijding gaat het met name over minimabeleid. In de literatuurverkenning is hier ook nadrukkelijk naar gekeken. Publicaties bleken vooral gericht te zijn op schuldhelpverlening en veel minder op armoedebestrijding. In de versnellingskamers en de interviews is de werving gericht op

professionals die werkzaam zijn in de schuldhulpverlening en/of armoedebestrijding, waarbij met name professionals uit de schuldhulpverlening hebben deelgenomen aan dit onderzoek. Er zijn geen aanwijzingen voor gevonden dat de praktijkkennis in de armoedebestrijding verschilt van die in de schuldhulpverlening. Echter, om de afwezigheid van een verschil te bevestigen is extra onderzoek nodig.

3.2 Onderzoeksvragen

De drie doelstellingen zijn vertaald naar de volgende onderzoeksvragen:

1. Welke inzichten levert de wetenschappelijke literatuur op over gedragsverandering bij mensen met financiële problematiek in het algemeen en (problematische) schulden in het bijzonder en over de effectiviteit van interventies en de daarbinnen te onderscheiden werkzame bestanddelen?
2. Welke wetenschappelijk onderbouwde theorieën of methoden ter bevordering van gedragsverandering bij mensen met financiële problemen en/of schulden zijn bekend bij of worden gebruikt door professionals in de schuldhulpverlening?
 - 2.1 Welke kennis uit de literatuur is bekend en wordt toegepast door professionals?
 - 2.2 Welke praktijkkennis brengen zij naar voren die in de literatuur niet of nauwelijks wordt besproken?
 - 2.3 Welke praktijkkennis staat op gespannen voet met de literatuur of is daar zelfs strijdig mee?
3. Op welke manieren komen professionals aan hun kennis?
4. Welke bevorderende en belemmerende factoren zijn van invloed op het opdoen en gebruiken van wetenschappelijk onderbouwde theorieën of methoden ter bevordering van gedragsverandering bij mensen met financiële problemen of schulden?

3.3 Methode

Het onderzoek *Kennis in uitvoering* is gebaseerd op een 'mixed-method design', te weten versnellingskamers, interviews en focusgroepen. Onderstaande alinea's geven een beknopte beschrijving van de gebruikte methoden. Een gedetailleerde beschrijving van die methoden is opgenomen in Bijlage 1.

Gestart is met een literatuurverkenning van kennis over het bevorderen van gedragsverandering bij mensen met financiële problematiek en (problematische) schulden, met name datgene wat bekend kan worden verondersteld bij de professionals in het werkveld schuldhulpverlening en armoedebestrijding. De literatuurverkenning diende als input en toetsingskader voor de versnellingskamers en interviews.

In de volgende stap zijn professionals bevroegd door middel van versnellingskamers. Daarbij zitten meerdere deelnemers aan computers die samen een netwerk vormen. Deelnemers reageren op stellingen of vragen; hun reacties zijn anoniem zichtbaar voor de andere deelnemers. Net als in een focusgroep kunnen deelnemers voortborduren op de reacties van de anderen, wat rijke data kan opleveren. Omdat de reacties anoniem zijn kan deze methode een open uitwisseling bevorderen. Er is gekozen voor versnellingskamers omdat het doel was om naast expliciete kennis ook impliciete kennis te achterhalen; dat wil zeggen kennis die moeilijk te beschrijven of te benoemen is, en die vaak gebaseerd is op praktijkervaring (Nonaka & Takeuchi, 1995). Door professionals in groepsverband anoniem te laten reageren op casussen werden professionals gestimuleerd om hun werkwijze te beschrijven en die vervolgens te onderbouwen met theoretische kennis. Er zijn vijf versnellingskamers uitgevoerd: drie met uitvoerende medewerkers, één met beleidsmedewerkers

en één met zowel beleids- als uitvoerende medewerkers (zie Bijlage 2 voor een weergave van de demografische gegevens van de deelnemers aan de versnellingskamers).

Om de resultaten van de versnellingskamers nader te kunnen verklaren zijn in een derde stap individuele interviews en focusgroepen doorgevoerd met beleids- en uitvoerende medewerkers. In de interviews en focusgroepen stond de vraag centraal welke bevorderende en belemmerende factoren van invloed zijn op het opdoen en gebruiken van kennis. Er zijn zeventien uitvoerende medewerkers en negen beleidsmedewerkers van zes gemeenten geïnterviewd, respectievelijk individueel of in groepsverband. Om tot een volledig beeld van de belemmerende en bevorderende factoren te komen was het streven om zowel kleine als grote gemeenten te includeren.

4. Literatuurverkenning

Een van de hoofddoelen van dit onderzoek was achterhalen welke kennis professionals in de schuldhulpverlening en armoedebestrijding bezitten op het gebied van gedragsverandering, en deze kennis te vergelijken met de inzichten die op basis van wetenschappelijk onderzoek op dit gebied beschikbaar zijn. Om dit te kunnen doen is een inventarisatie gemaakt van de wetenschappelijke kennis over effectieve schuldhulpverlening en armoedebestrijding in Nederland. Er is geïnterviewd over welke theorieën, werkzame bestanddelen en methodieken (hierna benaderingen genoemd) op het terrein van schuldhulpverlening en armoedebestrijding er in de afgelopen jaren publicaties zijn verschenen in Nederland. Hierbij ligt de focus op benaderingen zoals besproken in publicaties waarin een vertaalslag is gemaakt naar de praktijk; het gaat niet om fundamenteel wetenschappelijk onderzoek. Wij zijn immers geïnteresseerd in de vraag in hoeverre wetenschappelijke kennis die al in meer of minder mate bekend kan worden verondersteld binnen het werkveld inderdaad bij de professionals aanwezig is.¹ In de versnellingskamers is vervolgens gevraagd naar de kennis over de verschillende benaderingen en de toepassingen in de praktijk die in de literatuurinventarisatie naar voren kwamen. Overigens moeten we hierbij de kanttekening plaatsen dat er weinig onderzoek beschikbaar is naar de effectiviteit van interventies en processen. Dat geldt voor Nederland, maar ook internationaal: we weten dus relatief weinig over wat echt effectief is op dit gebied (Jungmann & Madern, 2016).

Afbakening: wet- en regelgeving en procesmatige kant

In dit onderzoek richten we ons *niet* op de kennis rondom wet- en regelgeving en de procesmatige kant. Omdat dit een zeer belangrijk onderdeel is van de werkzaamheden van professionals binnen de schuldhulpverlening of armoedebestrijding willen we hier wel even kort aandacht aan besteden. Beleidsmedewerkers en uitvoerders worden geacht op de hoogte te zijn van alle relevante wet- en regelgeving. Voor professionals belast met schuldregelingen geldt bijvoorbeeld dat zij moeten weten hoe ze een correcte VTLB (vrij te laten bedrag)-berekening maken. Voor professionals die zich bezighouden met het verstrekken van inkomensondersteunende maatregelen geldt uiteraard dat zij op de hoogte moeten zijn van de rechten en plichten van de ontvangende burger zoals onder andere geformuleerd in de Participatiewet. Wet- en regelgeving zijn niet statisch; er is steeds nieuwe kennis die de professionals tot zich moeten nemen. Wie zich bezighoudt met de aanpak van schulden moet thuis zijn in veel verschillende wetten, wat al een hele opgave is.

Een ander onderdeel dat niet expliciet is meegenomen in deze literatuurverkenning is de kennis over de procesmatige kant van de schuldhulpverlening. Hiermee wordt bedoeld de wijze waarop

¹ De afgelopen jaren zijn honderden rapporten verschenen op het gebied van schuldhulpverlening en armoedebestrijding. In de inventarisatie hebben wij ons gericht op de publicaties die landelijk verschenen zijn. Lokaal kunnen er nog andere wetenschappelijke inzichten zijn gebruikt. Ook kan het zijn dat een theorie slechts kort is genoemd en hier niet is overgenomen. Dit is dan ook geen uitputtend overzicht.

organisaties hun procedures inrichten. Denk bijvoorbeeld aan toelatingseisen die gesteld worden of de voorwaarden waaraan burgers moeten voldoen om in aanmerking te komen voor een schuldregeling.

De verschillende benaderingswijzen

De literatuur is vanuit verschillende benaderingen te beschrijven. Hier is er omwille van de structuur voor gekozen de literatuur in een viertal benaderingen in te delen. Het is echter geen harde indeling. Sommige interventies of werkzame bestanddelen hadden ook in een andere benadering ondergebracht kunnen worden. Ook zijn de benaderingen niet strikt te scheiden, in veel gevallen is er sprake van overlap.

In de eerste, inleidende paragraaf is de verandering van de afgelopen jaren weergegeven: er is steeds meer aandacht gekomen voor het onbewuste gedrag. In paragraaf 4.2 zijn executieve functies als uitgangspunt genomen, in paragraaf 4.3 ligt de focus op motivatie. In de laatste paragraaf worden nog enkele afzonderlijke benaderingswijzen beschreven.

Iedere paragraaf begint met een beschrijving van belangrijke theorieën en vervolgens wordt ingegaan op de werkzame bestanddelen van relevante interventies. Werkzame bestanddelen zijn de elementen uit interventies die de effectiviteit van die interventie (mede) verklaren. Waar mogelijk zijn bewezen effectieve interventies beschreven. Hierbij moet worden aangegeven dat er in Nederland weinig onderzoek gedaan wordt naar de effectiviteit van interventies (Jungmann & Madern, 2016). Het aantal bewezen effectieve interventies in Nederland is dan ook gering.

4.1 Onbewust en irrationeel gedrag

Uitgangspunt van de rationelekeuzetheorie is dat een burger kiest op basis van rationeel denken: een rationele, logische afweging van de verschillende opties die hij heeft (zie Tiemeijer, Thomas & Prast, 2009). In de afgelopen jaren is er echter veel kritiek geweest op de rationelekeuzetheorie. Een van de kritiekpunten was dat burgers niet in staat zijn om alle opties te kennen, en bovendien spelen emoties ook een rol (Sen, 1987). Kahneman en Tversky (1979) toonden aan dat iedereen gebruikmaakt van heuristieken, simpele, onbewuste vuistregels. We wegen dus niet alle opties af, maar worden beïnvloed door onze eigen heuristieken. Ook spelen persoonlijkheid, gewoonten, omstandigheden en de omgeving een rol in het gedrag van burgers. Zo maakt een introvert iemand andere keuzes dan een extravert persoon (WRR, 2017) en wie stress ervaart handelt anders dan iemand zonder stress. Keuzes zijn dus niet alleen afhankelijk van de beschikbare informatie, maar ook van de wijze van verwerken en de context.

Onbewuste processen hebben een grote invloed op ons handelen. Kahneman (2011) spreekt in dat kader over systeem 1 en 2. Systeem 2 is het rationele systeem, informatie wordt bewust verwerkt, het kost mentale inspanning. Systeem 1 daarentegen verwerkt informatie gevoelsmatig op basis van indrukken en gevoelens. Deze verwerking gaat automatisch en onbewust, het kost dan ook relatief weinig inspanning en men heeft er zelf weinig grip op. Bij de verwerking binnen systeem 1 wordt onder meer gebruikgemaakt van eerdergenoemde heuristieken (Kahneman & Tversky, 1979). Hoewel deze vuistregels vaak effectief zijn en helpen bij het maken van beslissingen, kunnen vuistregels ook tot denkfouten leiden. Een voorbeeld is de beschikbaarheidsheuristiek: hoe makkelijker we ons een gebeurtenis herinneren, hoe groter de kans dat we denken dat dit gaat gebeuren. Als er net een vliegtuig is neergestort achten we de kans dat dit weer gebeurt groter – terwijl dat feitelijk niet zo is.

Denkfouten komen uiteraard niet alleen voor bij klanten binnen het sociale domein, ze spelen net zo goed bij professionals. Als een professional bijvoorbeeld net een klant heeft gehad die de regels niet opvolgde, dan is de kans groter dat de professional de volgende klant met meer wantrouwen tegemoet zien. Een collega die wel net een goede ervaring achter de rug heeft, zal de volgende klant met meer goede moed zien aankomen.

Voor het werkveld is vooral de vraag van belang: wat kan ik met deze theorie over systeem 1 en 2 in de praktijk? Met andere woorden: hoe zijn de inzichten uit deze benadering om te zetten naar werkzame bestanddelen voor interventies? Binnen het Nederlandse werkveld is er in de afgelopen jaren vooral aandacht geweest voor *nudging*; deze methode bespreken we hier. In de volgende paragrafen 'Executieve functies' en 'Motivatie' wordt dieper ingegaan op onderdelen van onbewust gedrag; ook daar worden werkzame bestanddelen besproken.

Nudging

Nudging, letterlijk een duwtje geven, is een moderne verzamelnaam voor gedragsveranderingstechnieken gebaseerd op de werking van systeem 1 en systeem 2 (Thaler & Sunstein, 2009). De term is in 2008 geïntroduceerd door de wetenschappers Richard Thaler en Cass Sunstein in hun boek *Nudge*. Door middel van een nudge worden burgers ondersteund bij het maken van hun keuze, waarbij de 'goede' opties vooropstaan. Dat kan heel letterlijk, door bijvoorbeeld in een kantine fruit op een goed zichtbare plaats te leggen en snoep juist een minder prominente plaats te geven. Maar vaak is het subtieler.

Bij nudging wordt gekeken naar de context waarbinnen iemand zich bevindt. Dat kan de omgeving zijn, maar ook de voor de burger bestemde brief of website. Deze context waarin men een keuze maakt of informatie krijgt, wordt zo aangepast dat de 'goede' keuze aantrekkelijker wordt of voorop komt te staan. Het idee erachter is dat de keuzes en het gedrag van burgers veranderd kunnen worden zonder dat hun vrijheid wordt aangetast: zij moeten zich aan nudges kunnen onttrekken. Nudging vormt daarmee een goede aanvulling op de drie traditionele instrumenten van gedragsbeïnvloeding: wetgeving, voorlichting en financiële prikkels. Deze vormen gaan alledrie uit van de mens als rationeel wezen. Een nudge kan veel verschillende vormen hebben. Enkele voorbeelden:

1. *Default optie*: wat is de standaard keuze-optie?
In Oostenrijk ben je donor, tenzij je aangeeft dit niet te willen zijn: 99 procent van de bevolking is er donor. In Duitsland, waar de standaardoptie 'geen donor' is tenzij je expliciet toestemming geeft, is 12 procent donor. De standaardoptie heeft dus veel invloed op het resultaat.
2. *Inspelen op beloningssystemen*
'Verliesaversie' wil zeggen dat mensen het vervelender vinden om te verliezen dan dat ze het fijn vinden om te winnen. Daar spelen enkele sportscholen op in: meer betalen als je minder sport in plaats van sporten belonen.
3. *Directe feedback na een gemaakte keuze*
Een voorbeeld hiervan zijn de borden langs de weg die meten hoe hard een auto rijdt en dan een lachende of juist een boze smiley geven.

In het rapport 'Weten is nog geen doen' (zie kader) noemt de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid nadrukkelijk keuzearchitectuur, een vorm van nudging, als methode om het gedrag van burgers te sturen (WRR, 2017). Keuzearchitectuur is het formuleren of aanbieden van euzemogelijkheden die ertoe leiden dat de meeste burgers geneigd zullen zijn de gewenste optie te kiezen, zonder dat ze daartoe verplicht worden.

In Nederland geldt ook voor nudging dat er nog relatief weinig bekend is over de effectiviteit bij het voorkomen van schulden. Internationaal onderzoek geeft echter reden om aan te nemen dat hier nog veel winst te behalen is (Richburg-Hayes, Anzelone, Dechausay & Landers, 2017).

Weten is nog geen doen

In 2017 publiceerde de WRR Regeringsbeleid het rapport 'Weten is nog geen doen' waarin het begrip 'doenvermogen' in het Nederlandse werkveld werd geïntroduceerd. In lijn met de eerder besproken theorieën stelt de WRR dat burgers niet alleen kennis moeten hebben en afwegingen moeten kunnen maken, maar dat ook rekening moet worden gehouden met hun vermogen om te handelen. Met het 'doenvermogen' doelt de WRR onder andere op het vermogen om doelen te stellen, plannen te maken, keuzes vol te houden en te kunnen omgaan met verleidingen en tegenslag. De WRR pleit ervoor om in beleid en uitvoering rekening te houden met het 'doenvermogen' door realistische verwachtingen te hebben van wat burgers kunnen en zullen doen. Hierbij worden de volgende aanbevelingen gedaan voor beleid:

- Verleidingen verminderen
- Stress verminderen
- Sturing via keuzearchitectuur
- Rekening houden met de feitelijke vaardigheden van burgers
- Persoonlijk contact in uitvoering
- Differentiëren in klantgroepen, met name tussen burgers die niet willen en burgers die in staat zijn om aan de eisen van de organisatie te voldoen.

4.2 Executieve functies

In de afgelopen jaren, met name in de laatste twee jaar, is er veel geschreven over executieve functies bij burgers die in armoede leven en met schuldenproblematiek te maken hebben. Het boek *Schaarste* (2013) heeft input gegeven voor een nieuwe benadering van schuldhulpverlening en armoedebeleid. Volgens de auteurs, Mullainathan en Shafir, leidt de ervaring van schaarste — het gevoel minder te hebben dan je nodig hebt, bijvoorbeeld qua tijd of geld — bij personen tot een sterke preoccupatie met datgene waaraan ze een tekort hebben. Financiële problemen (bijvoorbeeld door schulden en/of armoede) krijgen zodanig de overhand in hun denken dat ze vervolgens minder mentale ‘ruimte’ hebben voor andere (belangrijke) denkprocessen. Oftewel, mensen worden in beslag genomen door hun schulden en hun denken wordt als het ware gegijzeld door de directe nood – schaarste – van het gebrek aan geld. Deze (veranderde) psychologische toestand als gevolg van (financiële) schaarste kan verstreckende gevolgen hebben voor de beslissingen die mensen nemen. Zo kunnen zij, van een afstand bezien, daardoor minder doordachte keuzen maken (Jungmann & Wesdorp, 2017; Mani, Mullainathan, Shafir & Zhao, 2013; WRR, 2017).

Financiële schaarste zorgt voor een verhoogde mentale belasting. Mensen denken continu aan hun geldgebrek, gaan erover piekeren en maken zich zorgen, en vaak gaat dit gepaard met een sterke focus op het hier en nu — waarbij de impact die beslissingen op de langere termijn hebben uit het oog kunnen worden verloren — en met een zekere mate van stress. De verhoogde mentale belasting zorgt ervoor dat een aantal belangrijke cognitieve controleprocessen — *executieve functies* — minder goed functioneren. Stress is een belangrijke factor waardoor de beschikbaarheid van die functies onder druk komt te staan.

Executieve functies zijn essentieel voor het goed functioneren van mensen, want deze stellen hen in staat om mentaal ‘te spelen’ met ideeën; de tijd te nemen om eerst te denken en dan te doen; om te gaan met nieuwe, onverwachte uitdagingen; verleidingen te weerstaan; en aandacht vast te houden (Diamond, 2013). Gebruikmaken van executieve functies kost echter wel mentale ruimte en ten gevolge van de ervaring van schaarste en de mentale belasting die hiermee gepaard gaat, komt een goede werking van een aantal belangrijke executieve functies onder druk te staan, zoals werkgeheugen, inhibitie en cognitieve flexibiliteit. Deze executieve functies spelen een cruciale rol bij essentiële vaardigheden zoals logisch redeneren, problemen oplossen en plannen. Zo is werkgeheugen van belang bij het actief houden van bepaalde informatie (onder andere over de eigen doelen) en het gebruiken van een diversiteit aan informatie om een probleem op te lossen. Inhibitie is cruciaal voor het richten en controleren van aandacht, het weerstaan van verleidingen, het onderdrukken van impulsief gedrag en het reguleren van emoties. *Cognitieve flexibiliteit* speelt een belangrijke rol bij het aanpassen aan veranderende situaties en stelt, bijvoorbeeld, iemand in staat zijn perspectief of benaderingen te veranderen om een probleem op te lossen en zich aan te passen aan nieuwe regels of prioriteiten. Het verminderd functioneren van deze executieve functies als gevolg van financiële schaarste kan daardoor verstreckende gevolgen hebben voor de beslissingen die mensen met financiële problemen nemen. Van een afstand bezien maken burgers met financiële problemen daardoor minder doordachte keuzen (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2017; Jungmann & Wesdorp, 2017; Mani, Mullainathan, Shafir & Zhao, 2013). Vaak verergerd dit de problematiek.

Voor het werkveld is vooral de vraag van belang: wat kan ik met deze theorie in de praktijk? Met andere woorden: hoe zijn de inzichten uit deze theorieën om te zetten naar werkzame bestanddelen voor interventies? Hieronder wordt stress-sensitieve dienstverlening besproken, waarbij nadrukkelijk rekening wordt gehouden met verminderde executieve functies.

Stress-sensitieve dienstverlening

De literatuur over schaarste, chronische stress en de doorwerking daarvan op het functioneren vormt de basis voor nieuwe aanpakken die omschreven kunnen worden als stress-sensitieve dienstverlening. De meest bekende aanpak in de wereld van de schuldhulpverlening is misschien wel *Mobility Mentoring*. Maar ook al langer bestaande methodieken zoals *Frontlijnsturing* van Bureau Frontlijn in Rotterdam speelt in op de inzichten uit schaarste en de verminderde inzetbaarheid van executieve functies. Beide methodieken zijn nog niet bewezen effectief binnen het Nederlandse werkveld.

Mobility Mentoring werd in 2017 Nederland geïntroduceerd (Jungmann & Wesdorp, 2017). Deze aanpak is ontwikkeld door de EMPATH, een organisatie voor sociaal werk in Boston, in nauwe samenwerking met Harvard University. *Mobility Mentoring* combineert het onderwerp armoede met de laatste inzichten vanuit de hersenwetenschap over de effecten van schaarste en armoede en de ontwikkelbaarheid van hersenfuncties. Het programma biedt een combinatie van mentoring, instrumenten om te bepalen aan welke doelen iemand wil werken en in sommige contexten een systeem van beloningen. Enkele gemeenten in Nederland onderzoeken momenteel wat deze interventie in Nederland oplevert.

Frontlijnsturing heeft onderdelen waarvan de effectiviteit bewezen is geïncorporeerd in de methodiek (van Geuns & Mak, 2018). Er zijn dus werkzame bestanddelen, maar de methodiek als geheel is nog niet bewezen effectief. De focus ligt bij het signaleren van knelpunten op de 'frontlijn', ofwel daar waar de burger in contact is met de overheid. Juist op deze processen wordt geïntervenieerd.

Stress-sensitieve dienstverlening is als concept nog volop in ontwikkeling. Op het moment waarop dit rapport wordt opgeleverd zijn de belangrijkste elementen van deze aanpak:

1. *Geen stress toevoegen in de inrichting van de dienstverlening*. Denk bijvoorbeeld aan de inrichting van ontmoetingsruimten, de lay-out van formulieren, de inhoud van brieven, de variatie in kanalen om contact op te nemen etc. (Jungmann, van Geuns, Wesdorp, Stallen & Madern, 2019).
2. *Coaching gericht op het behalen van doelen in een context van executieve functies die verminderd beschikbaar zijn*. Denk bijvoorbeeld aan assessments om burgers te ondersteunen bij het stellen van langetermijndoelen, aandacht voor gesprekstechnieken ter versterking van motivatie en de bereidheid om in actie te komen etc..
3. *Voorzien in helpende instrumenten en tools om gestelde doelen te bereiken*. Denk bijvoorbeeld aan doel-actieplannen om grotere doelen op te delen in kleinere realistische oogmerken als onderdeel van langetermijnplannen, en in dat kader het sturen van sms'jes, het maken van to-do-lijstjes en/of het geven van beloningen of waarderingen.
4. Het voor zover mogelijk opheffen van financiële schaarste door maximaal gebruik te maken van inkomensondersteunende voorzieningen.

Hieronder worden, per bovengenoemd element, voorbeelden van belangrijke werkzame bestanddelen genoemd die in de verschillende uitwerkingen van stress-sensitieve dienstverlening worden ingezet.

1. Geen stress toevoegen in de inrichting van de dienstverlening

Onder meer:

- Het opstellen van brieven in begrijpelijke taal waarin helder wordt uitgelegd wat er van iemand wordt verwacht en welke mogelijkheden hij/zij heeft om dat positieve gedrag te tonen;
- Rekening houden met de effecten van schaarste op executieve functies door aanpassingen in de werkprocessen;
- Compensatie bieden voor obstakels die mensen ervaren om gebruik te maken van de dienstverlening, zoals bijvoorbeeld het betalen van een buskaartje of het organiseren van kinderopvang tijdens de gesprekken met de professional.

2. Coaching gericht op het behalen van doelen in een context van executieve functies die verminderd beschikbaar zijn

Onder meer:

- Het werken aan het geloof in eigen kunnen door kleine concrete en haalbare doelen te stellen;
- Het versterken van het geloof in eigen kunnen door 'modelling' in de 'support groups';
- Professionals scholen in bewezen effectieve gesprekstechnieken zoals [motiverende gespreksvoering](#) en [oplossingsgerichte gespreksvoering](#);
- De effecten van stress op gedrag uitleggen (normaliseren);
- Mensen een context bieden waarin taken worden geformuleerd die net moeilijk genoeg zijn om een leerproces op gang te brengen (Wood, Bruner & Ross, 1976).

Motiverende gespreksvoering is een veelgebruikte methode om de ambivalentie die eigen is aan gedragsvraagstukken op te lossen. Het uitgangspunt daarbij is dat de ambivalente gevoelens die een klant heeft ten aanzien van veranderingen in zijn gedrag juist mogelijkheden bieden om hem in beweging te krijgen (Miller & Rollnick, 2014). Motivatie is geen constant gegeven, het varieert in de tijd, met omstandigheden en tussen personen (Shah & Gardner, 2008). Motivatie wordt dus beïnvloed door de professional die met de klant spreekt.

Oplossingsgerichte gespreksvoering is gebaseerd op oplossingsgericht werken. Het uitgangspunt van oplossingsgericht werken is dat voor elk probleem een eigen oplossing gevonden kan worden. Het wordt toegepast bij mensen die (op dit moment) niet in staat zijn om zonder ondersteuning tot een oplossing te komen. Hun oplossend vermogen schiet, bijvoorbeeld door een beperking in executieve functies, tekort. Het doel van deze aanpak is mensen in staat stellen om op hun eigen manier en samen met mensen uit hun omgeving het probleem waarvoor zij hulp vragen aan te pakken. Oplossingsgerichte gespreksvoering is een veelgebruikte techniek. Niet de problemen maar de oplossingen staan centraal in het gesprek (Wesdorp, van Hooft, Duinkerken & van Geuns, 2010).

3. Voorzien in helpende instrumenten en tools om gestelde doelen te bereiken

- Eenvoudige instrumenten inzetten om burgers inzicht te bieden in de samenhang van hun problematiek en het belang om aan meerdere leefgebieden tegelijk te werken;
- Het geven van directe beloningen waardoor sterker wordt gefocust op het hier en nu dan op de toekomst;
- Voorzien in doel-actieplannen om burgers te ondersteunen teneinde grotere doelen op te delen in kleinere die overzichtelijker zijn;
- Burgers voorzien van heldere to-do-lijstjes zodat ze het overzicht houden van wat er van hen wordt verwacht en wat ze nog moeten doen;
- In de coaching burgers uitdagen om implementatie-intenties te formuleren teneinde de kans dat zij in actie komen te vergroten;
- Sms'jes sturen om burgers te herinneren aan voorgenomen acties of afspraken.

4.3 Motivatie

Zoals ook in de vorige paragraaf gesteld is er meer nodig dan alleen kennis en vaardigheden om gedrag te sturen. Burgers moeten in staat zijn tot de gevraagde actie én gemotiveerd zijn om het te doen (Madern, 2017; WRR, 2017; Raad voor Volksgezondheid en Samenleving, 2017; Tiemeijer, 2016). Gewenst gedrag komt pas tot stand als minimaal wordt voldaan aan drie voorwaarden: weten, kunnen en handelen (Jungmann & Madern, 2016). Met andere woorden, als je als hulpverlener bepaald gedrag van een klant wenst, dan is het van belang dat die klant weet wat hij moet doen, dat hij het moet kunnen, dat hij het gewenste gedrag voldoende belangrijk vindt en dat hij in staat is om daadwerkelijk de handeling uit te voeren. 'Kunnen' houdt in dat hij over de vaardigheden beschikt om te doen. Dat betekent niet altijd dat burgers ook daadwerkelijk kunnen handelen. Iemand kan bijvoorbeeld goed in staat zijn om rekeningen te betalen (hij kan het), maar hij moet ook voldoende geld hebben om te kunnen betalen. Soms hebben burgers de vaardigheden feitelijk wel maar zijn ze bang om het verkeerd te doen, en dan doen ze helemaal niets. In deze paragraaf gaan we verder in op de motivatie.

Motivatie bepalen lijkt vaak eenvoudig, maar is dat niet. Motivatie is om te beginnen geen constant gegeven, het varieert, afhankelijk van de tijd, de omstandigheden en de betrokken personen (Shah

& Gardner, 2008). Ook andere factoren spelen mee. De afgelopen jaren is er binnen het werkveld veel gepubliceerd over theorie van gepland gedrag van Ajzen én van fases van gedragsverandering. Ook de zelfdeterminatietheorie heeft steeds meer bekendheid gekregen.

Theorie van gepland gedrag

De theorie van gepland gedrag laat zien dat het ontstaan van motivatie complex is (Fishbein & Ajzen, 1975). De intentie om te handelen – de motivatie – wordt gevormd door de persoonlijke attitude van een persoon, de sociale norm en de waargenomen gedragscontrole. Persoonlijke attitude is de houding van iemand ten opzichte van bepaalde onderwerpen en gedragingen. De sociale norm is de verwachting die anderen hebben over jouw gedrag, of wat volgens jou anderen van je verwachten (Fishbein & Ajzen, 1975). De waargenomen gedragscontrole betreft de vraag of een persoon zichzelf in staat acht het gewenste gedrag daadwerkelijk te kunnen uitvoeren (Ajzen, 2002). De waargenomen gedragscontrole bestaat uit twee onderdelen: 'controllability of the behavior' en 'self-efficacy'. 'Controllability of the behavior' gaat om de gevoelsmatige controle die personen denken te hebben over het gedrag (Ajzen, 2011; Ajzen, 2002,). 'Self-efficacy' is de verwachting die personen hebben over hun eigen vermogen tot het vertonen van bepaald gedrag, ofwel het geloof dat zij in staat zijn om een bepaalde taak uit te voeren (Lechner, Kremers, Meertens & De Vries, 2010). 'Self-efficacy' speelt een grote rol in gedrag (Bandura, 1997). Personen met lage 'self-efficacy' zullen de gestelde doelen in mindere mate realiseren omdat ze niet geloven dat ze die kunnen behalen en zich er dan minder voor zullen inzetten. De afgelopen jaren is de erkenning voor de rol van 'self-efficacy' ofwel 'geloof in eigen kunnen' steeds groter geworden.

Fases van gedragsverandering

Een persoon kan zich in verschillende stadia van motivatie bevinden. Zoals eerder aangegeven ontwikkelt motivatie zich cyclisch en is zij variabel door tijd, omgeving en omstandigheden (Shah & Gardner, 2008). Dit betekent dat gedrag en de motivatie geen gegeven zijn en dus beïnvloedbaar. Een model waarover de afgelopen jaren veelvuldig is gepubliceerd is dat van Prochaska, Nocrass & DiClemente (2007). Dit geeft nadrukkelijk weer dat motivatie kan variëren en laat bovendien zien dat er een groep is die wel wil veranderen maar ook redenen heeft om dat niet te doen. Het model kent zes fasen, te weten:

1. Voorstadium, in eerste instantie ervaart een persoon niet dat hij een probleem heeft;
2. Overwegen, de tweede stap is dat de persoon de voor- en nadelen van zijn situatie tegen elkaar afweegt en overweegt om zijn gedrag te gaan veranderen;
3. Beslissen en voorbereiden, de persoon besluit zijn gedrag te gaan veranderen en treft daarvoor de nodige voorbereidingen;
4. Uitvoeren, hij vertoont het nieuwe gedrag;
5. Volhouden, waarin de persoon volhardt in het nieuwe gedrag en moeilijkheden die hij tegenkomt weerstaat;
6. Terugval, waarin hij terugvalt in zijn oude gedrag en leert met vallen en opstaan.

Zelfdeterminatietheorie

De zelfdeterminatietheorie biedt inzicht in de onderliggende mechanismen van motivatie (Ryan & Deci, 2017). Deze theorie heeft als uitgangspunt dat mensen zelf hun leven willen vormgeven en gaat uit van een drietal psychologische basisbehoeften: autonomie, verbondenheid en competentie. Als deze behoeften bevredigd zijn, functioneren mensen beter en ervaren zij meer welzijn. Het is belangrijk om bij klantcontact rekening te houden met deze elementen. Het omgekeerde is namelijk ook waar volgende de zelfdeterminatietheorie: als de basisbehoeften onder druk staan, functioneren mensen slechter en zal de motivatie tot gedragsverandering verminderen.

Mensen hebben behoefte aan *autonomie* omdat zij zelf vrij willen zijn om keuzes te maken. De behoefte aan *verbondenheid* betreft het contact met anderen. Mensen willen graag positieve relaties met anderen onderhouden, willen graag dat anderen er voor hen zijn en dat zijzelf waardevol voor anderen kunnen zijn. Verbondenheid komt onder druk te staan als mensen het gevoel hebben dat anderen hen veroordelen of als ze te maken hebben met stigma's. In klantrelaties is het dan ook belangrijk om uit te gaan van vertrouwen, van het idee dat burgers in principe bereid zijn het sociaal goede te doen. Wat de behoefte aan *competentie* betreft, moeten mensen het gevoel hebben dat ze grip op de situatie hebben en dat ze in staat zijn om de gevraagde acties uit te voeren en de gestelde doelen te behalen. Met het oog op gedragsverandering is het van belang dat een klant erin gelooft dat de gevraagde verandering mogelijk is ('self-efficacy') en dat de noodzakelijke vaardigheden kunnen worden ingezet of ontwikkeld.

De zelfdeterminatietheorie vertrekt nadrukkelijk vanuit een positief mensbeeld. Mensen zijn van nature uit op ontwikkeling en zelfrealisatie en om hen te motiveren, zouden interventies de hierboven beschreven basisbehoeften moeten ondersteunen en voeden. **Krachtwerk** is een bewezen effectieve methodiek die op deze theorie is gebaseerd.

Krachtwerk is een krachtgericht begeleidingstraject voor burgers met multiproblematiek, met name op diegenen die in sociaal isolement dreigen te raken (Wolf, 2016). Het traject bestaat uit drie samenhangende onderdelen, te weten focusbepaling, uitvoering en evaluatie. Binnen deze methodiek zijn er zeven basistaken: 1. ontmoeten en aansluiten; 2. inventariseren van krachten; 3. inschatten van zelfregulering; 4. doelen stellen; 5. een actieplan maken; 6. ondersteunen van herstel, evalueren en 7. afronden. Na de evaluatie wordt bepaald of er wordt ingezet op een vervolgtraject dat dezelfde stappen kent. Het doel van de interventie is herstel in de richting van een door de persoon gewenste kwaliteit van leven waarbij hij/zij in de samenleving kan meedoen en erbij horen. Krachtwerk is geënt op het 'Strengths model' dat in de Verenigde Staten is ontwikkeld (Rapp & Goscha, 2011).

Aanknopingspunten voor interventies

Ook voor de theorieën rondom motivatie geldt de vraag: welke aangrijpingspunten bieden de theorieën over motivatie voor interventies en wat kunnen we uit die theorieën afleiden over de mogelijke effectiviteit van een interventie? Hieronder worden kort de werkzame elementen uit de drie eerder beschreven theorieën over motivatie besproken.

Wat betreft de theorie van gepland gedrag is duidelijk dat rekening gehouden moet worden met de individuele waarden, de ervaren sociale norm en de waargenomen gedragscontrole. Maar over hoe je dat dan doet is weinig geschreven. Alleen over 'self-efficacy', en dan specifiek over het gevoel dat je iets kunt, zijn concrete stappen terug te vinden. In veel gevallen gaat dat om de aanname dat dit werkt en niet om bewezen effectieve bestanddelen. 'Self-efficacy' bespreken we hieronder bij Werken aan competentie, vanwege de vele raakvlakken.

De theorie van gepland gedrag beschrijft hoe iemand komt tot een intentie om iets te doen en dit uitvoert. Lang niet alle intenties worden echter omgezet in concreet gedrag. Hieraan wordt aandacht besteed bij de implementatie-intenties (van der Werf e.a., 2016). Deze worden ook wel *als-dan-plannen* genoemd. Als-dan-plannen vergroten de kans dat goede voornemens ook echt in acties worden omgezet. Centraal staat het koppelen van een goede intentie aan concreet gedrag, plaats en tijd. Door deze koppeling hoeven mensen op het moment zelf niet meer na te denken of een besluit te nemen. Het gedrag wordt op deze manier als het ware geautomatiseerd (Wesdorp e.a., 2010). Als ik x tegenkom, dan doe ik y.

Net als voor de theorie van gepland gedrag geldt voor de fasen van gedragsverandering dat daar weinig concrete handvatten voor te vinden zijn, maar binnen veel trainingen is wel aandacht voor deze fasen van gedragsverandering. Het is daarbij van belang om te weten in welke fase iemand zich bevindt en daar in gesprekken en het aanbieden van ondersteuning rekening mee te houden. Er wordt daarbij met name gebruikgemaakt van gesprekstechnieken, waarbij motiverende gespreksvoering de meest gehanteerde methodiek is. Deze laatste is bewezen effectief binnen andere werkvelden.

Vergeleken met de theorie van gepland gedrag, is er in de literatuur meer terug te vinden over de werkzame bestanddelen die zijn afgeleid uit de zelfdeterminatietheorie. Hieronder worden per element de belangrijke werkzame bestanddelen genoemd:

1. Werken aan autonomie

- Keuzemogelijkheden benadrukken, waar mogelijk (extra) keuzemogelijkheden geven en de klant laten meebeslissen. Denk bij het laatste bijvoorbeeld aan meebeslissen over de agenda, de oplossingsrichting etc.
- Goede en empathische uitleg geven in situaties waarin geen of weinig keuzeruimte is.
- Gezamenlijk doelen opstellen met de klant en zo mogelijk samen een plan van aanpak maken.

2. Werken aan verbondenheid

- Zorg dragen voor een goede werkrelatie. Bij een goede [werkalliantie](#) wordt benadrukt dat zowel de klant als de professional een bewuste bijdrage levert; het gaat over de kwaliteit van hun onderlinge samenwerking, er worden gezamenlijke doelen, taken en binding gecreëerd, en de binding staat in dienst van doelbereik. Bovendien is er periodiek sprake van feedback van de cliënt op de alliantie en leidt dit tot reflecties op gezamenlijke doelen. Er is een vragenlijst beschikbaar om deze werkalliantie te toetsen. Bij een werkalliantie in een gedwongen kader – hier dient men te denken aan de domeinen reclassering, jeugdbescherming, schuldhulp, woonbegeleiding en arbeidsintegratie – geldt bovendien dat de kwaliteit van de werkalliantie hoger is wanneer de klant zowel helderheid ervaart (over doelen/taken en over kaders en regels) als inspraak over de manier van aanpak, en wanneer er begrip is voor belemmeringen. Bovendien is het belangrijk dat er voldoende wederzijdse binding en vertrouwen wordt ervaren en dat zowel de klant als de professional weinig stroefheid in de interactie ervaart.
- Gebruikmaken van sociale normen ('social proof') (Simonse, van der Werf & Wilmink, 2017). Mensen worden continu beïnvloed door anderen en nemen hun gedrag over. Zij gebruiken die anderen als referentie en zien wat die doen als goed gedrag. Aangeven wat de meeste mensen doen of belangrijk vinden kan een belangrijk motivator zijn.
- Autonomie en competentie respecteren.

- Tonen van oprechte interesse, bijvoorbeeld door de inhoud van brieven gericht toe te spitsen op de ontvanger of door terug te komen op eerdere gesprekken in een vervolgesprek.
3. Werken aan competentie
- Voor mensen met een lage 'self-efficacy' is het belangrijk om de te leren vaardigheden in kleine taken op te delen, om hen succes te laten ervaren. Daardoor krijgen ze er meer vertrouwen in dat ze die bepaalde taak ook werkelijk kunnen uitvoeren.
 - Breng voortgang in beeld. Onderzoek naar 'set completion' van Evers (2015) laat zien dat personen die dicht bij hun einddoel komen gemotiveerder worden om het einddoel te halen. Voortgang in beeld brengen, waarbij de eerste stappen gemakkelijk gezet kunnen worden, maakt personen meer gemotiveerd om door te gaan.
 - Meegeven van duidelijke kaders, zodat de klant weet waar hij aan toe is.
 - Wegnemen van belemmeringen: zowel werkelijke belemmeringen als wat de klant als zodanig ervaart.
 - Geven van positieve feedback.
 - Zorgen voor succeservaringen. Door het geven van taken die goed te doen zijn, ervaart de klant dat hij ze aankan en dat hij succes kan hebben. Dit verlaagt de drempel om aan nieuwe taken te beginnen.
 - Focussen op de sterke kanten van klanten (van der Werf, Blanken & Schonewille, 2016). In veel gevallen ligt de focus op problemen en op wat er fout ging in de afgelopen tijd. Systematische blootstelling aan negatieve uitkomsten kan echter leiden tot afname van het geloof in eigen kunnen en hulpeloosheid. Juist het focussen op wat er goed ging geeft klanten vaak weer kracht. In het kader hieronder staan enkele oefeningen die daarbij kunnen helpen.

Focus op de sterke kanten

Een voorbeeld van hoe te focussen op de sterke kanten van klanten, is de 'drie goede dingen'-oefening (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005). Hierbij wordt aan de klant gevraagd om juist terug te denken aan wat de afgelopen tijd goed is gegaan. De 'self-efficacy' en de motivatie kunnen hierdoor positief worden beïnvloed. Een andere manier is het inzetten van een 'rolmodel', iemand die zijn eigen verhaal vertelt (Calhoun & Tedeschi, 1999). Een ervaringsdeskundige kan ervoor zorgen dat mensen zich realiseren dat het mogelijk is hun problemen aan te pakken. Mensen gaan hierdoor weer meer geloven in hun eigen kracht.

De wijze waarop doelen gesteld worden hebben veel invloed op gedrag (van der Werf e.a., 2016). Goed geformuleerde doelstellingen werken motiverend (Locke & Latham, 2002). Een doel geeft richting aan wat een klant moet doen en welke inspanningen van hem verwacht worden. Het gevoel het doel te kunnen bereiken en het daarmee gepaard gaande gevoel van controle geven een positief zelfbeeld en positieve gevoelens (Brandtstädter & Rothermund, 2002). Doelen geven sturing, bevorderen vasthoudendheid en geven een gevoel van vooruitgang (Locke & Latham, 2002). Belangrijk is dat ze haalbaar zijn, ook in de beleving van de klant. Ook timing is van belang. Wanneer mensen op het moment dat ze het meest ontvankelijk zijn worden herinnerd aan een bepaald doel, werkt dat het beste (Service e.a., 2015). Gaat het om complexe taken, werk dan met leerdoelen in plaats van specifieke uitkomstdoelen (Wesdorp e.a., 2010). Er is een grote kans dat als de klant de vaardigheden nog niet heeft die nodig zijn om een doel te bereiken, hij niet binnen korte tijd in staat is om een uitkomstdoel te behalen. Dit leidt dan vaak tot het gevoel gefaald te

hebben, en dat zorgt voor negatieve emoties, verminderd zelfvertrouwen en geloof in eigen kunnen. Daardoor is er minder motivatie om verder te gaan. Leergerichte doelen, waarin het vooral om het proces gaat, werken dan vaak beter. Het startpunt is het eigen niveau van de klant, zijn/haar competenties en/of eerdere prestaties. Centraal staan het leren ontwikkelen en het verbeteren van die competenties en/of prestaties.

Ook intervaldoelen werken vaak beter dan een vast doel (van der Werf, e.a. 2016). Door te focussen op een ondergrens, wordt een doel eerder haalbaar. Wordt die ondergrens gehaald, dan komt meteen een nieuw doel in zicht, namelijk de bovengrens.

4.4 Andere benaderingen in het kort

In de vorige paragrafen is een drietal theorieën beschreven die de afgelopen jaren veel aandacht hebben gekregen binnen de schuldhulpverlening en de armoedebestrijding. In onze verkenning kwamen we ook een aantal interventies tegen die we niet direct onder deze theorieën en daaruit voortvloeiende benaderingen konden scharen. Hier geven we daarvan een korte beschrijving.

Het **versterken van netwerken** rondom het individu is belangrijk. Vanuit de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 2002) wordt gesteld dat het voelen van sociale steun en betrokkenheid van anderen een van de fundamentele basisbehoeften van mensen is (Baumeister & Leary, 1995; Savelkoul & van Sonderen, 2014). Het versterken van sociale netwerken blijkt dan ook vaak een positieve factor bij het oplossen van problemen. Via het sociale netwerk krijgen mensen de beschikking over meer sociaal kapitaal. Dat gaat verder dan morele steun en een gevoel van erbij horen. Het betreft ook hulpmiddelen die beschikbaar komen door het sociale netwerk. Die hulpmiddelen kunnen naast morele steun bestaan uit onder andere informatie, ideeën, zakelijke kansen, geldkapitaal en sociaal kapitaal. Belangrijke elementen van het sociaal kapitaal zijn de kwaliteit van sociale relaties, groepslidmaatschap, formele en informele netwerken, gedeelde normen, vertrouwen, wederkerigheid en inzet voor de gemeenschap. Het is echter nog niet duidelijk of inzetten op het versterken van sociale netwerken binnen de Nederlandse context en het werkveld van armoede en schulden daadwerkelijk bijdraagt aan een oplossing. Hier is weinig onderzoek naar gedaan.

Positieve psychologie is een stroming binnen de psychologie waarin de aandacht wordt gericht op de sterke kanten van de mens. Traditioneel stond binnen de psychologie het bestrijden van psychische klachten centraal, maar in de positieve psychologie wordt juist gekeken naar het ontwikkelen van krachten (Bohlmeijer, Bolier, Westerhof & Walburg, 2013). De nadruk ligt op het bewust worden en versterken van positieve emoties, het onderzoeken van waarden, intrinsieke behoeften en talenten, het onderhouden en realiseren van positieve relaties en het omgaan met tegenslag en lijden (Bohlmeijer & Hulsbergen, 2013).

Progressiegericht werken is zoals de naam al suggereert gericht op ondersteuning bij het bereiken van de gewenste progressie en vervolgens de bereikte progressie zichtbaar maken. Deze methode ligt in het verlengde van de oplossingsgerichte aanpak en maakt gebruik van diverse wetenschappelijke inzichten. Zo wordt onder meer aangesloten bij de inzichten omtrent de zelfdeterminatietheorie, het progressieprincipe en groei-mindset. Dit laatste is gebaseerd op de theorie van Dweck (2011). Dweck (2011) gaat ervan uit dat het niet alleen onze vaardigheden zijn die voor succes zorgen, maar ook of we uitgaan van een statische of een op groei gerichte mindset. Niet het waarderen van intelligentie en vaardigheden brengt mensen vooruit, het is de concentratie op het proces en de daarbij behorende mindset die motiveert.

Acceptance and Commitment Therapy (ACT) is een vorm van gedragstherapie. Binnen deze therapie wordt mensen geleerd zich te richten op zaken die ze op directe wijze kunnen beïnvloeden, zoals hun eigen gedrag. Zij leren zich niet te focussen op zaken die niet direct te beïnvloeden zijn, zoals emoties en gedachten (dit wordt experiëntiële vermijding genoemd). Er is dus sprake van een acceptatiegerichte houding ten opzichte van deze emoties en gedachten. De kern van ACT is de

filosofie dat het vechten tegen onvermijdelijke zaken uiteindelijk ten koste gaat van een waardevol leven.

Cognitieve gedragstherapie is een combinatie van gedrags- en gesprekstherapie. De cognities, gedachten, fantasieën, herinneringen en opvattingen over gebeurtenissen staan centraal in de behandelwijze. Het zijn niet de gebeurtenissen zelf die negatieve gevoelens veroorzaken, maar het is de manier waarop je de gebeurtenissen beleeft en bekijkt. Volgens deze theorie kun je door negatieve gedachten anders te interpreteren een ander, objectiever beeld krijgen van je eigen gevoelens en waarneming. Hierdoor zullen negatieve gevoelens verdwijnen en zal gedrag uiteindelijk veranderen. Deze gedragstherapie wordt voornamelijk bij psychotherapeutische sessies ingezet en is niet getoetst in het werkveld van armoede- en schuldenproblematiek.

4.5 Tot slot

Er is veel theorie beschikbaar voor het werkveld en er zijn volop aanwijzingen voor werkzame bestanddelen, maar het aantal bewezen effectieve interventies is gering. Ook is er vaak nog discussie onder wetenschappers over 'wat werkt'. Bekend is dat het effect van methodieken contextgebonden is: wat werkt bij een bepaalde doelgroep of in een bepaalde omgeving (locatie) hoeft niet te werken bij een andere doelgroep of in een andere omgeving. Professionals hebben echter wel een kennisbasis nodig en het is van belang om steeds de vraag te stellen: wat maakt dat dit zou werken? We moeten echter aanvaarden dat er nog veel onduidelijkheid bestaat over wat werkt, en dat we daarom van professionals niet kunnen verlangen dat zij overal een antwoord op hebben. Evenmin kunnen we verwachten dat ze hun handelwijzen te allen tijde kunnen onderbouwen. Het is al winst wanneer zij bekend zijn met de verschillende verklaringsmodellen voor gedrag(sverandering) en weten dat het toepassen van deze modellen en daarop gebaseerde methodieken een toegevoegde waarde heeft voor hun professioneel handelen. Als er oprecht de wens is om meer kennisgestuurd te handelen, dan zal niet alleen helder moeten worden wat werkzame bestanddelen zijn voor interventies, maar moet ook worden ingezet op het ontwikkelen en toetsen van interventies. Kennisgestuurd handelen zal uiteindelijk effectiever zijn dan intuïtief handelen.

5. Resultaten

In dit hoofdstuk staan de resultaten beschreven uit de versnellingskamers, interviews en focusgroepen. In iedere paragraaf wordt een deelvraag van het onderzoek beschreven.

5.1 Manieren van kennisbevordering

De resultaten laten zien dat uitvoerende medewerkers hun kennis voornamelijk op doen tijdens congressen, bij collega's, of via internet. Van de uitvoerende medewerkers geven 9 van de 14 aan regelmatig een congres te bezoeken, van de beleidsmedewerkers zijn dat er 5 van de 6. Regelmatige bijscholing wordt door 9 van de 14 uitvoerende medewerkers en door 4 van de 6 beleidsmedewerkers gerapporteerd. Daarnaast zeggen 11 van de 14 uitvoerende medewerkers regelmatig deel te nemen aan casuïstiek overleggen en 9 van de 14 aan intervisie. De overgrote meerderheid geeft aan de literatuur bij te houden (uitvoerend: 12 van de 14; beleid: 6 van de 6). Hoewel uitvoerende en beleidsmedewerkers bij elkaar maar liefst 32 vakbladen en nieuwsbrieven opnoemen die ze regelmatig lezen, blijkt dat voornamelijk de beleidsmedewerkers deze bronnen benutten. Zowel de uitvoerende als de beleidsmedewerkers benoemen in de versnellingskamers de grote hoeveelheid nieuwsbrieven en vakbladen als een probleem. Door de grote hoeveelheid publicaties en het toegenomen aantal nieuwsbrieven op het gebied van schuldhelpverlening is nieuwe kennis nauwelijks bij te houden. Met name uitvoerende medewerkers geven dit aan.

Bij deze resultaten moet wel een slag om de arm worden gehouden, want 10 van de 14 medewerkers geven ook aan dat ze denken meer belangstelling te hebben voor wetenschappelijke kennis dan hun collega's. De cijfers kunnen dus een te rooskleurig beeld geven van het opdoen en toepassen van wetenschappelijke kennis. Zelfs deze medewerkers geven aan dat zij niet altijd de tijd en de ruimte voelen om literatuur te lezen of naar congressen te gaan, en dat dit bij hun collega's vaak een nog lagere prioriteit heeft. Enkele deelnemers maken dan ook samenvattingen voor hun collega's van onderzoeken of presentaties die zij belangrijk achten. In de interviews geven uitvoerende medewerkers aan vooral op zoek te gaan naar kennis wanneer ze tegen een vraagstuk aanlopen. Collega's zijn dan een belangrijke kennisbron, bijvoorbeeld in het kader van een casuïstiek overleg.

Deze resultaten wijzen erop dat beleidsmedewerkers via schriftelijke bronnen kunnen worden bereikt mits dit behapbaar blijft. Dit blijkt vooral in kleine gemeenten een uitdaging: grote gemeenten beschikken over meer medewerkers voor wie het opdoen van wetenschappelijke kennis deel uitmaakt van hun takenpakket. Uitvoerende medewerkers kunnen juist beter bereikt worden door trainingen en intercollegiale kennisuitwisseling. Hierbij is het van belang te beseffen dat aan het gebruik van wetenschappelijke kennis lang niet altijd evenveel waarde wordt gehecht: de onderlinge verschillen zijn groot.

5.2 Bekendheid met en gebruik van wetenschappelijke kennis

Uitvoerende medewerkers

Op de vraag welke wetenschappelijke theorieën of methoden uitvoerende medewerkers in hun werk inspireren worden gesprekstechnieken, de theorie rondom schaarste en de interventie Mobility Monitoring het vaakst genoemd. Minder vaak genoemd worden kennis van ontwikkelings- en psychische stoornissen en inzichten die zijn verworven door de consumentenpsychologie en de methode Krachtwerk. De interviews bevestigen dat uitvoerende medewerkers beschikken over beperkte expliciete, theoretische kennis, en met name terugvallen op impliciete kennis, zoals sociale vaardigheden of mensenkennis. Iedereen heeft naar eigen zeggen wel gehoord van de theorie rondom schaarste of Mobility Mentoring, maar de meesten kunnen niet benoemen hoe ze deze kennis toepassen in de praktijk. In de versnellingskamers, die gericht waren op het opdiepen van impliciete kennis, geven professionals desgevraagd aan gebruik te maken van verschillende

theoretisch onderbouwde inzichten of werkzame bestanddelen, zoals het opsplitsen van taken in kleine stappen (zie Tabel 1).

Tabel 1: Percentage uitvoerende en beleidsmedewerkers¹ dat gebruikmaakt van een bepaalde methode of een bepaald inzicht

	Interviews		Versnellingskamers		Totaal	
	n	%	n	%	n	%
Methodische werkwijzen	n=18		n=22		n=40	
Motiverende gespreksvoering	17	94	22	100	39	98
Oplossingsgerichte gespreksvoering	15	83	20	91	35	88
Taakgericht communiceren	8	44	11	50	19	48
Positieve psychologie	7	39	10	45	17	43
Krachtwerk	5	28	4	18	9	23
Progressiegericht werken ²	5	28	3	14	8	20
Wetenschappelijke inzichten	n=18		n=21		n=39	
Het geloof in eigen kunnen versterken	17	94	21	100	38	97
Het zetten van kleine stappen om grotere doelen te bereiken	16	89	21	100	37	95
Keuzemogelijkheden en invloed geven	17	94	20	95	37	95
Het gebruik van doelen die voor de klant van (intrinsieke) waarde zijn	17	94	20	95	37	95
Dat mensen gevoelig zijn voor wat anderen van hen vinden	17	94	19	90	36	92
Dat schaarste het gedrag beïnvloedt	15	83	20	95	35	90
Aansluiten bij het perspectief van de klant	16	89	19	90	35	90
Beïnvloeden van de bereidheid tot gedragsverandering	16	89	17	81	33	85
Dat mensen op basis van kosten en baten rationele keuzes maken	13	72	15	71	28	72
Dat mensen door (de kans op) straffen en belonen geprikkeld worden	11	61	10	48	21	54

¹ De antwoorden van uitvoerende en beleidsmedewerkers konden bij deze vraag niet uit elkaar worden gehaald.

² Deze vraag is door slechts 15 deelnemers van de versnellingskamer beantwoord.

De kennis met betrekking op gesprekstechnieken lijkt zich te concentreren op motiverende gespreksvoering en oplossingsgericht werken (zie Tabel 1). Bijna iedereen geeft aan motiverende gespreksvoering (39 van de 40) en oplossingsgerichte gespreksvoering (35 van de 40) te gebruiken. Tijdens de versnellingskamers is gevraagd wat de deelnemers verstaan onder 'motiverende gespreksvoering'. Hierin verschillen de deelnemers van opvatting. In enkele gevallen wordt aangegeven dat dit betekent dat 'je vraagt naar de motivatie van de klant om aan de slag te gaan'. Anderen noemen elementen uit motiverende gespreksvoering, zoals reflecteren. Slechts een enkele professional benoemt meerdere technieken en geeft aan die structureel toe te passen. Een meerderheid kent de methodiek Taakgericht communiceren (26 van de 40, niet in tabel), maar slechts een deel maakt er gebruik van (19 van de 26). De versnellingskamers geven geen inzicht in de kwaliteit van de gesprekstechnieken. Zoals hierboven al is beschreven zijn er echter aanwijzingen dat de methoden niet interventietrouw worden ingezet. Ook blijkt uit de gesprekken die we voerden dat er relatief weinig structurele training of kwaliteitsbewaking op dit terrein

plaatsvindt. Slechts 9 van de 14 ondervraagde professionals nemen geregeld deel aan bijscholing of intervisie of wisselen structureel leerervaringen uit met collega's. Het is maar de vraag of trainingen zonder structurele maatregelen voor borging voldoende zijn om tot een kwalitatief goede uitvoering van gesprekstechnieken te komen.

Professionals kennen gesprekstechnieken een belangrijke rol in hun vakmanschap toe: op de vraag welke eigenschappen kenmerkend zijn voor vakvolwassenheid kennen uitvoerende medewerkers 'gesprekstechnieken' de hoogste prioriteit toe naast vakinhoudelijke kennis van schuldregelingen. Tegelijkertijd blijkt uit de interviews dat de bekwaamheid om gesprekken te voeren voor een groot deel wordt toegeschreven aan de sociale vaardigheden die de persoon van huis uit heeft ontwikkeld, en dat training niet altijd nodig of zinvol is.

Uitvoerende medewerker:

'Het zit eigenlijk ook wel een beetje in je of je gesprekken kunt voeren: je sociale achtergrond, sociaal persoon, of je dat kunt uitvoeren.'

Leidinggevende uitvoerende medewerker:

'Dit [gesprekstechnieken] zijn eigenlijk allemaal dingen die iedereen doet in het dagelijks leven wanneer je sociaal vaardig bent.'

Tijdens klantgesprekken, zo geven respondenten aan, varen professionals voornamelijk op hun intuïtie. Gezien het feit dat bijna alle respondenten in versnellingskamers en interviews aangeven dat ze in gesprekstechnieken getraind zijn – als een van de weinige kennisonderdelen – is het opvallend dat ze juist hierbij het belang van impliciete kennis (sociale vaardigheden) benadrukken. Het is een indicatie dat wetenschappelijke onderbouwing door een deel van de medewerkers niet noodzakelijk wordt geacht.

Betreffende de theorie rondom schaarste blijkt bij doorvragen dat de meesten daar wel op de een of andere manier van hebben gehoord, maar lang niet iedereen kan deze benadering reproduceren. Vaak gaat het om een enkel bekend element, zoals 'mensen worden dommer' of 'het IQ gaat achteruit'. Begrippen als bandbreedte zijn veel minder vaak bekend. Daarnaast weten maar weinigen hoe je de theorie in de praktijk kunt toepassen, hetgeen ook door de uitvoerende en beleidsmedewerkers zelf wordt genoemd als belangrijke kennislacune. Om zicht te krijgen op de toepassing van kennis kregen de professionals in de versnellingskamers casussen voorgelegd. In reactie daarop noemen de meesten het belang van het wegnemen van stress; slechts een enkeling noemt het uitleggen van de effecten van schaarste aan de cliënt. Er lijkt dus behoefte te zijn aan een vertaling naar de praktijk.

De term Mobility Mentoring wordt in de versnellingskamers vaak genoemd. Ook hiervoor geldt dat in de casussen slechts een enkeling de verschillende werkzame bestanddelen van de interventie naar voren brengt. De meeste deelnemers lijken niet te weten wat de interventie inhoudt, wat mogelijk te maken heeft met het feit dat deze interventie pas een jaar geleden in Nederland is geïntroduceerd (Jungmann & Wesdorp 2017).

Beleidsmedewerkers

Ook door beleidsmedewerkers worden de gesprekstechnieken, de theorie rondom schaarste en de stress-sensitieve interventie Mobility Mentoring het vaakst genoemd. Verder worden factoren op organisatieniveau genoemd, te weten: het toegankelijk maken van schuldhulpverlening en de integrale aanpak. Op individueel niveau noemen beleidsmedewerkers het 'denk-versus-doen-vermogen', het opsplitsen van een doel in kleine stappen, belonen, vergroten van vaardigheden, sociale steun, autonomie, nudging en aansluiten bij het niveau van zelfredzaamheid. Hoewel voorzichtigheid is geboden bij deze kleine aantallen lijkt het erop dat beleidsmedewerkers meer dan uitvoerende medewerkers inzicht hebben in wat bepaalde theorieën of interventies inhouden.

Dit is in lijn met de bevinding dat beleidsmedewerkers aangeven meer ruimte te hebben voor kennisbevordering.

Concluderend blijkt dat zowel uitvoerende als ook beleidsmedewerkers grotendeels bekend zijn met gesprekstechnieken, de theorie rondom schaarste en verschillende werkzame bestanddelen. Er lijkt echter duidelijk ruimte te zijn voor een verdieping van deze kennis enerzijds en een vertaalslag naar de praktijk anderzijds.

5.3 Praktijkkennis die in de literatuur niet wordt beschreven

Een doel van de versnellingskamers was het opdiepen van praktijkkennis die nog onvoldoende wetenschappelijk is onderzocht. De data leverden weinig aanwijzingen op voor dit soort kennis. In de versnellingskamers is onder andere gevraagd welke competenties professionals moeten hebben, welke elementen belangrijk zijn in een samenwerkingsrelatie, welke theorieën hen inspireren en welke werkwijzen ze verder nog toepassen in hun dagelijks werk. De reacties hierop lieten zien dat vooral technische kennis een belangrijke plaats inneemt in het werk van de professionals. Gevraagd naar het bevorderen van gedragsverandering bleken professionals veel waarde te hechten aan intuïtie en praktijkervaring, maar moeilijk onder woorden te kunnen brengen wat deze praktijkkennis concreet inhoudt. Het bevorderen van een vertrouwensbasis in de klantrelatie was een vaak genoemd onderwerp. Gevraagd naar hoe je een vertrouwensbasis kunt opbouwen noemden professionals onder andere 'fingerspitzengefühl' of 'mensenkennis'.

Uitvoerende medewerker:

'Als ik naar mezelf kijk – ik ben niet iemand die vanuit het boekje werkt. Ik werk vanuit de persoon zelf. Ik probeer gewoon een klik te krijgen met mijn klanten.'

Professionals vallen bijvoorbeeld terug op hun intuïtie om te bepalen 'wat werkt bij wie'. In hun reactie op een casus kozen sommige deelnemers ervoor om de zaken uit de handen van de klant te nemen zolang er sprake was van een hoge mate van stress, terwijl anderen de regie bij de klant wilden laten om zo diens autonomie te versterken. Het is niet zo dat deze handelwijzen in strijd zijn met bestaande theorieën, echter wat ontbreekt voor een onderbouwde keuze is een helder diagnostisch kader om de mate van de zelfredzaamheid van de klant in te schatten. Daarom vallen professionals terug op hun intuïtie of 'fingerspitzengefühl'.

Er wordt door de deelnemers van de versnellingskamers veel waarde gehecht aan het onderscheiden van doelgroepen. Met name voor de doelgroep licht verstandelijk beperkten (LVB'ers) en laaggeletterden is veel aandacht. Een aantal deelnemers noemt dan ook het belang van visualiseren en gebruik van plaatjes. Over de effecten van visualisatie, de vormen ervan, en voor wie het werkt is in de schuldhulpverlening nog relatief weinig bekend. Slechts enkele onderzoeken zijn gericht op specifieke doelgroepen (Keijzer, 2018).

Naast de praktijkkennis die indirect uit de versnellingskamers naar voren komt, is aan uitvoerende medewerkers (n=21) en beleidsmedewerkers (n=7) expliciet gevraagd welke kennislacunes zij zien in hun vakgebied. Hierop noemen zij de volgende onderwerpen die nog onvoldoende in de literatuur zijn beschreven:

- Preventie
- Nazorg en recidive
- Het bepalen van zelfredzaamheid
- Het effect van de mate van betrokkenheid bij de klant
- Effecten van bewindvoering en budgetbeheer
- Het klantperspectief

- Het signaleren van laaggeletterdheid
- Omgaan met schaamte en taboe rondom de schuldenproblematiek.

Uit deze opsomming komt het verschil tussen de wetenschap en de praktijk naar voren: wetenschappelijke rapporten gaan over theorieën of werkzame bestanddelen, terwijl professionals concrete antwoorden zoeken op vraagstukken. Zo wordt preventie genoemd als kennislacune. Dit is opvallend, omdat er veel bekend is over wat werkt binnen preventie, zoals het effect van lage executieve functies of van motiverende gespreksvoering. Publicaties over bijvoorbeeld executieve functies of motiverende gespreksvoering zijn echter vaak in algemene termen geschreven en de vertaling naar specifieke procesonderdelen zoals preventie ontbreekt.

5.4 Praktijkkennis die strijdig is met de literatuur

In de versnellingskamers en interviews is ook gekeken naar praktijkkennis die op gespannen voet staat of zelfs strijdig is met de literatuur. Een opvallend gegeven dat naar voren kwam was hoe professionals het begrip maatwerk interpreteren. In de versnellingskamers bleek dat professionals maatwerk belangrijk achten, maar dat dat volgens hen in strijd is met het toepassen van wetenschappelijke kennis. Iedere persoon is anders en dus handel je anders, terwijl vanuit de wetenschappelijke kennis juist methodisch handelen wordt aangeraden. Deze overtuigingen werden ook geuit tijdens de interviews.

Daarnaast leverde de zoektocht naar praktijkkennis opnieuw de bevestiging op dat in de dagelijkse praktijk van de schuldhulpverlening vaak niemand weet wat de beste aanpak is. Een voorbeeld hiervan zijn de verschillende reactie op een casus die gebruikt werd in de versnellingskamers. In deze casus vroeg iemand om ondersteuning bij een huisuitzetting,.

Uiting 1:

'Ik ga er niet altijd achteraan om een uitzetting te voorkomen, voor jongeren kan het ook heel leerzaam zijn om dan wel uitgezet te worden.'

Uiting 2:

'Als de klant zich meldt bij een uitzetting, dan denk ik dat het zijn wens is die te voorkomen.'

Uiting 3:

'Ik doe niet altijd wat de klant wil, soms kan het ook iets oplossen als je hem/haar confronteert.'

Uiting 4:

'Ik wil graag dat de klant gaat begrijpen wat het betekent dat hij schulden heeft. En hij moet een beetje voelen dat dat soms vervelend is.'

Bovenstaande citaten ondersteunen de gedachte dat straffen een effectief hulpmiddel kan zijn voor gedragsverandering. Motiveren met behulp van negatieve gevolgen kan onder bepaalde voorwaarden inderdaad effectief zijn (Witte & Allen, 2000), en het helder communiceren van regels en de gevolgen van het niet naleven van de regels kan een positief effect hebben op de relatie tussen klant en professional (Menger & Donker, 2016). Aan de andere kant moet de klant het gevoel hebben dat hij voldoende ondersteuning ervaart en moet hij vertrouwen hebben in de professional voor een goede werkalliantie (Menger & Donker, 2016). Het effect van confronteren is dus afhankelijk van *hoe* deze informatie wordt gebracht.

Op basis van de data in dit onderzoek kunnen geen uitspraken worden gedaan over de vraag in hoeverre professionals handelen in lijn met de literatuur. Echter, het gegeven dat er weinig aandacht is voor kwaliteit van gesprekstechnieken maakt het aannemelijk dat er in de uitvoering aanzienlijke verschillen zijn in de wijze waarop professionals regels en consequenties uitleggen. Uit

de versnellingskamers blijkt dat confronteren een lastig punt kan zijn en dat medewerkers hier op verschillende manieren mee omgaan. Dit brengt het risico van willekeur met zich mee: hoe een professional handelt, is afhankelijk van de eigen overtuigingen.

5.5 Factoren die kennisbevordering beïnvloeden

In de interviews is gevraagd wat bevorderende en belemmerende factoren zijn bij het toepassen van wetenschappelijke kennis. De meest belangrijke bevorderende/belemmerende factoren die in dit onderzoek zijn gevonden zijn:

1. De prioriteit die wordt gegeven aan kennis over gedragsverandering
2. Randvoorwaarden in de organisatie
3. Mate waarin kennis is vertaald naar de praktijk
4. De eigenschappen van de professional

Hieronder worden de factoren toegelicht.

Prioriteit die wordt gegeven aan kennis over gedragsverandering

Professionals in de schuldhulpverlening moeten op de hoogte zijn van zowel kennis omtrent de technische aspecten van hun werk (wet- en regelgeving, etc.) als van kennis omtrent gedragsverandering. Deze tweeledige taakstelling vraagt om het stellen van prioriteiten. In de praktijk krijgt het verwerven van technische kennis (relevante voorzieningen, wetswijzigingen etc.) voorrang. In de interviews wordt de complexiteit van de wet- en regelgeving omtrent de aanpak van schulden als maatgevend gezien voor de werkzaamheden. Deze focus wordt benoemd als een belemmering voor het toepassen van kennis omtrent gedragsverandering, omdat het belang van kennis over gedragsverandering hierdoor per definitie geen prioriteit heeft.

Uitvoerende medewerker:

'De bewoner gaat niet piepen als ik een gesprek afzeg waarin wij gedragsverandering zouden bespreken. Dat gebeurt wel in situaties waarin we de beslagvrije voet willen gaan aanpassen. Dus dat werk, dat gaat voor.'

Uitvoerende medewerker:

'De manier waarop we het [de schuldhulpverlening] nu hebben ingericht, daar moet iets aan veranderen. Want het is veel te technisch, het duurt te lang, met name voor de klant, en hoe makkelijker je dit technische gedeelte maakt, hoe minder tijd dat kost en hoe meer je ook overhoudt om naar het gedrag van de cliënt te kijken.'

De prioriteit ten aanzien van technische kennis is wellicht ook te verklaren uit de risico's die een tekort of zelfs gebrek daaraan met zich meebrengt. Een verkeerde technische stap kan heel concrete consequenties hebben. Denk aan de gemeente die geen moratorium (tijdelijke pauze van incassobevoegdheden) aanvraag en daarom later werd veroordeeld tot een schadevergoeding van 15.000 euro (Moerman, 2017). Een verkeerde toepassing van gedragskennis zal niet snel een vergelijkbare impact hebben.

Randvoorwaarden in de organisatie

Een tweede belemmerende factor is de tijdsdruk in de uitvoering en de steun vanuit het management om wetenschappelijke kennis bij te houden en toe te passen. Een te grote tijdsdruk in de uitvoering leidt ertoe dat professionals nauwelijks aandacht hebben voor wetenschappelijke inzichten.

Uitvoerende medewerker:

'Op je werk ben je aan het overleven. Dus alles wat daar nog bij komt, onderzoek bekijken, lezen, dat komt daarna.'

Het is niet voldoende dat organisaties professionals ruimte geven voor het vergroten van hun kennis; verschillende professionals hebben in verschillende mate duidelijkheid nodig.

Uitvoerende medewerker 1:

'Ik geloof dat niet [dat de leidinggevende toestaat dat je een hele dag mag blokken om een rapport te lezen]. Want als het echt geen probleem was, dan zou je de mogelijkheid geven mensen – verplichten klinkt raar – om een klant minder in hun caseload op te nemen.'

Uitvoerende medewerker 2:

'Ik heb wel het idee dat het gewaardeerd wordt als je je vakkennis bijhoudt. En als je dat waardeert, dan moet je daar ook ruimte voor maken.'

De opstelling van het management is bepalend voor de mate waarin professionals het opdoen van kennis als hun taak zien, en in hoeverre ze zich gelegitimeerd voelen om er tijd voor vrij te maken. Professionals zijn gewend dat er voornamelijk wordt aangestuurd op output.

Beleidsmedewerker:

'We kunnen wel enthousiast zijn, maar dat betekent niet dat het ook gebeurt. Dan is geld een heel belangrijke, want ik merk dat ze [de uitvoerende medewerkers] nu langzaam warm beginnen te lopen voor die stresstheorie, die stress-sensitieve dienstverlening, maar (...) ze moeten gewoon productie draaien. Daar worden zij op afgerekend. (...) Dus als je het hebt over de implementatie van wetenschappelijke onderzoeken, dan zit daar de meest belangrijke frictie, de reden waarom je het niet doet.'

De mate waarin nieuwe kennis in de organisatie wordt geïmplementeerd, lijkt ook te worden bepaald door de grootte van de organisatie.

Leidinggevende uitvoerende medewerker:

'[Gemeente X] is altijd bereid om mee te werken en nieuwe werkwijzen uit te proberen. Het kan ook (...) omdat ik hier ook met een groot team zit. We hebben een armoede- en schuldenteam van zes man. Ik ben hier dertig uur per week mee bezig. Als er iets interessants gebeurt in het land kunnen we het hier uitproberen.'

Mate waarin kennis is vertaald naar de praktijk

Van de ondervraagde uitvoerende medewerkers (n=21) zegt 95% bekend te zijn met de theorie rondom schaarste. Hoe komt het dat deze kennis zo goed is verspreid?

Uitvoerende medewerker:

'Met de theorie van schaarste, daar ben ik het heel erg mee eens. En ook voor de cliënt, als je dat uitlegt, dan zegt die meestal, o ja, dat herken ik wel.'

In de interviews vertelden respondenten dat de theorie rondom schaarste goed aansluit bij wat ze in de dagelijks praktijk meemaken. Bij de professionals zelf leidt het inzicht over de impact van schaarste tot meer begrip voor het contraproductieve gedrag van hun klanten en tot minder frustratie bij de professional. Daarmee heeft dit stukje kennis ook zonder vertaalslag een grote toegevoegde waarde voor professionals.

Tegelijkertijd geven respondenten van de versnellingskamers en interviews aan dat het toepassen van de theorie rondom schaarste moeilijk is. Sommigen die het wel proberen, geven aan dat zij kleine aanpassingen in de werkwijze maken, zoals het inkorten van de gesprekken, het versturen van reminders per sms, of het uitleggen wat het effect is van schaarste op gedrag.

Houding van de professional

Persoonlijke affiniteit speelt ook een rol in de hoeveelheid tijd die medewerkers besteden aan het ophalen van kennis.

Uitvoerende medewerker:

'Je moet wel blijven lezen, want in ons werkveld verandert er iedere minuut wel iets. Maar dat zijn dan meer de samenvattingen. Want er zijn heel veel mensen die hulp nodig hebben. En dan ga ik liever iemand helpen dan dat ik eerst een heel rapport moet lezen voordat ik dat doe. Terwijl zo'n samenvatting, daar haal ik dan de belangrijkste punten uit, en dan kan ik ook iemand helpen.'

Uitvoerende medewerker:

'Ik studeer heel graag. Ik had heel graag willen doorleren. Als iemand tegen mij zou zeggen: ga dat lezen, dan zou ik dat het liefst gelijk doen.'

Het bovenstaande laat zien dat er bij het verspreiden van kennis rekening moet worden gehouden met een verscheidenheid in persoonlijke affiniteit met het ophalen en toepassen van kennis, wat vraagt om een verscheidenheid aan implementatiestrategieën.

Uitvoerende medewerker:

'Ik merk ook vaak bij mezelf dat ik de kennis opzoek op het moment dat ik die nodig heb. [...] Dan gaat het meer om kennisdingen zoals schuld regelen, maar dat soort dingen heb je niet zo gauw als het gaat om gedrag en hoe daarmee om te gaan en dat soort dingen. [...] Ja, of je gooit een keer bij een collega op: goh, wat ik nou weer had...'

Bij een vraaggestuurde aanpak om gedragsverandering te bevorderen valt nog te bezien of medewerkers op dat moment net dat antwoord kunnen vinden waarnaar ze op zoek zijn.

6. Geraadpleegde literatuur

- Ajzen, I. (2002). Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(4), 665-683.
- Ajzen, I. (2011). The Theory of Planned Behaviour: Reactions and Reflections. *Psychology & Health*, 26(9), 1113–1127. doi:10.1080/08870446.2011.613995.
- Algemeen Nederlands Woordenboek. Geraadpleegd op 15.5.2018 via www.anw.inl.nl.
- Algemene Rekenkamer (2016). *Aanpak problematische schulden*. Den Haag: Algemene Rekenkamer.
- Baan, A., Louwes, K. & Oostveen, A. (2016). *Evaluatierapport Wet gemeentelijke schuldhulpverlening*. Utrecht: Berenschot.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: the Exercise of Control*. New York: Worth Publishers.
- Baumeister, R.F., & Leary, M.R. (1995). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.
- Bohlmeijer, E., Bolier, L., Westerhof, G., & Walburg, J.A. (2013). *Handboek positieve psychologie. Theorie, onderzoek, toepassingen*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- Bohlmeijer, E.T., & Hulsbergen, M.L. (2013). *Dit is jouw leven: Haal het beste uit jezelf en de ander*. Amsterdam: Boom.
- Bosker, J. (2015). *Linking theory and practice in probation. Structured decision support for case management plans [PhD thesis]*. Utrecht: University of Applied Sciences Utrecht
- Brandtstädter, J., & Rothermund, K. (2002). The Life-Course Dynamics of Goals Pursuit and Goal Adjustment: A Two Process Framework. *Development Review*, 22, 117-150.
- Brug, J., Assema, P. van, & Lechner, L. (red.). (2010). *Gezondheidsvoorlichting en gedragsverandering. Een planmatige aanpak*. Assen: Van Gorcum.
- Calhoun, L.G., & Tedeschi, R.G. (199). *Facilitating Posttraumatic Growth: A Clinician's Guide*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Diamond, A. (2013). Executive Functions. *Annual Review of Psychology*, 64, 135–168.
- Dweck, C.S. (2011). *Mindset, de weg naar een succesvol leven*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Evers, E.R.K. (2015). *Sets. How the Organization Affects Judgments & Choice*. Tilburg: Tilburg University.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fleuren, M.A.H., Wiefferink, C.H., Paulussen, T.G.W. Determinants of Innovation within Health Care Organizations: Literature Review and Delphi-Study. *International Journal for Quality in Health Care* 2004; 16:107-123.
- Franken, M., Houten, M. van, Lammersen, G., Mateman, H., & Verweij, S. (2016). *Werk en inkomen: kennis en interventies geordend - Kennissynthese over methodisch werken, integraal werken en armoede en schulden*. Utrecht: Movisie.
- Frederik, J. (2017). Het absurde Nederlandse boetebeleid: 18.733 celstraffen voor onverzekerde auto's (die in de garage staan). *De Correspondent*. Geraadpleegd op 15.5.2018 via www.decorrespondent.nl.

- Frederik, J., Gould, E., Sylbing, S. en Gehrels, A. (2017). Schuldvrij! *De Correspondent*. Geraadpleegd op 15.5.2018 via www.decorrespondent.nl.
- Groenewoud, M., Slotboom, S. T., & van Geuns, R. (2014). *Vakkundig vervolg - Vervolgmeting vakmanschap gemeentelijke re-integratie*. Amsterdam: Regioplan.
- Grol, R. and Wensing, R. (2004). What Drives Change? Barriers to and Incentives for Achieving Evidence-Based Practice. *The Medical Journal of Australia*, 180 (6 Suppl): S57.
- Jungmann, N. (2012). *Schuldenproblematiek: een vraagstuk in transitie*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Jungmann, N., & Kruis, G. (2014). *Het verhaal achter de cijfers. De doorstroming van de minnelijke schuldhulpverlening naar de wettelijke schuldsanering*. Amsterdam/Utrecht: Regioplan/Hogeschool Utrecht.
- Jungmann, N., Lems, E., Vogelpoel, F., & Beek, G. van (2014). *Onoplosbare schuldsituaties*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Jungmann, N., & Madern, T. (2016). *Duurzame verbetering van gezond financieel gedrag. Droom of werkelijkheid?*. Working Paper WRR nr. 23. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid.
- Jungmann, N., van Geuns, R.C., Wesdorp, P., Stallen, M. & Madern, T. (verwacht in 2019). *Stress-sensitieve dienstverlening in het sociale domein (werktitel)*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Jungmann, N. & Wesdorp, P. (2017). *Mobility Mentoring®. Hoe inzichten uit de hersenwetenschap leiden tot een betere aanpak van armoede en schulden*. Den Haag: Platform31.
- Kahneman, D. (2011). *Ons feilbare denken*. Amsterdam: Business Contact.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-292.
- Keizer, M. (2018). *Lezen ≠ Begrijpen. Onderzoek naar leesvaardigheid onder mensen met financiële problemen*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Lechner, L., Kremers, S., Meertens, R., & Vries, H. de (2010). Determinanten van gedrag. In: Brug, J. van Assema, P. & Lechner, L. (red.), *Gezondheidsvoorlichting en gedragsverandering. Een planmatige aanpak* (pp. 75-106). Assen: Van Gorcum.
- Locke, E.A. & Latham, G.P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Madern, T.E. (2017). *Niet omdat het kan, maar omdat het moet. Het belang van schuldpreventie en vroegsignalering*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Mani, A., Mullainathan, S., Shafir, E. & Zhao, J. (2013). Poverty Impedes Cognitive Function. *Science* 341 (6149), 976-980. [doi: 10.1126/science.1238041]
- Menger, A. & Donker, A. (2016). Reclasseringswerkers en hun cliënten – werk aan een goede werkalliantie. *Sozio*, 3:36-39.
- Miller, W.R. & Rollnick, S. (2014). *Motiverende gespreksvoering. Mensen helpen veranderen*. Utrecht: Ekklesia.
- Moerman, A. (2017). Aansprakelijkheid voor niet aanvragen moratorium. Schuldingo. Geraadpleegd op 15.5.2018 via www.schuldinfo.nl.

- Moyers, Th.B., Rowell, L.N., J.K., Ernst, D., Houck, J.M. (2016). The Motivational Interviewing Treatment Integrity Code (MITI 4): Rationale, Preliminary Reliability and Validity. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 65:36-42.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Rapp CA, Goscha RJ. (2011). *The Strengths Model: A Recovery Oriented Approach to Mental Health Services*. Oxford/New York: Routledge.
- Prochaska, J.O., Nocrass, J.C., & DiClemente C.C. (2007). *Changing for Good. A Revolutionary Six-stage Program for Overcoming Bad Habits and Moving Your Life Positively Forward*. New York: HarperCollins Publisher.
- Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (2017). *Eenvoud loont. Oplossingen om schulden te voorkomen*. Den Haag: Raad voor Volksgezondheid en Samenleving.
- Richburg-Hayes, L., Anzelone, C., Dechausay, N. & Landers, P. (2017). Nudging Change in Human Services: Final Report of the Behavioral Interventions to Advance Self-Sufficiency (BIAS) Project. OPRE Report 2017-23. Washington, DC: Office of Planning, Research and Evaluation, Administration for Children and Families, U.S. Department of Health and Human Services.
- Ryan R.M. & Deci R.L. (2017). *Self-Determination Theory; Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness*. New York: Guilford Publications.
- Savelkoul M., & van Sonderen, F.L.P. (2014). Wat is sociale steun? In: Volksgezondheid Toekomst Verkenning, Nationaal Kompas Volksgezondheid. Bilthoven: RIVM. Geraadpleegd op 3 november 2017, van <http://www.nationaalkompas.nl/gezondheidsdeterminanten/omgeving/leefomgeving/sociale-steun/wat-is-sociale-steun/>.
- Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*, 60(5), 410.
- Sen, A. (1987). *The Standard of Living*. Cambridge: Cambridge University.
- Service, O., Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., Ruda, S., Sanders, M., Pelenur, M., Gyani, A., Harper, H., Reinhard, J., & Kirkman, E. (2015). EAST. Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights. London: Behavioural Insights Team.
- Shah, J.Y., & Gardner, W.L. (red.). (2008). *Handbook of Motivation Science*. New York: Guilford Press.
- Simonse, O., van der Werf, M. & Wilmink, G. (2017). *Effectieve manieren om verantwoord financieel gedrag te bevorderen*. Den Haag/Utrecht: Wijzer in Geldzaken & Nibud.
- Thaler R. & Sunstein C. (2009). *Nudge. Naar betere beslissingen over gezondheid, geluk en welvaart*. Amsterdam: Business Contact.
- Tiemeijer, W. (2016). *Eigen schuld? Een gedragswetenschappelijk perspectief op problematische schulden*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Tiemeijer, W.L., Thomas, C.A., & Prast, H.M. (red.) (2009). *De menselijke beslisser. Over de psychologie van keuze en gedrag*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Tuzgöl-Broekhoven, A., Atalikyayi, R., ten Berge, E., van den Berg, & W. Hanse, D. (2018) *Een open deur? Onderzoek naar de toegang tot gemeentelijke schuldhulpverlening*. Den Haag: Nationale Ombudsman.

- Tuzgöl-Broekhoven, van den Berg, W., & Hanse, D. (2016) *Burgerperspectief op schuldhulpverlening. Een onderzoek naar de ervaringen van burgers met schuldhulpverlening*. Den Haag: Nationale Ombudsman.
- van der Laan, J., van Doorn, M., Goede & van Geuns, R. (2017). *Een gedragsgerichte benadering van armoede. Van beleid naar uitvoering*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam.
- van der Werf, M., Blanken, I. & Schonewille, G. (2016). *Het bevorderen van financiële zelfredzaamheid. Literatuurstudie*. Utrecht: Nationaal Instituut voor Budgetvoorlichting.
- van Geuns, R.C. & Mak, J. (2018). *Onderzoek Frontlijn aanpak – aanvraag ZonMw*. Amsterdam: Hogeschool van Amsterdam
- van Geuns, R.C., Jungmann, N. & Anderson, M. (2016) *Schulden uit de knel? Een verkenning vakinnovaties bij de aanpak van schulden*. Den Haag, Platform31.
- van Hooft, E.A.J., Wesdorp, P., Duinkerken, G., & van Geuns, R. (2010). *Het heft in eigen hand. Achtergrondstudie 'Sturen op zelfsturing'*. Den Haag: Raad voor Werk en Inkomen.
- Vriesema, 2018. Schuldhulp krijgen? Spring dan eerst door deze hoepels. *NRC Handelsblad*. Geraadpleegd op 15.5.2018 via www.nrc.nl.
- Wesdorp, P., Hooft, E.A.J. van, Duinkerken, G., & van Geuns, R. (2010). *Het heft in eigen hand. Sturen op zelfsturing. Handreiking voor re-integratieprofessionals*. Den Haag.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2017). *Weten is nog geen doen. Een realistisch perspectief op redzaamheid*. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.
- Witte, K. & Allen, M. (2000). A Meta-Analysis of Fear Appeals: Implications for Effective Public Health Campaigns. *Health Education & Behavior*, 27(5):591-615.
- Wolf, J. (2016). *Methodisch werken aan participatie en zelfregie*. Bussum: Coutinho.
- Wood, D., Bruner, J.S., & Ross, G. (1976). The Role of Tutoring in Problem Solving. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 17:89-100.

Bijlage 1: Methode

Methode versnellingskamers

Voorbereiding

Het doel van deze studie was om zowel expliciete als ook impliciete kennis op te halen. Nonaka en Takeuchi (1995) definiëren expliciete kennis als kennis die schriftelijk is gedocumenteerd of makkelijk valt te articuleren en te delen. Impliciete kennis ('tacit knowledge') is moeilijker te articuleren en te delen en is vergelijkbaar met inzichten, intuïtie, of kennis gebaseerd op ervaring.

Om impliciete kennis te kunnen achterhalen is gekozen voor het uitvoeren van versnellingskamers of 'Group Decision Rooms'. In een versnellingskamer zitten deelnemers aan computers die samen een netwerk vormen. Aan hen worden vragen, stellingen of casussen voorgelegd. Door de netwerkverbinding kunnen zij elkaars antwoorden zien en op elkaar reageren. Net als in een focusgroep ontstaat er een groepsinteractie, waarbij de deelnemers gestimuleerd worden door de antwoorden van de anderen. Het voordeel van een versnellingskamer is dat de reacties anoniem zijn, wat een open uitwisseling kan bevorderen.

We hebben hiervoor twee vragenlijsten opgesteld, die van toepassing waren op beleid enerzijds en de uitvoering anderzijds. De vragenlijsten zijn gedurende het onderzoek steeds aangescherpt op basis van eerdere resultaten uit de versnellingskamers. Om expliciete kennis te achterhalen zijn eerst open vragen gesteld, zoals: 'Welke theorieën, theoretische noties, wetenschappelijke kennis of modellen inspireren jouw werk?' Vervolgens is impliciete kennis onderzocht, bijvoorbeeld door respondenten te laten reageren op casussen. Eén casus luidde als volgt:

'Je had met een klant afgesproken dat deze de achterstallige huur zou betalen van de belastingteruggave. Dat voorkomt mogelijk een huisuitzetting. Naar nu blijkt heeft de klant echter dat geld gegeven aan een deurwaarder die aan de deur was verschenen. De klant is totaal over haar toeren bij je langsgekomen. Je had dit scenario wel met de klant besproken en afgesproken dat de klant je in dit soort situaties eerst zou bellen alvorens ook maar een afspraak te maken. Dit was namelijk niet de eerste keer dat de klant dit soort dingen deed. Je doel is om de klant te helpen zich voortaan aan de afspraken te houden die je met haar maakt. Hoe pak je dat aan en wat zou maken dat dit ook effectief is?'

Daarnaast zijn aan de respondenten meerkeuze-items voorgelegd. Deelnemers konden bijvoorbeeld reageren op de vraag 'Er zijn vele methodische werkwijzen. In hoeverre ben je bekend met de volgende aanpakken?' door te kiezen uit de opties 'Niet mee bekend', 'Wel mee bekend, niet gebruikt', 'Mee bekend, soms gebruikt' en 'Mee bekend, vaak gebruikt'. In de resultaten is overigens te zien dat expliciete en impliciete kennis door elkaar heen lopen. Dat is in lijn met de theorie: wat voor de een expliciete kennis is, is voor de ander impliciete kennis.

Naast vragen gericht op het opdoen en gebruik van impliciete en expliciete kennis is ook gevraagd op welke manieren professionals die kennis ophalen ('Op wat voor manieren kom je aan informatie over je vak als schuldhulpverlener?') en naar de randvoorwaarden ('Welke randvoorwaarden heb je nodig om meer gebruik te kunnen of willen maken van wetenschappelijke inzichten die relevant zijn voor jouw werk?'). Om te achterhalen welke praktijkkennis op de werkvloer wordt gebruikt die niet in de literatuur voorkomt is gebruikgemaakt van de eerder beschreven casussen en van open vragen ('Welke competenties heeft iemand die in de functie van schuldhulpverlener "vakvolwassen" is?')

Werving

In oktober en november 2017 zijn deelnemers voor de versnellingskamers geworven door per e-mail uitnodigingen te sturen aan het netwerk van het onderzoeksteam en het gebruik van social media. Er is bijvoorbeeld een oproep geplaatst op de website van het Amsterdams Kenniscentrum voor Maatschappelijke Innovatie, die vervolgens via twitter is verspreid.

Er zijn ongeveer 100 professionals uitgenodigd om deel te nemen aan de versnellingskamers. Daarnaast hebben ongeveer tien professionals zelf contact met ons opgenomen op basis van de geplaatste oproep. Uiteindelijk hebben 35 professionals deelgenomen aan de versnellingskamers. Bij de werving hebben we ons gericht op beleidsmedewerkers en uitvoerende medewerkers die zich bezighouden met schuldhulpverlening en/of armoedebestrijding. Zoals te zien is in Tabel 2 en 3 hebben met name schuldhulpverleners deelgenomen. Daarom ligt in de resultaten de nadruk op schuldhulpverlening.

Uitvoering

In de periode van december 2017 tot en met januari 2018 hebben we zes versnellingskamerssessies gehouden. We hebben vijf sessies georganiseerd voor uitvoerende medewerkers in de schuldhulpverlening en/of armoedebestrijding - en één sessie met beleidsmedewerkers. Zoals gezegd hebben in totaal 35 professionals deelgenomen aan de sessies, van wie acht beleidsmedewerkers in de sessie voor beleid. De sessies duurden gemiddeld tussen de twee en drie uur.

De sessies werden allemaal geleid door een ervaren lid van het onderzoeksteam. Hij/zij stimuleerde de discussie en stuurde daar waar nodig aan op verduidelijking en verdieping. Tijdens elke sessie hebben we professionals bevraagd over verschillende onderwerpen, respectievelijk achtergrondkenmerken van de deelnemers; vakmanschap algemeen; toetsing wetenschappelijke inzichten en (expliciete kennis) en casuïstiek rondom schuldhulpverlening. Op een individueel scherm konden deelnemers anoniem antwoorden geven op vragen en vervolgens gezamenlijk de output op een groot scherm rangschikken op de mate waarin ze de gegeven antwoorden als belangrijk achtte.

Analyse

De versnellingskamers hebben kwalitatieve en kwantitatieve data geproduceerd. De kwantitatieve data zijn met behulp van Excel gecategoriseerd en omgezet naar frequentietabellen. Kwalitatieve data zijn deels met behulp van Excel gekwantificeerd en eveneens door middel van frequentietabellen beschreven. De kwalitatieve data met betrekking tot de casuïstiek zijn opgedeeld in twee categorieën: financieel-technische methodieken en methodieken gericht op gedragsverandering. Aan de tekstfragmenten over gedragsverandering zijn codes toegekend op basis van werkzame bestanddelen beschreven in het literatuuroverzicht (zoals bijvoorbeeld 'aansluiten op de belevingswereld van de doelgroep', 'verandertaal benoemen'). Vervolgens zijn de fragmenten opnieuw bekeken en door middel van open codes is geanalyseerd welke praktijkkennis wordt genoemd die (nog) niet is onderzocht in de literatuur.

Om de intersubjectiviteit van de kwalitatieve analyse te waarborgen is een tweede onderzoeker bij de analyse betrokken. Deze onderzoeker heeft de onderzoeksresultaten onafhankelijk gelabeld en vergeleken om zo tot een betrouwbare analyse te komen.

Dit onderzoek is uitgevoerd in lijn met de Gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het hbo (verwijzing) en de gedragscode gezondheidsonderzoek 'Code Goed Gedrag' (verwijzing). Deelnemers aan de versnellingskamers hoefden geen toestemming te verlenen voor de verwerking van de data, omdat die anoniem zijn verwerkt.

Beperkingen van deze methode

Versnellingskamers leveren een grote hoeveelheid data op. Dat betekent ook dat het aantal deelnemers beperkt is. De resultaten van de versnellingskamers zijn dan ook zeer waarschijnlijk niet representatief voor de populatie professionals in de schuldhulpverlening. Om de betrouwbaarheid van de resultaten te maximaliseren is ervoor gekozen om bepaalde vragen uit de versnellingskamers ook voor te leggen aan de geïnterviewden (zie Tabel 1). Verder is het aannemelijk dat in de versnellingskamers professionals oververtegenwoordigd zijn die affiniteit hebben met het onderwerp van de studie, met wetenschappelijke kennis en methodisch werken dus. Desgevraagd gaven deelnemers van de versnellingskamers dit ook aan. Dit zou betekenen dat de resultaten een rooskleurig beeld geven van het ophalen en gebruiken van wetenschappelijk onderbouwde kennis.

Methodie interviews en focusgroepen

Vorbereiding

Ter voorbereiding van de interviews en focusgroepen zijn twee topiclijsten samengesteld. De topiclijst voor beleidsmedewerkers bevatte vragen over de rol van wetenschappelijke kennis bij het maken van beleid en bij het vertalen van beleid naar de uitvoering. De topiclijst voor uitvoerende medewerkers bevatte vragen over de rol van wetenschappelijke kennis in het uitvoerende werk. Op beide topiclijsten werden drie thema's aan de orde gesteld: 1) Welke wetenschappelijk onderbouwde methoden of theorieën gebruiken de professionals? 2) Hoe komen de professionals aan deze kennis? 3) Welke bevorderende en belemmerende factoren beïnvloeden het ophalen en gebruiken van deze kennis?

Werving

Er zijn 17 gemeenten per e-mail benaderd met de vraag of ze wilden meedoen aan het onderzoek. Bij de werving is gestreefd naar een evenredige verdeling van grote en kleine gemeenten. Elf van de benaderde gemeenten bedankten voor deelname. De reden was doorgaans tijdgebrek, soms met de toelichting dat ze veel verzoeken ontvangen om mee te werken aan onderzoek.

Uitvoering

Eén interview vond telefonisch plaats, de andere gesprekken waren face to face, met een ervaren interviewer. Er zijn vijf individuele interviews afgenomen en er is gesproken met zes focusgroepen met tussen de twee en zes deelnemers. Bij één gemeente zaten zowel beleidsmedewerkers en uitvoerende medewerkers in de focusgroep. Bij de andere vijf focusgroepen waren deze groepen van elkaar gescheiden. De duur van de gesprekken varieerde tussen een halfuur en anderhalf uur.

Analyse

Alle gesprekken zijn opgenomen met een voicerecorder. De interviewer heeft ook de data geanalyseerd. Tijdens de gesprekken maakte de onderzoekster aantekeningen in een thema/respondentgroepmatrix in Excel. Per thema werd minstens één citaat genoteerd waarin de strekking van het thema duidelijk werd. De meest saillante thema's zijn hier gerapporteerd. Deelnemers van de interviews en focusgroepen hebben schriftelijk toestemming gegeven voor het verwerken van hun persoonsgegevens en andere data.

Beperkingen van deze methode

Bij de interviews en focusgroepen ging het om aanvullend, verkennend onderzoek. Het doel was niet om een volledige weergave van alle belemmerende en bevorderende factoren te geven, maar om aanwijzingen te verzamelen voor de meest belangrijke. Er zijn ook grote en kleine gemeenten geïnterviewd, waardoor organisaties met verschillende randvoorwaarden geïnccludeerd zijn. Zelfrapportage geeft geen inzicht in het daadwerkelijke effect van de geïdentificeerde belemmerende en bevorderende factoren op het gedrag. Om erachter te komen in welke mate de

factoren daadwerkelijk het opdoen en gebruiken van kennis beïnvloeden is observationeel onderzoek nodig. Ook bij de interviews kan een selectie-effect op affiniteit met het onderzoeksonderwerp niet worden uitgesloten. Voor de resultaten van de interviews en focusgroepen geldt dat ze wellicht een te rooskleurig beeld geven van het opdoen en gebruiken van wetenschappelijk onderbouwde kennis.

Bijlage 2: Demografische gegevens respondenten

Tabel 2: Demografische gegevens van de deelnemers aan de versnellingskamers

		Uitvoering n=27	Beleid n=7	Totaal n=34
		%	%	%
Geslacht	Man	22	57	29
	Vrouw	78	43	71
Functie	Schuldhelpverlener	93	0	74
	Beleidsmedewerker	0	71	15
	Anders	7	29	12
Organisatie	ABC West			6
	Buurtteams Utrecht			6
	Doras			6
	Gemeente Almere			3
	Gemeente Amsterdam			6
	Gemeente Culemborg			3
	Gemeente Delft			18
	Gemeente Den Haag			9
	Gemeente Eindhoven			3
	Gemeente Groningen			3
	Gemeente Hengelo			3
	Gemeente Utrecht			3
	Plangroep			3
	PuurZuid			12
	Support in Finance			3
	Tussenvoorziening			3
	WIL			3
onbekend			6	

Tabel 3: Demografische gegevens van de deelnemers aan de interviews en focusgroepen

		Uitvoering n=17	Beleid n=9	Totaal n=26
		%	%	%
Geslacht	Man	35	44	38
	Vrouw	65	56	62
Leeftijd	18-30	41	0	27
	31-40	41	56	46
	41-50	12	22	15
	51-60	6	22	12
Opleidingsniveau	havo, vwo, mbo	6	0	4
	hbo bachelor, wo bachelor	88	33	69
	hbo master, wo master	6	67	27
Opleiding	SD	35	11	27
	MWD	41	0	27
	Rechten	12	11	12
	Economie	0	22	8
	Psychologie	0	22	8
	Anders	12	56	27
Gemeente	Almere	1	2	3
	Amstelveen	2	2	4
	Amsterdam	0	2	2
	Kromme Rijn Heuvelrug	6	1	7
	Tilburg	6	1	7
	Zaanstad	2	1	3
Functie	Schuldhelpverlener	94	11	65
	Beleidsmedewerker	0	89	31
	Anders	6	0	4
Jaren in functie	< 6 jaar	65	44	58
	6-10 jaar	24	11	19
	11-15 jaar	12	44	23
Vaktrainingen	Schuldhelpverlening	59	44	54
	Budgettrainingen	18	11	15
	Motiverende Gespreksvoering	59	33	50
	Projectmanagement	12	11	12
	Anders	24	22	23