



Stichting  
**van Schulden  
naar Kansen**

Initiatief van Nationale-Nederlanden

**Beleidsplan 2018-2020**

RSIN: 818904355 KvK: 34291840



# Inhoud

<b>1. Managementsamenvatting</b>	<b>3</b>
<b>2. Over de Stichting</b>	<b>4</b>
<b>3. Armoede en schulden in Nederland</b>	<b>5</b>
<b>4. Missie Stichting van Schulden naar Kansen</b>	<b>6</b>
4.1 Uitgangspunt: model van financiële zelfredzaamheid	6
4.2 Doelgroep: mensen met (dreigende) schulden in aangewezen wijken	7
4.3 Ambitie: 11.625 Huishoudens meer financieel zelfredzaam t/m 2020	7
<b>5. Focus op effectiviteit: impactmeting HvA</b>	<b>8</b>
5.1 Gedragsverandering bij huishoudens	8
5.2 Projectenaanbod: wat werkt?	8
<b>6. Aanpak en uitvoering</b>	<b>9</b>
6.1 Selectie maatschappelijke partners	9
6.2 Vrijwilligersinzet	9
6.3 Verbindende rol	9
6.4 Inzicht door- en inzet van onderzoeksresultaten	9
6.5 Stichting van Schulden naar Kansen als expertisecentrum	9
<b>7. Landelijke relevantie en pleitbezorging</b>	<b>10</b>
7.1 Toegevoegde waarde: aanvulling op gemeentelijk beleid	10
7.2 Kennisdeling	10
7.3 Schuldeiserscoalitie	10
<b>8. Fondsenwerving en schenkingen</b>	<b>11</b>
8.1 Programmafondsoverleg	11
<b>9. Bestuur en organisatie</b>	<b>12</b>
9.1 Bestuur	12
9.2 Dagelijkse leiding	12
9.3 Verantwoording	12

# 1. Managementsamenvatting

Stichting van Schulden naar Kansen, voorheen Stichting Delta Lloyd Groep Foundation, is opgericht in 2008 en maakt zich sindsdien sterk voor het stimuleren van financiële zelfredzaamheid in Nederland. Na de samenvoeging van Delta Lloyd en Nationale Nederlanden in 2017 is de Stichting van naam veranderd, maar gezien de aanhoudende armoede- en schuldenproblematiek is de ambitie ongewijzigd gebleven. Via het gelijknamige programma van Schulden naar Kansen dat in 2016 is gestart, bevordert de Stichting de financiële zelfredzaamheid van kwetsbare groepen in de samenleving. Naast de inzet van vrijwilligers uit de organisatie, biedt de Stichting financiële steun aan maatschappelijke projecten die mensen met (dreigende) schulden financiële vaardigheden aanleren. De projecten en initiatieven die de Stichting steunt of zelf opzet, bieden kennis en kansen voor kwetsbare groepen in de samenleving. De ambitie van het programma tot en met 2020 is om 11.625 kwetsbare huishoudens in armoede veroorzaakt door schulden, financieel zelfredzamer te helpen maken in de steden Amsterdam, Rotterdam, Arnhem en Zwolle. Dit doen we door:

- Diverse maatschappelijke organisaties financieel te steunen. Hierbij gaat het specifiek om lokale projecten die mensen helpen orde en overzicht in hun financiën aan te brengen, financieel assertiever te worden en hun inkomen te vergroten.
- Medewerkers van Delta Lloyd en sinds 2017 ook van Nationale Nederlanden te faciliteren om als vrijwilliger actief te zijn in deze maatschappelijke organisaties
- In de steden als verbindende factor op te treden tussen maatschappelijke organisaties, kennis- en onderzoeksinstituten, gemeenten en bedrijven
- Onze activiteiten door de Hogeschool van Amsterdam gedurende 2016 t/m 2020 te laten onderzoeken op impact en effect, zodat we inzicht creëren in wat werkt in de aanpak van schulden en armoedebestrijding
- Een expertisecentrum te zijn voor onze maatschappelijke partners mede dankzij de inzet van de onderzoeksinzichten en het eigen netwerk van de Stichting

Hiermee draagt de Stichting bij aan een duurzame oplossing van armoede door allereerst mensen met (dreigende) schulden te helpen aan financieel overzicht, assertiviteit en weerbaarheid. Daarnaast gaat de Stichting aan de hand van de inzichten uit het effectonderzoek met haar maatschappelijke partners in gesprek om hen te professionaliseren en zo hun impact en effectiviteit te vergroten. Ook bieden de onderzoeksresultaten relevante en praktisch toepasbare inzichten over de impact en effectiviteit van armoede-interventies, kennis die landelijk relevant en toepasbaar is.

## 2. Over de Stichting

Stichting van Schulden naar Kansen ("de Stichting") startte in 2008 onder de naam Delta Lloyd Foundation als een initiatief van Delta Lloyd NV om financiële zelfredzaamheid in Nederland te bevorderen. Na de samenvoeging van Delta Lloyd met de Nederlandse activiteiten van NN Group (Nationale-Nederlanden) gaat de Stichting vanaf 2018 verder onder een nieuwe naam, namelijk: Stichting van Schulden naar Kansen. Hierbij is de ambitie van de Stichting ongewijzigd gebleven. Via het gelijknamige programma van Schulden naar Kansen bevordert de Stichting de financiële zelfredzaamheid van kwetsbare groepen in de samenleving.

De Stichting bereikt haar doelstelling door educatie en voorlichting, het doen van donaties, het aangaan van duurzame samenwerkingsverbanden met maatschappelijke organisaties en het faciliteren van vrijwilligerswerk.

De Stichting heeft een ANBI-status vanaf de oprichting in 2008 beoogt geen winst te maken. De rechtsvorm van de Stichting heeft als voorkeur dat een optimale rechtszekerheid, een goede en transparante organisatie en een non-profit karakter kunnen worden gewaarborgd.

# 3. Armoede en schulden in Nederland

Met het in 2014 ingezette herstel van de economie nam het risico op armoede in 2014 en 2015 af, in 2016 bleef dit risico onveranderd. Armoede en schulden blijven een groot maatschappelijk probleem in Nederland, zo nam de langdurige armoede, de kans om ten minste vier jaar achtereen van een laag inkomen te moeten rondkomen, in 2016 verder toe<sup>1</sup> en is de schuldenproblematiek onder Nederlandse huishoudens in de periode 2012-2015 verergerd<sup>3</sup>. Het Nibud becijferde in 2014 dat de kosten van deze schuldenproblematiek voor de samenleving 11 miljard euro bedragen<sup>2</sup>.

Onderzoek van Panteia laat zien dat 351.000 tot 571.000 huishoudens in Nederland kampen met problematische schulden<sup>7</sup>. Vooral de groep mensen met problematische schulden die (nog) niet bekend is bij schuldhulpverlening, is de afgelopen jaren sterk gegroeid. Het aantal huishoudens met een risico op probleemschulden ligt tussen de 614.000 en 858.000<sup>3</sup>. Het aantal geregistreerde aanmeldingen bij schuldhulpverlening is in de afgelopen jaren meer dan verdubbeld: van 44.000 in 2008 tot 89.300 in 2016. De gemiddelde schuld steeg in die periode van €29.000 naar €40.300. In 2016 is voor het eerst sinds 2010 een lichte daling te zien, in 2015 was de gemiddelde schuld nog €42.900<sup>4</sup>.

## De feiten en cijfers op een rij:

- Bijna 1/3 van Nederlandse huishoudens heeft betalingsachterstanden<sup>5</sup>
- Bijna 1/5 van Nederlandse huishoudens heeft te maken met risicovolle schulden<sup>6</sup>, problematische schulden<sup>7</sup> of zit in een schuldhulpverleningstraject<sup>3</sup>
- >80% van hen (1,2 mln huishoudens) maakt geen gebruik van formele schuldhulpverlening<sup>3</sup>
- Jaarlijks melden zich ±90.000 nieuwe klanten bij schuldhulpverlening<sup>4</sup>
- De gemiddelde schuld van iemand in schuldhulpverlening bedraagt meer dan €40.000<sup>4</sup>
- Deze schuld is verdeeld over gemiddeld 15 verschillende schuldeisers<sup>4</sup>

1 CBS: Armoede en sociale uitsluiting, 2018

2 Nibud: Overkoepelende blik op de omvang en preventie van schulden in Nederland, 2014

3 Panteia: Huishoudens in de rode cijfers, 2015

4 NVVK, 2016

5 Panteia: Monitor betalingsachterstanden, 2014

6 Risicovolle schuld: rekeningen niet op tijd kunnen betalen, rood staan, creditcardschuld hebben, ed.

7 Problematische schuld: maandelijkse betalingsverplichting is hoger dan maandelijkse aflossingscapaciteit



# 4. Missie Stichting van Schulden naar Kansen

Stichting van Schulden naar Kansen heeft als doel om mensen van problematische schulden naar structurele financiële zelfredzaamheid te helpen. In de periode 2016 t/m 2020 wil de Stichting 11.625 huishoudens in de steden Amsterdam, Arnhem, Rotterdam en Zwolle helpen om vanuit een armoedesituatie grotere financiële zelfredzaamheid te bereiken.

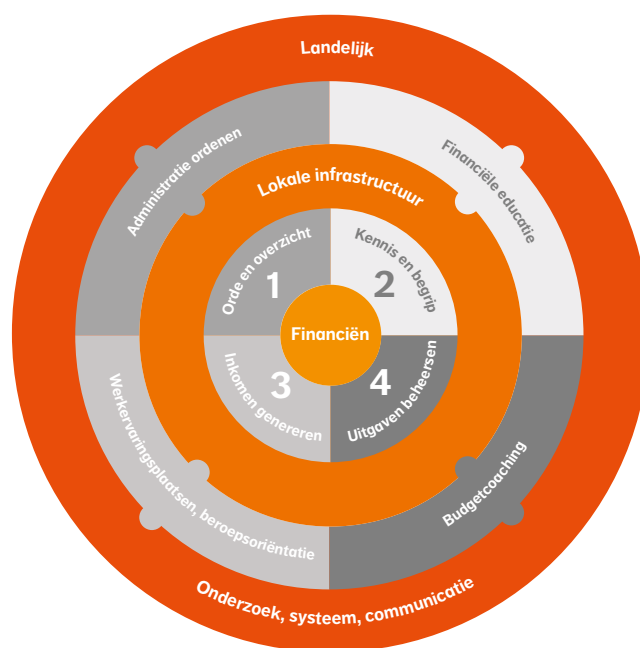
Om dit te bereiken helpt de Stichting huishoudens de vaardigheden aan te leren om schulden te voorkomen, te stabiliseren en te verminderen. Door deelname aan relevante projecten wordt de persoonlijke financiële situatie van huishoudens verbeterd. Uitgangspunt hierbij is het model van financiële zelfredzaamheid (zie Model 1), dat speciaal voor dit programma is ontwikkeld.

Naast de doelstelling om huishoudens duurzaam financieel zelfredzaam te maken, zet de Stichting zich ook in voor het verstevigen en uitbreiden van bestaande effectieve initiatieven, de (landelijke) verspreiding van kennis en de verbetering van samenwerking tussen diverse ketenpartners. Door het verbinden van maatschappelijke organisaties, gemeenten, onderzoeksinstituten, fondsen en bedrijven worden best practices gedeeld, gefinancierd en uiteindelijk versterkt.

## 4.1 Uitgangspunt: model van financiële zelfredzaamheid

Om de doelgericht te werken aan de missie van de stichting om financiële zelfredzaamheid in Nederland te bevorderen is in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam het model van financiële zelfredzaamheid ontwikkeld. Het model is opgebouwd uit vier belangrijke elementen die in meer of mindere mate aanwezig moeten zijn in een huishouden om te kunnen spreken van financiële zelfredzaamheid.

1. **Orde en overzicht** houden in de administratie: mensen hebben inzicht in hun inkomsten en uitgaven. Zij hebben overzicht in hun administratie en bewaren dat geordend in een map.
2. **Kennis en begrip** van financiële zaken: mensen beschikken over basale rekenvaardigheden en basale financiële kennis, zij begrijpen de gevolgen van financieel handelen en weten welke instanties antwoord kunnen geven op financiële vragen. Daarnaast kunnen zij financiële risico's inschatten.
3. **Inkomen genereren**: mensen vinden een (nieuwe) functie of werkervaringsplaats of maken gebruik van de inkomensondersteunende maatregelen waar zij recht op hebben.
4. **Uitgaven beheersen** (economisch keuzegedrag): mensen geven niet meer uit dan dat zij aan inkomsten hebben. Zij kunnen zowel op de korte als op de lange termijn hun uitgaven plannen.



Model 1. Aanpak financiële zelfredzaamheid

**De binnenste ring van het model** geeft de aansluiting van het programma op de bestaande lokale infrastructuur aan hulpverlening en projecten weer. De meerwaarde van het programma zit in het feit dat het deze initiatieven versterkt met vrijwilligersinzet en financiële steun, maar ook door het eigen netwerk in te zetten om de verschillende ketenpartners aan elkaar te verbinden en met elkaar te laten samenwerken. Daarnaast wordt de impact en het effect van de interventies onderzocht met een project- en deelnemersonderzoek. Hiermee draagt het programma bij aan een duurzame aanpak van- en inzicht in armoede en schuldenproblematiek.

**De buitenste ring van het model** geeft het belang van het effectiviteitsonderzoek van het programma op landelijk niveau weer. Niet alleen in de vier steden wordt geprofiteerd van de onderzoeksresultaten, ook landelijk levert het onderzoek belangrijke inzichten op over de relatie tussen aanpak en impact als het gaat om armoedebestrijding en hulp bij schulden.

#### 4.2 Doelgroep: mensen met (dreigende) schulden in aangewezen wijken

De doelgroep voor de projecten in het programma zijn wijkbewoners in Amsterdam, Rotterdam, Arnhem en Zwolle die door schulden in armoede leven of daar een groot risico op lopen. Het gaat om kwetsbare huishoudens die moeite hebben om mee te komen in de maatschappij en die in veel gevallen (nog) geen reguliere schuldhulp ontvangen. De vier steden zijn steden zijn waar Nationale Nederlanden kantoren heeft, zodat er naast financiële steun ook een beroep kan worden gedaan op eventuele vrijwilligersinzet. Per stad zijn de drie wijken gekozen waar de meeste minimahuishoudens wonen en de meeste betalingsachterstanden voorkomen (zie Tabel 1).

Amsterdam	Arnhem	Rotterdam	Zwolle
Nieuw West	Malburgen	Feijenoord	Assendorp
Zuidoost	Presikhaaf	Delfshaven	Holtenbroek
Noord	Klarendal	Charlois	Diezerpoort

Tabel 1. Wijken waar betalingsachterstanden het vaakst voorkomen<sup>8</sup>

Iedereen die in één van deze wijken woont, door schulden in armoede verkeert en risico loopt op problematische schulden behoort tot de doelgroep. Het programma richt zich hierbij primair op financieel gedrag en economische zelfstandigheid.

#### 4.3 Ambitie: 11.625 Huishoudens meer financieel zelfredzaam t/m 2020

De ambitie om in vijf jaar tijd 11.625 huishoudens meer financieel zelfredzaam te helpen maken is als volgt opgebouwd:

Stad	Huishoudens in armoede	Doelgroep (probleem-schulden)	15%	Aangepaste doelstelling per stad
Amsterdam	87.200	35.000	5.250	5.400
Arnhem	12.300	6.500	975	1.125
Helmond <sup>9</sup>	10.000	4.000	600	0
Rotterdam	65.000	28.000	4.200	4.350
Zwolle	10.000	4.000	600	750
<b>TOTAAL</b>			<b>11.625</b>	<b>11.625</b>

Tabel 2. Aantal huishoudens dat het actieprogramma bereikt<sup>9</sup>

8 SCP, 2012: armoede volgens het niet-veel-maar-toereikend-criterium op basis van het gestandaardiseerd besteedbaar huishoudensinkomen.

9 In 2017 heeft het bestuur van de Stichting besloten te stoppen met de activiteiten in de stad Helmond. De totaaldoelstelling van 11.625 huishoudens blijft intact door de doelstelling van 600 te bereiken huishoudens in Helmond op te vangen met extra inspanningen in de andere steden.

# 5. Focus op effectiviteit: impactmeting HvA

Om te onderzoeken in hoeverre de inspanningen van de Stichting een bijdrage leveren aan de missie om huishoudens meer financieel zelfredzaam te helpen maken, heeft de Stichting het lectoraat Armoede Interventies van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) gevraagd het effect en de impact van de verschillende initiatieven te onderzoeken. Het onderzoek vindt plaats in de periode 2016 t/m 2020 en heeft drie doelen:

- Het verkrijgen van inzicht in het effect dat de ondersteunde inspanningen hebben op mensen en op wijkniveau
- Het verkrijgen van inzicht in wat wel en wat niet werkt (kennis verwerven)
- Het beschikbaar maken van kennis (kennis verspreiden)

**Er wordt op drie niveaus gemeten:**

**Projecten** Hoe verloopt het proces binnen de projecten en wat zijn de prestaties? Wat gaat er goed en heeft effect en wat kan beter?

**Deelnemers** Hoe ervaren de individuele deelnemers het nut van het project? En ervaren zij veranderingen in hun financieel gedrag, vaardigheden, betalingsgedrag en inkomens- en arbeidsmarktpositie na deelname?

**Wijkniveau** Wat wordt er bereikt in de wijk? Wat is de ontwikkeling in betaalgedrag en betalingsachterstanden bij de grotere schuldeisers?

Alle deelnemers worden na afloop van een project gevraagd naar de kwaliteit van het project, maar ook naar de inschatting van hun eigen situatie: zijn zij in staat om zelf de administratie bij te houden? Hebben zij inkomen? Maken zij gebruik van de ondersteunende maatregelen die er voorhanden zijn? Door deze vragen te stellen kunnen we de deelnemers waar nodig ook introduceren bij de andere lokale projecten, zodat deelnemers zich alle vier de elementen van financiële zelfredzaamheid eigen kunnen maken. Aan de hand van gevalideerde meetinstrumenten wordt gemeten in hoeverre het financiële gedrag daadwerkelijk vooruit is gegaan.

## 5.1 Gedragsverandering bij huishoudens

Gedragsverandering is een belangrijk aspect bij het bereiken van financiële zelfredzaamheid. Kennis- en vaardigheden kunnen veelal worden versterkt, maar ook het daadwerkelijke financiële gedrag (het beheersen van uitgaven, genereren van inkomsten en de verandering van prioriteiten) moet voor een duurzaam resultaat positief worden beïnvloed. Want weten en kunnen betekent niet dat mensen ook automatisch gaan dóen. In haar proefschrift (Madern, 2015) presenteert Tamara Madern een wetenschappelijk model dat inzichtelijk maakt hoe

gedragsverandering tot stand kan komen: 'The Theory of Triadic Influence' (TTI) (Flay e.a., 2009). Dit TTI-model laat zien waarom juist aan verschillende 'knoppen gedraaid moet worden', aan welke knoppen, en waarom juist die gecombineerde aanpak bij kan dragen aan het beoogde effect. De mate waarin de deelnemers aan de projecten van het programma vooruitgang boeken op hun financiële zelfredzaamheid wordt gemeten aan de hand van vragenlijsten die zijn afgeleid uit het TTI-model. Dat levert een goed inzicht op in wat er moet gebeuren om financieel zelfredzaam gedrag te bevorderen.

## 5.2 Projectenaanbod: wat werkt?

De feitelijke effectiviteit van de projecten zal blijken uit de onderzoeksresultaten. Om voorafgaand aannemelijk te maken dat de projecten positieve impact zullen hebben, worden projecten in de aanvraagprocedure getoetst aan een aantal aanvullende aspecten. Deze aspecten zijn afgeleid uit de zogenaamde WhatWorks-criteria. Deze criteria voor (aannemelijke) effectiviteit zijn ontwikkeld in de wereld van de reclassering en zijn erop gericht te toetsen of projecten of interventies voldoen aan een aantal algemene criteria/randvoorwaarden voor effectiviteit (Poort, 2009; Geuns, van, 2013). De belangrijkste criteria waar in deze fase op wordt gelet zijn:

- **Het risicoprincipe:** het risico op het ontwikkelen van armoede als gevolg van omvangrijke schulden moet bepalend zijn voor de intensiteit van de interventie. Hoe groter of hoe dreigender de kans op schulden, hoe intensiever de interventie of het geheel van interventies.
- **Het behoefteprincipe:** interventies moeten gebaseerd zijn op de oorzaken van (dreigende) schulden, en bij voorkeur op die oorzaken die rechtstreeks het ontstaan of voortbestaan van schulden tot gevolg hebben.
- **Het responsiviteitsprincipe:** interventies moeten aansluiten bij de leerstijl, mogelijkheden en motivatie van de deelnemers; bij de responsiviteit. De meeste deelnemers hebben meer aan oefeningen dan aan lessen.



# 6. Aanpak en uitvoering

Zoals in de inleidende samenvatting beschreven zet de Stichting zich op verschillende manieren in om haar doelstellingen te bereiken.

## 6.1 Selectie maatschappelijke partners

Om de ambitie te bereiken, wordt een diverse set aan maatschappelijke projecten financieel en/of met de inzet van vrijwilligers mogelijk gemaakt. De Stichting streeft naar diversiteit in haar maatschappelijke partners, zowel qua aanpak als qua focus en locatie. Projecten worden geselecteerd op basis van in ieder geval de volgende criteria:

- Bijdrage aan de ontwikkeling van één of meer van de financiële zelfredzaamheidsaspecten (Model 1 en hoofdstuk 4.1), namelijk:
  - a. Orde en overzicht
  - b. Kennis en begrip
  - c. Inkomen genereren
  - d. Uitgaven beheersen
- Locatie in de steden Amsterdam, Rotterdam, Arnhem en/of Zwolle in één of meerdere van de in hoofdstuk 4.2 genoemde wijken
- Doelgroep: mensen met (dreigende) schulden, levend in armoede
- Kwaliteit project en projectorganisatie: aanpak, methodiek en onderbouwing, inclusief toetsing WhatWorks-criteria (hoofdstuk 5.2)
- Bezit van ANBI-status
- Bereidheid tot deelname aan het onderzoek naar de effectiviteit van de interventies
- Bereidheid zich binnen de samenwerking te ontwikkelen, bijvoorbeeld door de onderzoeksinzichten toe te passen in de praktijk

## 6.2 Vrijwilligersinzet

Via de Stichting kunnen medewerkers van Nationale Nederlanden zich inzetten als vrijwilliger bij de maatschappelijke partners. Onder de medewerkers van Nationale Nederlanden vallen ook de medewerkers van Delta Lloyd, OHRA, ABN AMRO Verzekeringen en Be Frank, ook zij kunnen zich via de Stichting inzetten als vrijwilliger.

De (financiële) expertise vanuit de organisatie vormt de ruggengraat van Stichting van Schulden naar Kansen. Met de kennis en kunde van collega's die zich als vrijwilligers inzetten, kunnen we - naast financiële steun - een wezenlijke bijdrage leveren aan de projecten.

## 6.3 Verbindende rol

De diversiteit aan maatschappelijke partners en steden biedt een groot voordeel van de werkwijze van Stichting van Schulden naar Kansen. Maatschappelijke projecten kunnen veel van elkaar leren en de Stichting speelt hierin een verbindende rol. Door de samenwerking van fondsen, gemeenten, onderzoeksinstellingen en maatschappelijke

organisaties kunnen uiteindelijk zoveel mogelijk huishoudens geholpen worden om financieel zelfredzaam te worden.

Meerdere keren per jaar worden themabijeenkomsten georganiseerd waarbij alle maatschappelijke partners welkom zijn om kennis uit te wisselen, het netwerk te verbreden en/of verdieping aan te brengen op een gezamenlijk thema. Gedurende de eerste twee jaar van het programma hebben de maatschappelijke partners deze verbindende rol als zeer waardevol ervaren. Hier zal de Stichting in de periode 2018 – 2020 dan ook verder op inzetten.

## 6.4 Inzicht door- en inzet van onderzoeksresultaten

Zoals beschreven in hoofdstuk 5 vormt het onderzoek uitgevoerd door HvA een van de hoekstenen van de aanpak van de Stichting. Niet alleen levert het onderzoek landelijk relevante inzichten op in wat wel en niet werkt in de aanpak van schulden en armoedebestrijding, ook levert het een fundamentele basis voor het duurzaam kunnen versterken van de diverse interventies. Dankzij de meerjarige aanpak van de Stichting kunnen de onderzoeksinzichten bijvoorbeeld worden ingezet om de methodiek, doelgroep en effectiviteit van de interventies aan te helpen scherpen. In sommige gevallen gebruiken de maatschappelijke partners hun onderzoeksresultaten ook als bewijsvoering voor de impact van hun interventie, wat hen kan helpen in het aantrekken van aanvullende financiering.

## 6.5 Stichting van Schulden naar Kansen als expertisecentrum

Na tien jaar ervaring in het veld van financiële zelfredzaamheid in Nederland heeft de Stichting zich ontwikkeld tot een vraagbaak voor diverse maatschappelijke partners. Mede wegens de toegang tot het eigen netwerk van de Stichting (6.3) en de relevante expertise die via het vrijwilligerswerk binnen handbereik is (6.2), kloppen de maatschappelijke partners bij de Stichting aan voor uiteenlopende vragen. Daarnaast speelt de Stichting ook met de inzet van de onderzoeksinzichten (6.4) een steeds grotere rol in het duurzaam vergroten van de professionaliteit en impact van de projectpartners. Op basis van de behoefte van de maatschappelijke partners en de inzichten uit het onderzoek blijft de Stichting werken aan het verminderen van de armoede- en schuldenproblematiek in Nederland.

# 7. Landelijke relevantie en pleitbezorging

Naast de genoemde toegevoegde waarde van de Stichting in het stimuleren van financiële zelfredzaamheid van huishoudens, het genereren van onderzoeksinzichten en het versterken van maatschappelijke projectpartners, zoekt de Stichting actief naar manieren om haar landelijke relevantie, toegevoegde waarde en positieve impact te vergroten. De aanvulling die de Stichting vormt op het gemeentelijk beleid (7.1), de kennisdeling die de Stichting onderneemt (7.2) en de initiërende rol die de Stichting op zich heeft genomen in de vorming van de Schuldeiserscoalitie (7.3) zijn hier enkele voorbeelden van.

## 7.1 Toegevoegde waarde: aanvulling op gemeentelijk beleid

Het programma vormt een vangnet voor de grote meerderheid van huishoudens die te maken heeft met risicovolle- of problematische schulden maar geen gebruik maakt van formele schuldhulpverlening. Het programma is dan ook complementair aan het gemeentelijke aanbod; gemeenten kunnen niet alle vraag naar hulp aan, weten niet iedereen te bereiken en kunnen niet altijd passende hulp bieden.

## 7.2 Kennisdeling

Een andere manier waarop de Stichting haar landelijke relevantie versterkt is door het delen van de eigen bevindingen. Via de website van de Stichting zijn gedurende de looptijd van het programma de lokale projecten zowel als de actuele onderzoeksresultaten te vinden.

## 7.3 Schuldeiserscoalitie

Een derde voorbeeld van een van de manieren waarop de Stichting haar landelijke impact verstevigt is door de oprichting van een coalitie van bedrijven die zich inzetten voor een verantwoorde omgang met klanten met betalingsachterstanden: de Schuldeiserscoalitie. In samenwerking met zorgverzekeraar CZ heeft de stichting in 2015 het initiatief genomen voor deze landelijke coalitie. De Schuldeiserscoalitie heeft als doel om het groeiende probleem van betalingsachterstanden en schulden bij klanten op te lossen en te voorkomen. Ook wil de coalitie een systeemverandering bij schuldeisers op gang brengen. Want, het probleem ligt niet alleen bij de schuldenaar: het aanleren van financiële vaardigheden aan mensen is niet genoeg.

Sinds de oprichting is de coalitie flink uitgebreid. In 2017 telde de coalitie 24 leden. Alle partners komen vier keer per jaar bijeen en is inmiddels een gedragen initiatief geworden van alle aangesloten bedrijven. Vanzelfsprekend blijven we als initiatiefnemer verbonden aan het doel om een systeemverandering bij schuldeisers op gang te brengen.

# 8. Fondsenwerving en schenkingen

Het vermogen van Stichting van Schulden naar Kansen wordt gevormd door schenkingen, bijdragen en subsidies, opbrengsten uit belegd vermogen en overige baten. Het merendeel van de middelen van de Stichting bestaat uit een jaarlijkse donatie van Nationale Nederlanden, aangevuld door bijdragen van fondsen en overige giften. De Stichting houdt niet meer vermogen aan dan redelijkerwijs nodig is voor de continuïteit van de werkzaamheden ten behoeve van de doelstelling van de Stichting. Geen natuurlijk persoon noch rechtspersoon kan over het vermogen van de Stichting beschikken als ware het zijn eigen vermogen. Volgens artikel 16.6 van de statuten zal het eventuele batige liquidatiesaldo worden besteed ten behoeve van een algemeen nut beogende instelling met een soortgelijke doelstelling.

## 8.1 Programmafondsoverleg

Voor het programma van Schulden naar Kansen is een programmafonds opgezet, dat cofinanciering van fondsen mogelijk maakt. Het programmafonds is feitelijk geormerkt geld dat vanuit vermogensfondsen aan het programma wordt toegewezen. Ook andere fondsen en financiers worden uitgenodigd om bij te dragen en deel te nemen. Deelnemende partijen aan het programmafonds zullen in een overlegstructuur betrokken worden waarin de voortgang van het programma wordt besproken. Dit programmafondsoverleg wordt twee keer per jaar gehouden, naar aanleiding van de onderzoeksresultaten die twee keer per jaar door de Hogeschool van Amsterdam worden opgeleverd. De onderzoekers van de hogeschool zijn daarmee ook deelnemers aan het fondsenoverleg.

# 9. Bestuur en organisatie

## 9.1 Bestuur

Het bestuur is het beleidsbepalende orgaan en belast met het bestuur van de Stichting. Het Bestuur van de Stichting bestaat uit een door het bestuur vast te stellen oneven aantal van minimaal drie en maximaal vijf bestuurders, verdeeld in bestuurders A en bestuurders B, waarbij de meerderheid van de bestuurders bestuurder A is.

De bestuursleden A zijn 'werknemers van een tot NN Groep behorende rechtspersoon'. Zij verhogen de betrokkenheid van NN Groep als donateur zowel als de betrokkenheid van haar werknemers die de Stichting inzet als vrijwilligers binnen de diverse maatschappelijke samenwerkingspartners. De bestuursleden B hebben geen dienstverband bij NN Groep en versterken de Stichting met relevante en actuele inhoudelijke kennis van de complexe schuldenproblematiek. Het bestuur van Stichting van Schulden naar Kansen bestaat uit de volgende personen:

- Mw. M.L. Tannemaat, Bestuurder A en Voorzitter
- Mw. R.F. Hudig, Bestuurder A en Secretaris
- Dhr. P.P. Boon, Bestuurder A en Penningmeester
- Mw. A.M. de Peuter, Bestuurder B
- Dhr. M. Schut, Bestuurder B

Alle bestuursleden worden geselecteerd op basis van een vooraf vastgestelde profielschets. Ieder bestuurslid heeft één stem. Alle besluiten waaromtrent bij de statuten niet anders is bepaald worden genomen met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Blanco stemmen en ongeldige stemmen gelden als niet uitgebracht.

Het bestuur, en daarmee de Stichting, opereert onafhankelijk van donateurs en begunstigen. De leden van het bestuur genieten geen beloning voor hun werkzaamheden. Zij hebben wel recht op een vergoeding van de door hen in de uitoefening van hun functie gemaakte onkosten.

## 9.2 Dagelijkse leiding

De dagelijkse leiding van de Stichting wordt uitgevoerd door de directeur van de Stichting, een projectleider en een communicatiemedewerker. Zij worden kosteloos aan de Stichting ter beschikking gesteld door Nationale Nederlanden en zijn belast met de nodige uitvoerende taken om met de Stichting positieve impact te bereiken op het gebied van schulden- en armoedebestrijding.

Bij volmacht van het bestuur stelt de directeur van de Stichting in ieder geval het volgende op:

- Begroting
- Periodieke voortgangsrapportages
- Beleidsplan
- Jaarverslag en jaarrekening

## 9.3 Verantwoording

Jaarlijks zal binnen zes maanden na afloop van het kalenderjaar een verslag worden opgesteld over de door de Stichting ondernomen activiteiten. Het financieel overzicht wordt als onderdeel van dit jaarverslag van de Stichting gepubliceerd op de website

[www.vanschuldennaarkansen.nl](http://www.vanschuldennaarkansen.nl).