



Stress-sensitieve dienstverlening bij woningcorporaties

PLATFORM31

Aanpak bij huurachterstanden

Geldzorgen

Ongeveer 1,4 miljoen huishoudens in Nederland hebben risicovolle of problematische schulden. Zij wonen relatief vaak in een huurwoning (van een corporatie). Elke maand is het voor hen moeilijk om op tijd de huur te betalen. Hoewel woningcorporaties veel doen om schulden en huisuitzettingen te voorkomen, zien ze toch regelmatig huurders met (enorme) huurachterstanden. Platform31 verkende hoe elementen uit de stress-sensitieve aanpak Mobility Mentoring® woningcorporaties kunnen helpen bij het voorkomen van huurachterstanden en het reduceren ervan. Daarmee willen we woningcorporaties handvatten bieden om hun incassoprocedures nog effectiever te maken.

Wat is Mobility Mentoring®?

Het is een aanpak waarin hulpverleners werken aan economische zelfredzaamheid, doelgericht werken en het oplossen en voorkomen van stress. Verschillende gemeenten gebruiken Mobility Mentoring® als basis van hun hulp- en dienstverlening voor mensen met schulden of multiproblematiek. Het uitgangspunt is het wetenschappelijke inzicht dat chronische stress invloed heeft op het gedrag van mensen.

De wetenschappelijke inzichten in het kort:

Geldproblemen dragen bij aan chronische stress

Bij mensen met schulden, betalingsachterstanden of weinig bestedingsruimte is vaak sprake van chronische stress. Zij moeten elke dag opnieuw letten op hoeveel geld zij uitgeven: kunnen ze deze week wel de boodschappen betalen? En wat als de koelkast kapotgaat of het bed doorzakt?





Het managen van de dagelijkse financiën is intensief en de foutmarges zijn pijnlijk klein. Missen ze een betaling? Valt er iets financieel tegen? Dan lopen de betalingsachterstanden en schulden vaak snel op.

Chronische stress zorgt voor afnemende vaardigheden

Chronische stress beïnvloedt iemands gedrag, gedachten en emoties. Stress heeft effect op onze executieve functies:

- Werkgeheugen: minder goed informatie onthouden.
- Impulsbeheersing: minder goed emoties onder controle houden.
- Cognitieve en mentale flexibiliteit: minder snel aanpassen aan nieuwe situaties en prioriteiten (bij)stellen.

Juist deze vaardigheden zijn essentieel om uit de betalingsachterstanden en schulden te komen. Het gevolg? Iemand met geldproblemen gaat meer bij de dag leven, is minder goed in staat om doelen en prioriteiten te stellen, emoties te reguleren en strategieën te ontwikkelen als het tegenzit.

Het effect? Irrationeel gedrag

Een huurder met een betalingsachterstand kan door die chronische stress irrationeel gedrag vertonen. Iemand neemt bijvoorbeeld geen telefoontjes op of doet alsof hij niet thuis is wanneer de woningcorporatie aanbelt. Sommige huurders met betalingsachterstanden weigeren mee te werken aan een betalingsregeling en kunnen zelfs agressief of intimiderend overkomen. Dat is frustrerend aan beide kanten, want zowel de huurder als de woningcorporatie heeft onder dit gedrag te lijden. Het lijkt een huurder te zijn die niet wil, maar de kans is groter dat het een huurder is die door chronische stress niet rationeel kan handelen. Dat inzicht is belangrijk. Met dat inzicht in het achterhoofd is het essentieel om extra stress te voorkomen. Hoe kun je dat als woningcorporatie doen?

De vier bouwstenen voor woningcorporaties

De wetenschappelijke inzichten over de effecten van chronische stress kunnen ook voor woningcorporaties van grote meerwaarde zijn. We onderzochten welke elementen uit Mobility Mentoring® bruikbaar zijn voor woningcorporaties. Wij vertaalden in samenwerking met enkele woningcorporaties de elementen en inzichten naar een juiste benadering van huurders in incassotrajecten. Dit deden wij in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De volgende vier bouwstenen voor een incassotraject zijn het resultaat. Deze voorkomen meer stress en een grotere cognitieve belasting bij huurders met een huurachterstand.



1. Coachende houding

De manier waarop iemand benaderd wordt, heeft invloed op hoe de ander zich voelt, in welke mate de ander de boodschap in zich opneemt en in welke mate de ander zich de boodschap toe-eigent. Instanties hebben vaak de neiging te vertellen wat iemand moet doen: *u heeft een betalingsachterstand, u moet deze betalingen doen*. Het is effectiever als de huurder zelf de oplossing bedenkt: *ik heb een betalingsachterstand en kan elke maand dit bedrag betalen ter aflossing*. Het stellen van de juiste vragen helpt daarbij. Voordeel is dat wanneer een huurder zelf de oplossing bedenkt, hij zich sneller committeert aan de acties die daarvoor nodig zijn. Bovendien begrijpt de huurder dan zeker wat de acties zijn.

De coachende incassomedewerker

Neem als incassomedewerker een coachende houding aan, waardoor u de huurder aan het denken zet. Toon interesse en betrokkenheid bij de situatie van de huurder. Het is belangrijk dat de incassomedewerker niet meer tegenover de huurder staat om het probleem op te lossen, maar naast hem; hoe kunnen we de huurachterstand wegwerken? Belangrijk is dat de incassomedewerker vertelt dat hij de huurder wil helpen, maar het probleem niet overneemt.

Een coachende houding bestaat uit vijf onderdelen:

- Luister niet naar je OMA: oordelen, meningen en aannamen.
- (H)erken de waarde van deelnemers.
- (H)erken dat deelnemers creatief zijn en ideeën hebben.
- (H)erken dat iedereen kan leren en groeien.
- Blijf onvoorwaardelijk positief.



2. Houd het simpel

Langdurige stress beïnvloedt hoeveel informatie iemand kan verwerken en opslaan. Daarom zijn simpele communicatie, simpele afspraken en simpele procedures belangrijk bij de aanpak van huurachterstanden. Houd alles zo simpel mogelijk en vraag niet te veel dingen tegelijkertijd.

Simpele communicatie

De kans is groter dat de huurder dingen onthoudt wanneer u het gesprek face-to-face voert. Dat voorkomt dat de huurder niet wordt afgeleid. Hanteer daarbij ook simpel taalgebruik, liefst niveau B1, en eventueel plaatjes of pictogrammen als extra ondersteuning in brieven of op de envelop.

Simpele afspraken

Het doel van een gesprek met een huurder met huurachterstanden is vaak het maken van een betalingsregeling. Laat de huurder tijdens het gesprek zelf nadenken over hoe hij de achterstand kan inlopen. Wanneer hij een bedrag noemt, stel dan vragen over de haalbaarheid: *als u dit bedrag betaalt, hoeveel houdt u dan over voor de dagelijkse boodschappen?* Vraag aan het einde van het gesprek of de huurder kan herhalen wat jullie hebben afgesproken. Schrijf de gemaakte afspraken op of laat de huurder dat zelf doen – zeker bij een telefonisch gesprek.

Simpele procedures

Wie veel zaken aan zijn hoofd heeft, kan makkelijk afspraken vergeten. Help huurders met huurachterstanden daarom afspraken onthouden door een herinnering te sturen. Stuur bijvoorbeeld een sms'je of een WhatsApp-berichtje. Bedenk ook dat niet iedereen handig is met digitale formulieren of een online account. Vraag daarom wat de voorkeur heeft: *moeten we u (ook) per post of telefonisch benaderen?*

Verlaag drempels

Soms blijkt tijdens het contact met de huurder dat er meer problemen spelen dan de huurachterstand. Het wijkteam of welzijnswerk kan dan helpen, maar voor veel mensen is de drempel te hoog. Een incassomedewerker kan daarbij drempelverlagend werken, door de huurder te verwijzen naar extra hulp en soms met de huurder direct actie te ondernemen. In sommige gemeenten kunnen woningcorporaties met toestemming van de huurder iemand direct aanmelden voor het wijkteam.



3. Waarderen en belonen

Mensen met veel zorgen en stress geven vaak voorrang aan kortetermijnplannen. Ze betalen bijvoorbeeld hun schuld af met een nieuwe lening of kopen 'te dure' boodschappen omdat er visite komt. Dat soort irrationele keuzes kunnen voorkomen worden met waardering en beloningen voor keuzes die op de lange termijn een positief effect hebben. Beloon huurders als zij de huur (altijd) op tijd betalen. Geef een compliment of stuur een handgeschreven kaartje met een cadeaubon of vrijkaartjes. Deze beloningen versterken de intrinsieke motivatie en geeft de huurder een gevoel van invloed en succes. Bovendien kunnen materiële beloningen, zoals een korting, de stress van schaarste verkleinen. Belonen voelt misschien oneerlijk tegenover andere huurders die zonder beloning keurig op tijd betalen, maar het kan voorkomen dat problematische betalers gaan achterlopen.



4. Vertrouwd en toegankelijk

Stress vermindert in een vertrouwde omgeving en verergert in situaties die vijandig aanvoelen. Daarom is een vertrouwde prettige omgeving belangrijk om stressreacties, zoals vluchten, vechten of bevriezen, bij huurders te voorkomen. De inrichting van het kantoor kan hieraan bijdragen. Creëer een huiskamergevoel door bijvoorbeeld warme kleuren, banken, planten en kunst. Voorkom dat huurders het gevoel krijgen in een verhoorkamer te belanden. De Sociale Dienst Drechtsteden verving bijvoorbeeld haar balies door loungeachtige werkplekken en verstrekt vanuit een luxe koffiebar gratis goede koffie voor de betrokkenen. Inmiddels is het aantal geweldsincidenten daar meer dan gehalveerd.

Kies voor een persoonlijk gesprek

Een brief, e-mail, telefoontje, sms'je, een afspraak op het kantoor of bij de huurder thuis: er zijn talloze manieren om met huurders te communiceren. Bij mensen met stress is het belangrijk te kiezen voor een persoonlijke benadering. Een brief kan bijvoorbeeld te afstandelijk overkomen, terwijl een telefoontje de vertrouwensband versterkt en zekerheid geeft dat de huurder de boodschap écht begrijpt – eventueel na het beantwoorden van vragen.

Stress-sensitieve dienstverlening in de incassopraktijk

Onderstaande casussen zijn situaties waar incassomedewerkers van woningcorporaties mee te maken hebben. Oordelen, meningen en aannames (OMA's) kunnen een effectieve benadering in de incassopraktijk belemmeren. Samen met enkele incassomedewerkers dachten we na hoe dergelijke situaties aangepakt kunnen worden rekening houdend met de eerder genoemde vier bouwstenen. Daarmee zetten incassomedewerkers negatieve gedachten opzij en bezorgen ze huurders minder stress of hogere cognitieve belasting.



Casus 1:

De dure decembermaand

December is een dure maand door de komst van Sinterklaas en Kerst. Woningcorporaties merken dat in december meer huurders in deze maand hun huur voor januari niet betalen; blijkbaar zijn cadeaus voor de feestdagen duurder dan tevoren bedacht en schiet het betalen van de huur erbij in. Soms gaat het om vergetelheid en is een schriftelijke betalingsherinnering voldoende. Soms is meer nodig, zoals nabellen en/of een huisbezoek.

Mogelijke OMA's incassomedewerker

Huurders hebben geen financieel overzicht, zijn impulsief en zijn kortetermijndenkers. Ze leggen de consequenties bij de woningcorporatie neer. We zijn als corporatie geen gratis bank!

Mogelijke verklaring gedrag huurder

December zorgt voor psychosociale stress, want iedereen wil dat zij – of hun kinderen – erbij horen. Inclusief uitbundige Sinterklaas- en Kerstcadeaus. Door chronische stress gaat iemand in december nog impulsiever handelen en bijvoorbeeld tóch dat ene cadeau kopen. Die stress werkt verblindend voor de lange termijn en het overzicht. Zo kan de bodem van een eventuele decemberspaarpot al bereikt zijn zonder dat iemand het doorheeft.



Oplossingsrichting vanuit de vier bouwstenen

De woningcorporatie helpt huurders bij het inzichtelijk maken van hun mogelijkheden. Dat helpt bij het voorkomen van financiële en psychosociale stress.



1. Coachende houding

Bel bijvoorbeeld huurders proactief die vorig jaar de huur voor januari te laat betaalden: *waardoor lukte het toen niet?* Mensen kunnen vaak goed vertellen wat hen zou helpen. Iemand voelt meer eigenaarschap wanneer diegene de oplossing zelf bedacht heeft.



3. Waarderen en belonen

Stuur bijvoorbeeld een vervroegde kerstkaart met tips voor betaalbare feestdagen. Denk aan winkeltips – een kringloop- of weggeefwinkel of Marktplaats. Of gebruik de kaart zelf als kortingskaart voor zo'n winkel. Of zet op de kaart een website waarop huurders een format vinden om een financieel overzicht te maken van alle uitgaven aan cadeaus. Dat helpt bij het voldoen aan langetermijnverplichtingen.



2. Houd het simpel

Maak een speciale aanpak voor huurders die hun huur regelmatig niet overmaken. Bijvoorbeeld een speciale regeling waarin zij gedurende het jaar al een deel van de huur voor januari betalen. Op die manier is (een deel van) de januarihuur al betaald, weet de woningcorporatie dat de huur wordt betaald en weet de huurder dat er ruimte is om cadeaus te kopen.



4. Vertrouwd en toegankelijk

Communiceer vanuit een persoon in plaats van uit de organisatie. Daardoor voelt de benadering veel vertrouwder en dat legt de lat lager om contact te zoeken voor een oplossing voor de decembermaand.

Casus 2: De duiker

Iemand heeft een huurachterstand en is onbereikbaar. De incassomedewerker stuurde al verschillende brieven en pleegde meerdere telefoontjes, maar kreeg geen contact. Ook huisbezoeken leveren niets op, want de huurder blijft 'wegduiken'. Ondertussen loopt de huurachterstand op en dreigt huisuitzetting. De incassomedewerker is veel tijd, moeite en geld kwijt aan deze huurder en probeert het inschakelen van een incassobureau of deurwaarder zo lang mogelijk uit te stellen om extra kosten voor de huurder te voorkomen.

Mogelijke OMA's incassomedewerker

De huurder wil niet meewerken, is dom, ziet of erkent problemen niet, gaat het gesprek niet aan, is asociaal. De woningcorporatie heeft hier al genoeg moeite in gestopt en alleen dreigen met huisuitzetting werkt. Moet de huurder echt de bodem raken voordat hij hulp zoekt?

Mogelijke verklaring gedrag huurder

Een huurachterstand levert (financiële) stress op. Waarschijnlijk is de huur niet de eerste rekening die niet betaald is en zijn er andere schulden. Door de stressreactie kan de huurder vluchtgedrag vertonen of verstenen. De blik is op de korte termijn gericht: als je een brief niet opent of de telefoon niet opneemt, voelen de problemen minder dringend. Waarschijnlijk beseft de huurder wel dat dit niet lang door kan gaan. Mogelijk spelen eerdere negatieve ervaringen met een woningcorporatie mee.



Oplossingsrichting vanuit de vier bouwstenen

Duikgedrag heeft vaak te maken met chronische stress. Zorg daarom dat u niet nog meer stress veroorzaakt.



1. Coachende houding

Om te voorkomen dat de duiker de incassomedewerker ontwijkt, moet het allereerste contact geen stressreactie opleveren; de toon en de boodschap zijn dus belangrijk. Het duikgedrag kan veroorzaakt zijn door een eerdere betalingsherinnering. Vervolgens vragen om de betalingsachterstand in te halen, werkt dan stressverhogend. Vertel daarom dat u zich zorgen maakt en graag in contact komt over een oplossing. U krijgt waarschijnlijk makkelijker contact wanneer u bij de eerste huurachterstand direct belt en het gesprek aangaat. U wijst dan niet meteen met het vingertje, maar vraagt geïnteresseerd wat er aan de hand is waardoor de huur niet is betaald. Dit kost wat meer tijd, maar kan achteraf effectiever blijken.



2. Houd het simpel

Gebruik simpele woorden, afspraken en procedures. Het komt regelmatig voor dat huurders geen initiatief tonen, omdat ze niet doorhebben wat er verwacht wordt of niet weten wat een eerste stap is. Maak de oplossing voor de duiker makkelijk vindbaar en simpel. Plak bijvoorbeeld in elke meterkast een sticker of plaats een flyer waarop staat wat iemand kan doen bij huurachterstanden.



3. Waarderen en belonen

Als het is gelukt om contact te leggen, laat dan weten dat het fijn is dat er nu contact is. Lukt het de huurder om uiteindelijk alle huurachterstanden af te lossen? Laat de incassomedewerker een persoonlijk kaartje sturen met een compliment. Dit kan beherend aanvoelen, maar komt positief over en kan het contact in de toekomst makkelijker maken.



4. Vertrouwd en toegankelijk

Kom vertrouwd en toegankelijk over als organisatie. Dat voorkomt een stressreactie als u contact opneemt. Bel bijvoorbeeld na een reparatie of installatie: werkt alles nu goed? Geef nieuwe huurders persoonlijk een rondleiding in het complex of hang een foto van de huismeester in de hal. Hij kan ook aankloppen voor een kopje koffie, nog voordat de incassomedewerker contact opneemt. Zo'n vertrouwd gezicht heeft een verlagend effect op het stressniveau. Langsgaan samen met het wijkteam is ook een mogelijkheid.

Informatie en contact

Meer informatie over stress sensitieve dienstverlening en woningcorporaties? Neem contact op met:

Vera Beuzenberg, Platform31
vera.beuzenberg@platform31.nl



Jochem Heemskerk, Platform31
jochem.heemskerk@platform31.nl



Colofon

Platform31

Den Haag, april 2019

Deze publicatie is mogelijk gemaakt door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Auteurs: Vera Beuzenberg, Jochem Heemskerk.

Redactie: Platform31

Fotografie: Alex Schröder en Shutterstock

Opmaak: Gé grafische vormgeving

Platform31

Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet de **trends** in stad en regio. We **verbinden** beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een **aanpak** waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: **iedereen profiteert mee** van de resultaten.

Postbus 30833, 2500 GV Den Haag

www.platform31.nl

Hoewel grote zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van deze uitgave, aanvaarden Platform31 en de betrokkenen geen enkele aansprakelijkheid uit welke hoofde dan ook voor het gebruik van de in deze publicatie vermelde gegevens. Alles uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt mits de bron wordt vermeld.