

HUURINCASSO CONGRES 2018

Ketensamenwerking 2.0
Op weg naar een landelijke aanpak

Welkom op het Huurincasso Congres 2018

Ketensamenwerking 2.0 is het centrale thema van alweer het derde Huurincasso Congres. Huurachterstanden zijn doorgaans het topje van de ijsberg en vormen veelal het sluitstuk van andere betalingsachterstanden, zoals de energierekening, ziektekostenpremie en overige vaste lasten.

Ketensamenwerking betekent in de praktijk samenwerking tussen woningcorporaties en gemeentes (Schuldhelpverlening), maar ook steeds vaak andere crediteuren van vaste lasten. De rol van incassopartijen is daarbij ook aan verandering onderhevig. Het streven is om betalingsproblemen bij voorkeur in de minnelijke fase af te handelen en zo hoge gerechtelijke incassokosten te voorkomen. Preventie en vroegsignalering kunnen het beste gerealiseerd worden door goede ketensamenwerking.

In deze brochure treft u een overzicht van de onderwerpen en sprekers die tijdens het derde

Huurincasso Congres de revue zullen passeren. Er zijn in totaal drie blokken van vier parallelsessies, waar u naar eigen inzicht uit kunt kiezen. Tevens zijn er twee plenaire keynote presentaties. Het congres wordt begeleid door dagvoorzitter Coen Braan.

Samen met onze partners en sprekers hebben we er weer hard aan gewerkt om een inspirerend programma voor u samen te stellen. Wij wensen u een aangenaam en succesvol congres toe en hopen dat u veel nieuwe kennis, inzichten en contacten zult opdoen die tot meer en betere samenwerking in de keten zullen leiden.

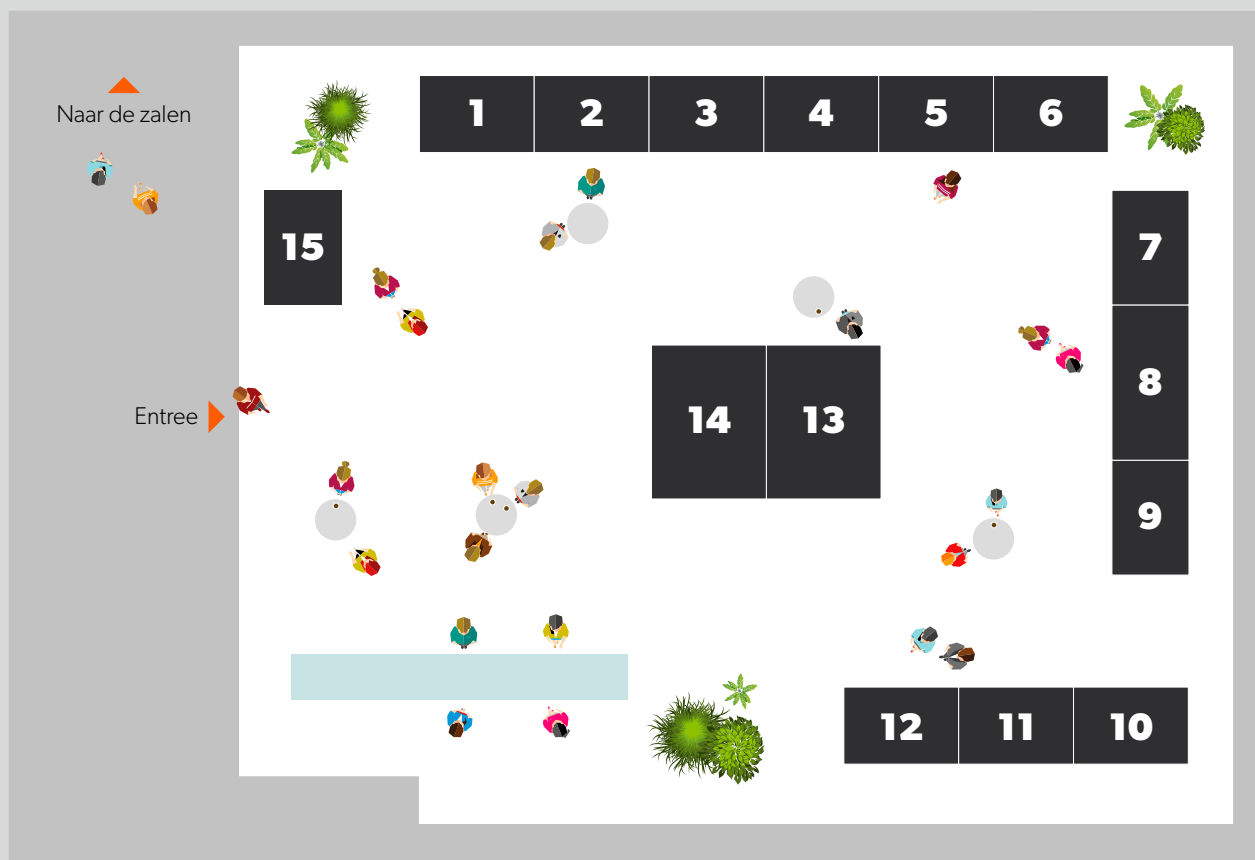


Marcel Wiedenbrugge
Congresmanager



Serge van Groningen
Organisator





Plattegrond

- | | | |
|----------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| 1 Jongerius Huurdesk | 6 Cannock Chase | 11 Postex |
| 2 NeurOp | 7 MAXIM | 12 GGN |
| 3 10FORIT | 8 Hafkamp Groenewegen | 13 Ultimoo |
| 4 Langhenkel | 9 Cwize | 14 Janssen en Janssen / Corp Support |
| 5 AcceptEasy | 10 Schulden.nl | 15 Faircasso |

Platinum Partners



Gold Partner



Silver Partners



AcceptEasy CANNOCK CHASE



Cwize



faircasso
Maatschappelijk Verantwoord Incasseren



JONGERIUS
HUURDESK



LANGHENKEL
SOCIAAL DOMEIN WONEN

maxim



schulden.nl

Locatie- & contactgegevens

Het Huurincasso Congres wordt op dinsdag 17 april 2018 gehouden in het Spant in Bussum. Deze centraal gelegen locatie is voorzien van alle moderne faciliteiten om het congres tot een succes te maken. Bovendien beschikt het Spant over voldoende gratis parkeerplaatsen. Het Spant is vanaf station Bussum-Zuid in ongeveer 15 minuten lopend te bereiken of met bus 109 richting Hilversum vanaf station Naarden-Bussum en Bussum-Zuid.

Spant

Dr. A. Kuyperlaan 3, 1402 SB, Bussum
www.spant.org



Next Level Academy BV

Jan Vrijmanstraat 293, 1087 MN, Amsterdam
T: 020 – 672 1371
E: info@nlacademy.nl

Serge van Groningen

M: 06-29022791, E: serge@nlacademy.nl

Marcel Wiedenbrugge

M: 06-45902601, E: marcel@nlacademy.nl

Programma

Huurincasso Congres 2018

10:30

ONTVANGST EN REGISTRATIE

11:30

**HET BELANG VAN PREVENTIE
EN KETENSAMENWERKING**
PODIUM 2



Marco Florijn
Voorzitter NVVK

12:00

LUNCH HET PLEIN

13:00

**SESSIE 1: VERMINDEREN VAN HUUR-
ACHTERSTANDEN MIDDELS INTER-
VENTIES VANUIT DE GEDRAGSLEER**
PODIUM 2



Hanneke goosen
Onderzoeker lectoraat
Armoede Interventies

**SESSIE 2: CULTUURVERANDERING
EN MENSELIJKE FACTOR ESSENTIEEL
VOOR SOCIAAL EN EFFECTIEF
INCASSOBELEID CZ**
PODIUM 8



Manuel van der Hoek
Manager debiteurenbeheer CZ

**SESSIE 3: HOE KAN IK DE KWALITEIT
VAN MIJN INCASSOPARTNERS
METEN EN MANAGEN?**
PODIUM 9



Sjors Kieft
Manager Operations, Waternet

**SESSIE 4: EFFECTIEVE VROEG-
SIGNALERING MET GEBRUIK VAN
KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE**
PODIUM 10



Koen Meeusen
Direkteur NeurOp

13:45

**SESSIE 5: OMDENKEN IN INCASSO:
VAN UITVOEREN NAAR OPLOSSEN**
PODIUM 2



Willem van Boekel
Spreker, trainer, omdenker

**SESSIE 6: KLANTGERICHT EN
INTELLIGENT INCASSEREN MET
DIGITALE BETAALTECHNIEKEN**
PODIUM 8



Jeroen Dekker
Product & Marketing, AcceptEasy

**SESSIE 7: BESTPRACTICE – BESTE
KLANT, WAAROM BETAALT U NIET?**
PODIUM 9



Laurette Fettig
Teammanager Credit Management
& Payments EON

**SESSIE 8: PRAKTIJKCASE – RESULTATEN
EN IMPACT VAN SPECIALISTISCHE
CREDITMANAGEMENTSOFTWARE**
PODIUM 10



Erik Levering
Debiteurenbeheerder
Woningcorporatie Nijestee

14:30

PAUZE HET PLEIN

15:00

**SESSIE 9: PRAKTIJKCASE - OUTSOURCING,
EEN SUCCESVOL INGREDIËNT
ALS TOEVOEGING AAN BESTAANDE
KETENSAMENWERKING**
PODIUM 2



François van de Wiel
Manager Finance & Control en
Woonservice - St. Joseph

**SESSIE 10: VROEGSIGNALERING
EN BESCHERMING PERSOONS-
GEGEVENS; HOE REGEL JE DAT
EFFECTIEF EN INTEGER?**
PODIUM 8



Yvette Bommeljé
Zelfstandig onderzoeker, lid
Adviesraad Wmo

**SESSIE 11: PRAKTIJKCASE – DOOR
KLANTGERICHTE COMMUNICATIE
DUURZAAM INCASSEREN**
PODIUM 9



Jos Kruit
Teammanager Wijken / interim
teammanager Klant – Actium

**SESSIE 12: BENCHMARK HUUR-
INCASSO: SOCIAAL EN FINANCIËEL
RENDEMENT IN BALANS**
PODIUM 10



Patrieck Geerdink
Credit Management en
Huurincasso Consultant

15:45

PAUZE HET PLEIN

16:00

**KETENSAMENWERKING BINNEN
DE GEMEENTE ARNHEM: AANPAK
EN RESULTATEN VROEG EROP AF**
PODIUM 2



Anja Tijdhof
Projectleider Vroegsignalering
Arnhem

16:45

NETWERKBORREL HET PLEIN

De details van het programma en alle sprekers kunt u bekijken op:
www.huurincasso-congres.nl

INTERVIEW HENK HEINHUIS (EIGEN HAARD):

'Focus op minnelijke fase voorkomt hoge gerechtelijke kosten voor huurders'

Door: Marcel Wiedenbrugge

Woningcorporatie Eigen Haard uit Amsterdam is met 62.000 woningen één van de grootste corporaties van Nederland. In de afgelopen tien jaar is er veel ervaring opgedaan met vroegsignalering en ketensamenwerking. Eigen Haard ziet huurincasso als kernactiviteit en voert de volledige regie over het eigen huurincassoproces. De incasso van achterstallige betalingen wordt zo veel mogelijk binnen het minnelijke traject afgehandeld. In november 2017 is Eigen Haard een samenwerking aangegaan met Ultimoo. In dit interview spreek ik met Henk Heinhuis, Manager Incasso en Debiteurenbeheer bij Eigen Haard, over huurincasso, het belang van het minnelijk traject, ketensamenwerking en de samenwerking met Ultimoo.

Wat zijn de belangrijkste beslissingen geweest die je het afgelopen jaar qua inrichting en verbetering van het huurincassoproces hebt genomen?

"De grootste en ook belangrijkste stap namen we in juni 2017, toen we live gingen met Creditmanager 3 (creditmanagement software, Onguard). Dat leidde tot een aanzienlijke toename van het aantal contactmomenten. Daardoor kunnen we nu ook de tone of voice beter afstemmen op de individuele wensen en behoeften van onze huurders. Doordat we onze processen op basis van workflows via de software hebben ingericht neemt het systeem veel administratieve handelingen over, waardoor ons huurincassoteam meer tijd heeft om zich met persoonlijk klantcontact bezig te houden. Dit heeft aantoonbaar een positieve invloed gehad op de resultaten."

Kun je iets meer over klantcontact en het verschil in werkwijze vertellen, voor en na de ingebruikname van creditmanagementsoftware?

"Voorheen lieten we alle telefoongesprekken door een callcenter doen. Nu hebben we de gesprekken met kwetsbare huurders weer in eigen hand. We vinden het belangrijk om daar direct contact mee

te hebben. Vroeger moesten we op meerdere plaatsen informatie uit systemen opvragen. Dat hoeft nu niet meer, want dankzij de creditmanagementsoftware hebben we nu alle klantinformatie overzichtelijk bij elkaar. Het hele project heeft ons ook aan het denken gezet over de vraag wat nu het optimale incassoproces is, hoe we dat willen inrichten en wat past bij Eigen Haard. Ik ben blij om te zien dat dit goed gelukt is."

Heb je achteraf gezien spijt van beslissingen? Wat zou je, met de kennis van nu, anders gedaan hebben?

"We hebben geen spijt van beslissingen, maar al doende hebben we wel veel geleerd. Er was bij woningcorporaties vier, vijf jaar geleden toch minder aandacht voor het belang van incasso-beheer. We hebben uiteindelijk besloten om het debiteurenbeheer volledig in eigen beheer uit te voeren. Het volledige co-sourcen van processen, zoals bedrijfsonroerend goed of vertrokken bewoners heeft niet gebracht wat we ervan verwacht hadden. De les is, dat je echt zelf de regie moet voeren. In de praktijk bleek dat we best veel tijd moesten stoppen in de regie en het controleren van onze co-sourcingpartners."

Wat is voor jou bepalend geweest voor de verdere ontwikkeling van het debiteurenbeheer bij Eigen Haard?

"Ik ben nu sinds vier jaar betrokken bij het debiteurenbeheer bij Eigen Haard. De eerste twee jaar waren we vooral bezig om intern zaken te verbeteren. Wat mij veel inspiratie en ideeën voor verbetering van processen heeft gegeven is het moment dat ik besloot om meer buiten de deur te kijken. Door bijvoorbeeld het bezoeken van het Huurincasso Platform, Credit Expo en het Huurincasso Congres, maar ook andere samenwerkingsverbanden zoals de Schuldeiserscoalitie. Zo kon ik kennis en ervaringen uitwisselen en ideeën opdoen. Daardoor zijn ontwikkelingen in een stroomversnelling terecht gekomen."

Hoe krijg je debiteurenbeheer op de agenda van een woningcorporatie?

"Belangrijk is dat debiteurenbeheer in de organisatie als 'top of mind' gezien wordt. Daarbij kan schaalgrootte een rol spelen. Voor een grote woningcorporatie als Eigen Haard is debiteurenbeheer een kernactiviteit, terwijl bij een kleine woningcorporatie het debiteurenbeheer er mogelijk nog even bij gedaan wordt door de financieel manager. In het laatste geval is de kans reëel dat debiteurenbeheer op de achtergrond blijft en de resultaten niet optimaal zijn."

Hoe kijk je tegen ketensamenwerking aan? Wat betekent ketensamenwerking concreet voor jou cq Eigen Haard en wat zijn je ervaringen en verwachtingen daarover?

"Ruim tien jaar geleden is Eigen Haard de samenwerking begonnen met Vroeg Eropaf. Dus we hebben al behoorlijk wat ervaring op het gebied van ketensamenwerking. We werken nauw samen met partijen als Doras (Saskia van Rij) en de

'Privacy blijft een gevoelig thema. De samenleving daarentegen accepteert het niet meer dat we een incasso-industrie laten draaien ten koste van mensen die toch al weinig financiële slagkracht hebben.'

gemeente Amsterdam (Famke Veenstra, project Geregelde betaling). Uit de samenwerking bleek dat dit werkt, maar je moet er wel gericht op inzetten. Het is belangrijk om zoveel mogelijk schuldeisers van vaste lasten samen te brengen en dat is ook de reden dat wij ons drie jaar geleden aansloten bij de Schuldeiserscoalitie.

Andere woningcorporaties zou ik willen meegeven dat je niet hoeft te wachten op de wetgever. Je kunt vanuit het eigen initiatief uitstekend vorm geven aan samenwerking met ketenpartners. Als je breder kijkt dan enkel samenwerking met de gemeente, dan kom je vrijwel altijd landelijk opererende partijen tegen, zoals energiemaatschappijen en zorgverzekeraars. Deze partijen streven naar standaardisatie van gegevensuitwisseling. Eigen Haard wil dat feitelijk ook, omdat we in meerdere gemeenten actief zijn. De regeringsplannen op dit gebied zijn zeker hoopvol te noemen, maar de 'hoe' vraag moet nog wel verder ingevuld worden. Ketensamenwerking is in ieder geval de weg die bewandeld moet worden."

Wat moet/kan er op het gebied van ketensamenwerking nog verbeteren?

"Op dit moment bereiken we met Vroeg Eropaf de helft van de meest kwetsbare huurders. Maar de andere helft dus nog niet. Om die andere helft ook te bereiken moeten we nauw samenwerken met schuldhulpverlening en maatschappelijke diensten. En met andere schuldeisers. Op die manier kun je samen aan een overkoepelende betalingsregeling werken en voor de klant de incassokosten beperken. Verder is het belangrijk dat er meer aan effectrapportage op het gebied van (schuld)hulpverlening gedaan wordt: wat werkt, wat werkt niet en wat kunnen zij van de samenwerking leren? Je moet je beseffen dat mensen soms vele jaren bezig zijn om met de financiële problemen om te gaan, voordat ze besluiten om hulp te zoeken. Je zou willen dat je dat voor kunt zijn. Het gaat uiteindelijk om preventie. Als mensen een huurachterstand hebben van twee of meer maanden, dan is er vaak wel wat meer aan de hand. Want de huur proberen mensen nog het langst te betalen. Daarom is samenwerking met andere schuldeisers zo belangrijk."

Wat is jouw visie ten aanzien van schuldpreventie?

"We gaan nog meer inzetten op preventie van schulden en betalingsproblemen. Het zijn vaak 'life events' waardoor mensen in de problemen komen. Zoals een scheiding, werkloosheid of overlijden van een partner, die (grote) gevolgen kunnen hebben voor inkomsten en uitgaven. Een wordt vaak over

het hoofd gezien: het verhuizen zelf. Dat heeft meetbaar gevolgen heeft voor het inkomsten- en uitgavenplaatje. Huurders moeten zich goed bewust zijn van de financiële gevolgen van een huurcontract of het betrekken van een andere woning. Als woningcorporatie kunnen wij qua preventie van betalingsproblemen een belangrijke rol spelen door hier meer aandacht aan te besteden tijdens het intakegesprek. Wij hebben daarbij ook gekeken naar de recente resultaten van een pilot begrotingsgesprekken van Rochdale met de Hogeschool van Amsterdam. Er werd specifiek gekeken naar de opzet van het acceptatieproces (intake) van nieuwe huurders en hoe dit verbeterd kon worden. Voor de pilot werden drie groepen gemaakt, waarvan één controlegroep. Uit de analyse bleek dat meer dan 40 procent van de nieuwe huurders uit de controlegroep binnen een half jaar in een betalingsachterstandsituatie terecht kwam. Een groot deel daarvan bleken jonge startende huurders in de leeftijdscategorie van 18 tot 27 jaar. Voor de tweede groep nieuwe huurders werd tijdens de intake ook laagdrempelig aandacht besteed aan financiële zaken, zoals budgettering en het meegeven van een formulier voor het maken van een inkomsten- en uitgavenoverzicht. Ook door na te bellen werd bij een deel van deze nieuwe huurders meer (financieel) bewustzijn gecreëerd. Het resultaat van deze aanpak was dat het aantal huurders met betalingsproblemen binnen zes maanden van 40 naar 25 procent werd teruggebracht. Mensen staan tijdens de acceptatiefase ook open voor dit soort onderwerpen, dus de timing om financiële zaken te bespreken sluit goed aan bij de doelstelling om schulden en betalingsproblemen te voorkomen. Wij gaan dit binnen Eigen Haard verder vormgeven, want het is wel duidelijk dat preventie werkt."

'Je moet je beseffen dat mensen soms vele jaren bezig zijn om met de financiële problemen om te gaan, voordat ze besluiten om hulp te zoeken.'

Welke bedreigingen of uitdagingen zie je als het gaat om ketensamenwerking?

"Privacy blijft een gevoelig thema. De samenleving daarentegen accepteert het niet meer dat we een incasso-industrie laten draaien ten koste van mensen die toch al weinig financiële slagkracht hebben. De overheid zal in deze maatschappelijke ontwikkeling mee moeten gaan, waarbij de wet- en regelgeving op het gebied van privacy uiteindelijk zal moeten volgen. Je merkt dat het afgelopen

anderhalf jaar veel beweging rondom schulden ontstaan is. De televisiedocumentaire "Schuldig" heeft sterk als katalysator gefungeerd, waardoor de maatschappelijke discussie rondom schulden in een stroomversnelling gekomen is. Het is nu vooral een kwestie van doen, samenwerken en naar oplossingen zoeken.

Daarnaast zijn er nog andere belemmeringen, zoals de sterk gestegen griffierechten en drempels die de gemeenten opwerpen. De ene gemeente is veel meer bereid om convenanten en een vroegsignaleringsbeleid op te zetten dan de andere gemeente. In Amsterdam, maar ook in de overige gemeenten waar Eigen Haard woningen verhuurd, hebben we gelukkig een gemeenteraad die heel actief op vroegsignalering en convenanten inzet en dat heeft ook resultaten opgeleverd. Het aantal huisuitzettingen is door de goede samenwerking tussen woningcorporaties en de gemeente nog nooit zo laag geweest. Landelijk zijn we echter nog lang niet zo ver."

Waarom verloopt samenwerking met de gemeenten niet altijd even makkelijk?

"Ketensamenwerking is vooral een kwestie van lange adem. Voordat je echt resultaten kunt meten, ben je zo een jaar verder. Ook het opbouwen van onderling vertrouwen, wat noodzakelijk is voor een transparante samenwerking, kost veel tijd. We zijn in Amsterdam nu zo ver dat we samen met de maatschappelijke diensten en schuldhulpverlening een dashboard aan het ontwikkelen zijn, waar we heldere afspraken gemaakt hebben over wat we precies gaan meten. Zo kunnen we na verloop van tijd transparant vaststellen welke maatregelen genomen zijn en wat die hebben opgeleverd. Zo leren we van elkaar en kunnen eventuele knelpunten verbeterd worden. Natuurlijk zijn er ook spanningen, want de maatschappelijke diensten moeten hun eigen broek ophouden. Desalniettemin maken we – na tien jaar samenwerken en elkaar leren kennen en vertrouwen – een grote stap voorwaarts. De ervaringen zijn heel nuttig om aan andere gemeenten uit te leggen hoe je een effectieve samenwerking opzet. Met name de woningcorporaties kunnen daarin een ondersteunende rol vervullen."

Julie voeren het huurincassobeleid volledig in eigen beheer en onder eigen regie uit. Wat kunnen externe incassodienstverleners toevoegen aan het huurincassoproces van Eigen Haard?

"In het verleden hebben we wel met vijf deurwaarders gewerkt, maar dat was qua regie bijna niet te



doen. We zijn uiteindelijk teruggegaan naar twee deurwaarders. Het probleem lag in het verdienmodel van deurwaarders. In de gerechtelijke fase brengt dit hoge kosten voor de huurder met zich mee, terwijl kwetsbare huurders gemiddeld tussen de 50 en 80 euro aflossingscapaciteit hebben. De inzet van een deurwaarder vermindert de problemen niet; niet voor de huurder en ook niet voor Eigen Haard. Wij willen juist voorkomen dat huurders in de dure gerechtelijke fase terechtkomen. Ik heb er daarom in 2014 strategisch voor gekozen om met een incassobureau te gaan werken, waarbij de focus op de (goedkopere) minnelijke fase ligt. Die keuze was een keerpunt voor Eigen Haard. Met als resultaat: dalende huurachterstanden en minder ontruiming tot op de dag van vandaag."

Kun je iets meer over de samenwerking met Ultimoo vertellen?

"We werken sinds november 2017 samen met Ultimoo. Toen Vesting Finance aankondigde haar incasso-activiteiten te willen beëindigen, gingen we op zoek naar een nieuwe incassopartner. Wij vinden sociaal maatschappelijk verantwoord ondernemen belangrijk en daar moet een incassopartner in mee kunnen gaan, ook qua handelen. Een ander aspect was, dat het hele team van Vesting Finance overgegaan was naar Ultimoo. Dat had en heeft als groot praktisch voordeel dat de mensen bekend zijn met de procedures, software en werkwijze die wij hanteren. Uiteindelijk zijn het de mensen die de kwaliteit en effectiviteit van een incassobureau bepalen. Daarom besloten we met Ultimoo in zee te gaan."

Hoe verloopt de samenwerking met Ultimoo?

"Ik ben zeer tevreden over de samenwerking. Hun specialisatie op het minnelijk traject en werkwijze sluit goed aan bij wat wij van een incassopartner verwachten. Ik zie dat onze huurders door Ultimoo

op een eerlijke en positieve manier gestimuleerd worden om achterstanden (af) te betalen en dat in de toekomst ook te blijven doen. We hopen en verwachten dat we op deze koers verder gaan."

Wat voor verbeteringen zijn er nog mogelijk?

"We zien uit de benchmark, dat we nog relatief veel aanzeggingen tot ontruiming hebben ten opzichte van het werkelijk aantal huisuitzettingen. Dit betekent dat nadat je alle gerechtelijke kosten gemaakt hebt, je toch nog een betalingsregeling hebt kunnen afsluiten. Dat aantal willen we graag verder naar beneden krijgen door eerder samen met de klant een oplossing te vinden. We moeten onderzoeken waar de knelpunten liggen in de periode voor de aanzegging tot ontruiming. Daar kan Ultimoo ons bij helpen.

We zien ook dat het aantal betalingsregelingen ten opzichte van andere corporaties relatief laag is. De uitdaging die we samen met Ultimoo aangaan is hoe we in de minnelijke fase meer op maat gemaakte en realistische betalingsregelingen kunnen afsluiten. Op die manier kunnen we de eerder vermelde escalatie van kosten vermijden. Zo komen we ook tot meer duurzame oplossingen voor onze huurders.

'Ketensamenwerking is vooral een kwestie van lange adem. Voordat je echt resultaten kunt meten, ben je zo een jaar verder.'

Welke rol speelt het persoonlijk contact bij het incassoproces?

"Wij vinden persoonlijk contact met onze huurders heel belangrijk. Daarom hebben we ook een eigen buitendienst. In overleg kan Ultimoo bij overdracht

van een dossier ook een huisbezoek afleggen als zij dat nodig vinden. We digitaliseren en automatiseren daarentegen daar waar dat kan. Zo is er ruimte voor persoonlijke aandacht en contact waar dat nodig is. Wij willen weten wie van onze 62.000 huurders in een kwetsbare situatie zitten, want die willen wij helpen. De creditmanagement-software van Onguard helpt ons hier enorm bij. Daarmee kunnen we onze huurders segmenteren. Dat gaan we in de komende tijd ook verder verfijnen met onze eigen mensen. In het geval dat Ultimoo niet tot een oplossing kan komen, dan komt een dossier weer terug bij onze buitendienst. Die kijkt wat er nog gedaan kan worden, voordat we het aan de deurwaarder uit handen geven. We willen gewoon zeker weten dat we er alles aan hebben gedaan om te voorkomen dat we gerechtelijk moeten gaan."

Wat zou je andere woningcorporaties nog willen aanbevelen?

"Mijn advies aan andere corporaties is om goed om je heen te kijken naar welke ontwikkelingen er zijn en hoe je daar gebruik van kunt maken. Je moet openstaan voor nieuwe ontwikkelingen en concepten. Ook in andere branches. Daar moet je tijd voor inruimen, maar je krijgt er veel inspiratie en goede ideeën voor terug. Verder is benchmarken heel nuttig als objectief meetinstrument. Hoe presteer je ten opzichte van de sector en/of andere woningcorporaties? Hoe zou je processen kunnen verbeteren? Welke corporaties doen het beter en wat kan je daarvan leren? En niet onbelangrijk: neem ook contact met elkaar op. Pak de telefoon en praat met elkaar. Gebruik een stukje van je tijd om naar bijeenkomsten van bijvoorbeeld het Huurincasso Platform of het Huurincasso Congres te gaan. Zo wissel je makkelijk kennis en ervaring met elkaar uit."

De keukentafel en het verminderen van betalingsachterstanden

Weten hoe? Kom een kop koffie drinken in onze keuken!

Waar? De stand van Ultimoo op het middenterrein, standnummer 13

incasso.nl

incasso
ultimoo



INTERVIEW ST. JOSEPH / CORP SUPPORT:

'Outsourcing debiteurenbeheer vraagt om volledige transparantie'

Door: Marcel Wiedenbrugge

Woonstichting St. Joseph uit Boxtel heeft ruim 4.500 sociale verhuureenheden in beheer. Betaalbaar wonen is één van de kerndoelen van St. Joseph. Ondanks dat doel, is niet iedere klant altijd in staat om de huur op tijd te betalen. St. Joseph heeft er bewust voor gekozen om het volledige huurincassoproces uit te besteden aan Corp Support. Op die manier kan effectiever invulling worden gegeven aan een klant- en resultaatgericht huurincassobeleid, zonder de sociale aspecten uit het oog te verliezen.

Door met de klant (de huurder) in gesprek te gaan, kunnen passende oplossingen gevonden worden en kan escalatie voorkomen worden. In dit interview spreek ik met Paul Lensen, Manager Corp Support, en François van de Wiel, Manager Finance, Control en Woonservice bij Woonstichting St. Joseph, over outsourcing van debiteurenbeheer. Welke aspecten zijn daarbij van belang en welke resultaten zijn hiermee behaald?

Kun je iets over de historie van het debiteurenbeheer van St. Joseph vertellen?

François: "Normaliter zie je dat het debiteurenbeheer bij woningcorporaties is ondergebracht bij de afdeling Wonen. Dat was zes a zeven jaar geleden ook zo bij St. Joseph. We kregen het maar niet voor elkaar om grip te krijgen op onze huurachterstanden. De achterstanden liepen steeds verder op en dossiers werden problematischer, waardoor het ook steeds lastiger werd om effectief met dossiers aan de slag te gaan. We wilden meer grip krijgen op de situatie en het leek ons in eerste instantie een goed idee om debiteurenbeheer bij Finance en Control onder te brengen. Zij zouden er immers wel een goede rapportage van kunnen maken, zodat we

de problemen konden analyseren en vervolgens oplossen. De rapportage verliep prima, maar we kregen het niet voor elkaar om de stijgende lijn te keren. Een van de oorzaken was onvoldoende borging van het debiteurenbeheerproces, waardoor dossiers onvoldoende werden opgevolgd. Toen hebben we uiteindelijk het besluit genomen om het volledige debiteurenbeheer uit te besteden.

Waarom heb je voor Corp Support gekozen?

François: "Doorslaggevend om met Corp Support samen te werken was dat men niet alleen over enorm veel kennis van de corporatiesector beschikt, maar ook een heldere en sterke visie heeft op hoe je betalingsachterstanden kunt terugdringen. Verder vind ik hun kennis en ervaring op het gebied van samenwerking met gemeenten en schuldhulpverlening een aanbeveling. Qua team is er sprake van continuïteit, Dat betekent dat dezelfde mensen waar we mee zijn begonnen er nu nog steeds werken. Ook hun sterke overtuiging dat ze onze problemen gaan oplossen sprak me aan. Als laatste zou ik het doorzettingsvermogen van de mensen van Corp Support willen noemen. Je moet in huurincasso niet passief zijn en afwachten tot er wat gebeurt, maar juist dossiers

actief opvolgen op een manier die past bij de sociale huursector. Huurders mogen er niet mee weggkomen als ze de huur niet betalen. Sommige huurders hebben serieuze betalingsproblemen, maar er zijn ook huurders met een andere prioriteit als het gaat om het op tijd betalen van de huur. Door op die laatste groep meer druk uit te oefenen zijn er goede resultaten behaald, die ik aan het begin van de samenwerking voor onmogelijk gehouden zou hebben. We hebben onze samenwerking volkomen transparent in een eerlijk contract kunnen uitwerken. Dat betekent dat we alles, inclusief verdienmodellen en winstmarges, open op tafel gelegd hebben en geen dubbele agenda's hanteren, want dat is echt dodelijk voor een samenwerking. Je moet elkaar volledig kunnen vertrouwen. In onze samenwerking zijn de financiële aspecten ondergeschikt aan het behalen van de doelstelling. Ik had vanaf het begin een goed gevoel bij de samenwerking en ik ben blij dat mijn gevoel het bij het rechte eind had."

'Als je echt als ketenpartner met elkaar samenwerkt, dan creëer je daarmee een verlengstuk van je eigen organisatie.'

Paul: "Bij onze werkmethode kijken we altijd verder dan enkel de schuld van de klant, in dit geval een huurder bij St. Joseph. Je kunt betalings- of financiële problemen bij de klant vrijwel nooit alleen oplossen. Als je in een achterstandsituatie niets doet aan de eventueel aanwezige sociale en/of schuldenproblematiek, dan komen de betalings-

‘Volledige outsourcing van huurincasso is een grote en spannende beslissing. Als je het open bespreekt met elkaar kan het eigenlijk alleen maar voordelen met zich meebrengen.’

problemen vroeg of laat weer terug. Dat wil je juist voorkomen. Vandaar ook dat we tijd aan de sociale- en schuldenaspecten besteden. We zijn geen schuldhulpverlener, maar we verwijzen wel door en geven daarbij aan welke problematiek erachter zit.”

Vanuit de corporatiewereld hoor je echter ook andere geluiden, namelijk dat je in huurincasso de regie in eigen hand moet houden. Hoe denk je daarover?

François: “Ik begrijp dat standpunt op zich wel, maar als je echt als ketenpartner met elkaar samenwerkt, dan creëer je daarmee een verlengstuk van je eigen organisatie. Ik ben er van overtuigd als je het lef hebt om het hele huurincassopakket (bellen, maar ook huisbezoeken en contacten met schuldhulpverlening bij de gemeente) uit te besteden en heldere afspraken te maken, dat je daar het hoogste rendement uit haalt. Immers, ieder stukje wat je nog zelf doet kan een stoorzender zijn en dat wilde ik vermijden. Binnen onze samenwerking is Corp Support gewoon St. Joseph. Aan de telefoon neemt Corp Support ook op met St. Joseph, zodat de klant ook het gevoel krijgt met St. Joseph aan de lijn te zijn. Het uiteindelijke doel is om de huurachterstanden omlaag te krijgen. Door de nauwe samenwerking is er een dusdanig niveau van vertrouwen ontstaan dat ik Corp Support ook de dossiers van onze klanten toevertrouw. Corp Support leert hierdoor ook onze klanten kennen en omgekeerd, wat aan de basis staat van een goede relatie. Bij een corporatie van onze omvang kan dat ook heel goed. Op ruim 4.500 huurders zijn er een paar honderd klanten met betalingsproblemen. Het is voor Corp Support goed te doen om die écht te leren kennen. Vertrouwen en transparantie aan beide kanten zijn essentieel om tot een effectieve samenwerking te komen.”

Hoe kijk je concreet tegen ketensamenwerking aan?

Paul: “We staan open voor iedere vorm van samenwerking. Om je een voorbeeld te geven: wij doen de incasso namens St. Joseph, maar we werken met een andere deurwaarder dan ons eigen kantoor samen. Met andere woorden: een samenwerking met Corp Support betekent niet automatisch dat je ook met Janssen & Janssen Incasso & Gerechtsdeurwaarders in zee hoeft te gaan. Waar ik overigens best wel trots op ben, is dat de resultaten van deze deurwaarder significant verbeterd zijn sinds onze samenwerking.”

François: “Ik zou dat laatste een (onverwachte) bijvangst willen noemen. We hadden namelijk vooraf niet bedacht dat dit zo zou verlopen. We hadden al een samenwerking met deze deurwaarder en ondanks dat de samenwerking niet altijd soepel verliep, wilden we ook niet zomaar overstappen naar Janssen & Janssen. Vanuit Corp Support was dat geen enkel probleem en dat heeft zeker bijgedragen aan het vertrouwen in de (toekomstige) samenwerking. Na ruim een jaar kan ik vaststellen dat het aantal dossiers en betalingsachterstanden bij de deurwaarder drastisch omlaag zijn gegaan. Voor goede ketensamenwerking is de kwaliteit en kennis van de dienstverlenende partijen van groot belang. Doordat Corp Support en onze deurwaarder dezelfde taal spreken, draagt dat positief bij aan de effectiviteit van de samenwerking. Daardoor kun je elkaar versterken en kweek je begrip over en weer. Belangrijk is dat communicatie met de klant centraal staat. Daar valt mijns inziens de meeste winst mee te behalen.”

‘Door onze samenwerking met Corp Support hebben we eigenlijk ook meteen een resultaatgerichte mentaliteit in huis gehaald en dat is ook uitgestraald naar de deurwaarder.’

Paul: “Wat ik ook een mooi voorbeeld van ketensamenwerking vind, is dat St. Joseph samen met de Huurdersbelangenvereniging (HBV) budgetcoaching mogelijk gemaakt heeft. Vrijwilligers worden daar speciaal voor opgeleid en wij nemen de eventuele doorverwijzing (naar de budgetcoach) voor onze rekening. Voor sommige klanten kan budgetcoaching voldoende zijn, terwijl anderen meer hulp en ondersteuning nodig hebben van schulddienstverlening of maatschappelijk werk van de gemeente. Zoals gezegd: we willen altijd eerst weten wat er aan de hand is, voordat we over financiën gaan praten.”

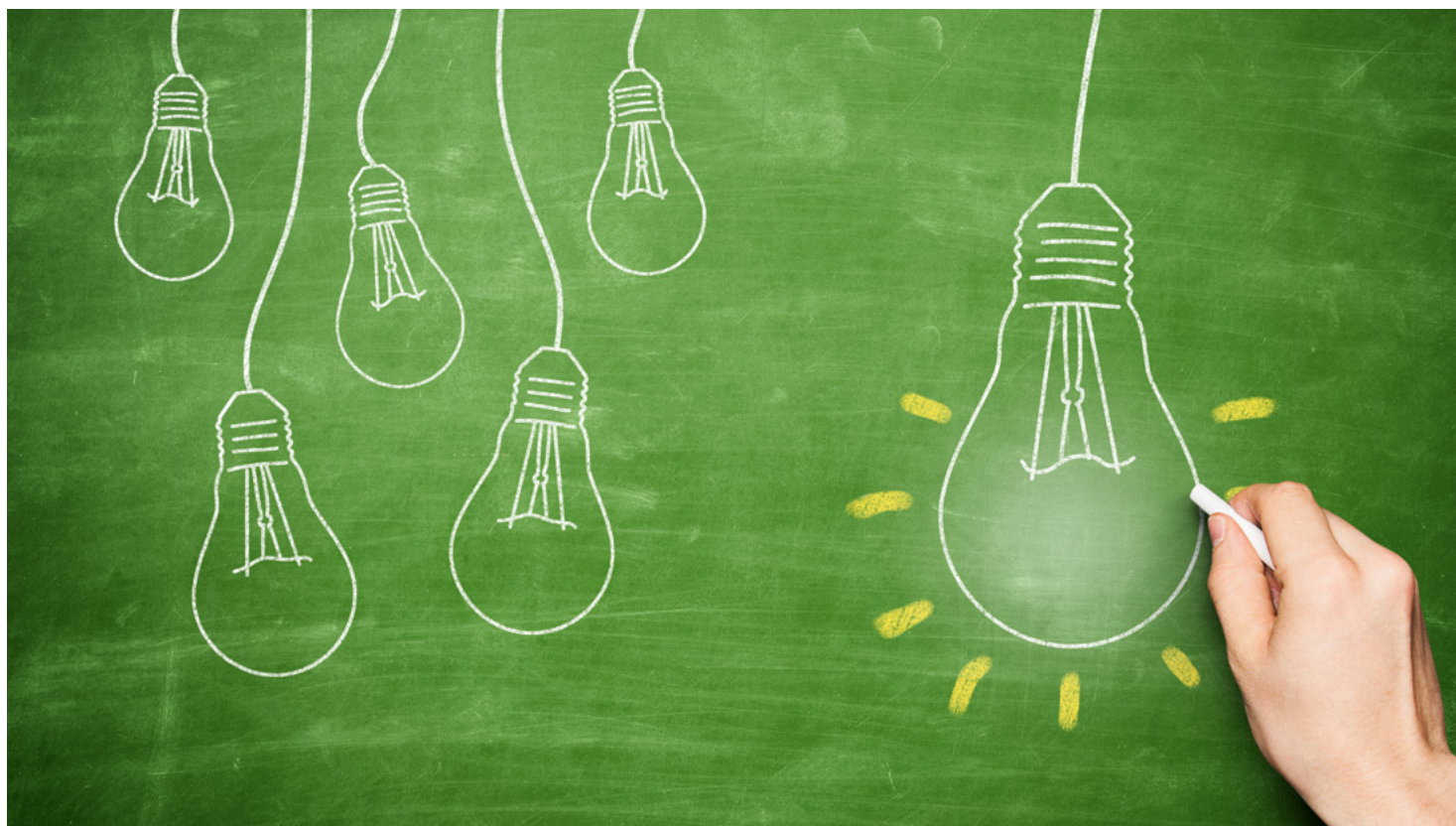
François: “Met name die aandacht is voor ons een enorme stap voorwaarts. We hebben recent ook een Laatste Kans Overeenkomst (LKO) geïntroduceerd. Een LKO houdt in dat we niet zomaar gaan ontruimen, maar tegelijk wel goede afspraken maken met de klant. Dat vind ik een mooie toevoeging aan het product dat wij aanbieden en het geeft ook aan dat we ons sociale gezicht niet verloren zijn!”

Paul: “We delen ook eerder informatie met partners om ruimte voor oplossingen te geven en hoe we met elkaar kunnen samenwerken. Aan de ene kant zijn wij (St. Joseph) een schuldeiser, maar aan de andere kant zijn we een betrokken partner voor alle klanten/huurders van St. Joseph. Die balans is heel belangrijk, want je kunt problemen niet duurzaam oplossen als je alleen maar op het proces en de centen gaat zitten.”

Afgezien van elkaars taal spreken, wat zijn nog meer succesfactoren in de samenwerking tussen Corp Support en jullie deurwaarder?

François: “Wat ik eerder al opmerkte is dat het heel belangrijk is dat je aan de bal blijft. Als je met dossiers bezig bent, moet je er continu bovenop blijven zitten. Verder moet je duidelijke en realistische afspraken maken en die ook monitoren. Als afspraken niet nagekomen (kunnen) worden, dan moet je bellen en vragen wat er aan de hand is. Effectief contact leggen, communiceren en uiteraard ook resultaten behalen, daar gaat het om. Door onze samenwerking met Corp Support hebben we eigenlijk ook meteen een resultaatgerichte mentaliteit in huis gehaald en dat is ook uitgestraald naar de deurwaarder. Sinds de komst van Corp Support is de deurwaarder niet alleen actiever geworden, maar ook de aandacht die aan klanten gegeven wordt is diepgaander geworden. De resultaten zijn er dan ook naar.”

Paul: “Het viel mij ook wel op dat op de oude manier er veel op basis van in SLA's vastgelegde afspraken en doelstellingen gewerkt werd. Simpel gezegd: je gaat uitvoeren wat je afgesproken hebt. Vanuit Corp Support zijn we uitgegaan van de vraag wat het achterliggende probleem is van de betalingsachterstanden. Voor iedere corporatie zijn specifieke maatregelen nodig om de achterstanden te laten dalen. Bij St. Joseph had het achterstandsprobleem zowel met het proces als met de mentaliteit te maken. De combinatie van een resultaatgerichte instelling en een cultuurverandering, zowel intern als extern, is heel succesvol gebleken. We hebben overigens redelijk vaak aan de klanten (huurders) moeten uitleggen dat een corporatie geen bank is. Ook intern, dus binnen St. Joseph, hebben we dat regelmatig besproken. Dat was wel even wennen. We willen graag meedenken met de klant, maar we gaan de financiën van onze klanten niet regelen.”



François: "Ik kan de bevindingen van Paul bevestigen. Voor ons was het een behoorlijke cultuurverandering. Het heeft ook wel de nodige tijd gekost om voor deze verandering brede acceptatie in de organisatie te krijgen."

Hoe hebben klanten (huurders) van St. Joseph op de vernieuwde aanpak gereageerd?

François: "St. Joseph is veel meer sturend geworden in de aanpak van betalingsproblemen. Klanten weten dat ze met St. Joseph nog steeds betalingsafspraken kunnen maken, maar die kennen geen open einde meer. Strakker kijken naar de uitvoering van het proces wil overigens niet zeggen dat we niet sociaal zijn. Integendeel. Oog voor de klant hebben is één van peilers van ons beleid. Klantgerichtheid betekent echter niet dat je telkens maar met de klant meebeweegt. Onze klanten hebben de strakkere aanpak ongetwijfeld opgemerkt, maar tot op heden hebben we geen klachten ontvangen. Niet rechtstreeks en ook niet via Corp Support. Daaruit concludeer ik dat er geen sprake is van onvrede over de nieuwe huurincasso-aanpak. We zien overigens ook dat door onze wijziging in de aanpak de gemeentelijke schuldhulpverlening ook een wat strakker beleid heeft ontwikkeld. Als woningcorporatie willen we meebewegen, maar daar stellen we wel grenzen aan. Dat botst soms met de gemeente en dan gaan we daarover in gesprek. We kunnen in ieder geval vaststellen dat de instroom vanuit St. Joseph naar zowel de deurwaarder als schuldhulpverlening drastisch omlaag gegaan is. Dat betekent ook dat de gebruikelijke (lange) wachtrij bij schuldhulpverlening gedaald is."

Paul: "Op een (criminele) kwestie na, zijn er momenteel geen situaties waar ontruiming dreigt en dat ontlast schuldhulpverlening enorm. De laatste ontruiming dateert alweer van augustus 2017."

Wat zijn jullie plannen voor de nabije toekomst?

François: "We zijn nu druk bezig om een gedegen convenant op te stellen met de gemeente. Daar heb ik de ondersteuning van Corp Support ook hard bij nodig. Als we naar de huidige betalingsachterstanden kijken, dan is 30 tot 40 procent van de gevallen bij schuldhulpverlening in beeld en daar willen we met de gemeente over praten. De samenwerking moet slimmer en meer resultaatgericht worden."

Paul: "Er is een aanzienlijke voorraad 'ijzeren dossiers' en er is een grote kans dat we die in een minnelijke sanering moeten afboeken. In het op te stellen convenant willen toewerken naar een situatie waarin dit soort langlopende dossiers minder zullen voorkomen. Verder kunnen we ook nog stappen maken in optimalisatie van het huurincassoproces door middel van verdere digitalisering. Vooralsnog gaan we eerst nog verder werken aan de structuur en daarna pas finetunen. Je moet immers wel het effect van je veranderingen goed kunnen meten."

François: "Er komt nu ruimte in de organisatie om het hele proces, zowel intern als extern, verder te verbeteren. De structuur is er, het inzicht is er en de control is er. We weten waar we het over hebben, zodat we ook echt de volgende stap kunnen maken. Dat betekent onder andere goede convenantafspraken met onze stakeholders (gemeente,

maatschappelijk werk) maken. Corp Support kan ons ook helpen door fouten aan de voorkant van het proces te identificeren. Neem bijvoorbeeld onze administratieve processen en de controle daarop. Het gaat dan soms om kleine, maar wel belangrijke zaken als het correct verwerken van automatische incassomachtigingen in onze administratie. Dat soort zaken pakken we stuk voor stuk aan."

'30 tot 40 procent van de gevallen is bij schuldhulpverlening in beeld en daar willen we met de gemeente over praten. De samenwerking moet slimmer en meer resultaatgericht worden.'

Wat zou je nog willen meegeven aan de lezer?

Paul: "Volledige outsourcing van huurincasso is een grote en spannende beslissing. Als je het open bespreekt met elkaar kan het eigenlijk alleen maar voordelen met zich meebrengen. De resultaten die we bij St. Joseph behaald hebben, hebben we ook bij woningcorporatie Stichting Sint Trudo (Eindhoven) behaald. Het is dus geen incidenteel geval. Ik ben ervan overtuigd dat transparantie in de samenwerking met je opdrachtgever bepalend is voor de toekomst van de incassobranche."

François: "Mijn advies aan andere corporaties is, dat je bij outsourcing van huurincasso niet bang hoeft te zijn dat je je sociale gezicht verliest. Als je goede afspraken maakt, dan kun je nog steeds evenveel grip houden op de resultaten. Wees open naar elkaar en leg de kaarten gewoon op tafel. Ga voor een langetermijnsamenwerking." ■

Een schuldenvrije maatschappij...

dat vinden wij niet raar, dat vinden wij
alleen maar heel bijzonder!



SESSIE 9 | 15:00 UUR
OUTSOURCING, EEN SUCCESVOL INGREDIËNT
ALS TOEVOEGING AAN BESTAANDE KETENSAMENWERKING

*Voor een
schuldenvrije
maatschappij*

