



Meetlat Sociale Incasso

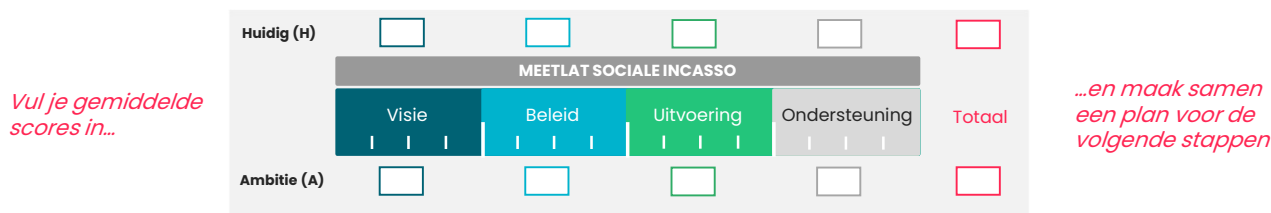
Achtergrond: Samen met bol, experts en koplopers in de markt ontwikkelde Purpose de Meetlat Sociale Incasso. De Meetlat is al gebruikt door tientallen organisaties in vele sectoren. Het invullen van de Meetlat doe je samen met collega's en is het startpunt op weg naar sociaal incasseren.

Wat is de Meetlat? De Meetlat is een hulpmiddel voor een sociaal incasso self assessment op 4 hoofdthema's met 24 onderdelen. Per onderdeel zijn 3 niveaus geformuleerd: die van 'hekkensluiter', 'middenmoter' en 'koploper'. De definities bij elk niveau zijn tot stand gekomen op basis van gesprekken met ervaringsdeskundigen, experts en koplopers in de sociale incassowereld. De Meetlat is géén auditing instrument, maar bedoeld voor reflectie. Het legt de basis voor het spreken van dezelfde taal, bepalen van een gedeelde ambitie en borgen van draagvlak voor verandering.

Werkinstructie: Leg eerst het huidige incassoproces langs de Meetlat en vorm een gemeenschappelijk beeld van de startpositie van jouw organisatie. Gebruik vervolgens de Meetlat als handvat om de ambitie te bepalen: hoe wil jouw organisatie invulling geven aan sociaal incasseren, en wat is daarvoor nodig? Bepaal vervolgens de prioriteiten, maak een plan en ga aan de slag voor een medemenselijke incassoaanpak!

Online invultool: In een Meetlat project met Purpose maken we gebruik van een handige online invultool. Medewerkers vullen deze tool online in duo's in en hebben ruimte voor toelichting. De resultaten zijn in te zien in de vorm van een dashboard en pdf rapportage.

Meer weten? Neem contact op met Koen van der Veer (06-524 96 571 / k.van.der.veer@purpose.nl)



Visie: De visie belicht de grondhouding van de organisatie t.o.v. klanten met achterstanden/schulden

	1 HEKKENSLUITER	5,5 MIDDENMOTER	8 KOPLOPER	10
Schuld-vraag	De heersende visie binnen de organisatie is dat debiteuren zelf schuldig en volledig verantwoordelijk zijn voor een betalingsachterstand.	Begrip voor het ontstaan van achterstanden, inzicht dat er een relatie kan zijn met de eigen manier van werken. Wil helpen om achterstanden te voorkomen, maar legt de verantwoordelijkheid voor het oplossen van schulden bij de debiteuren zelf.	Gevoel van medeverantwoordelijkheid voor de ontstane schuld en voor het zoeken naar een duurzame oplossing. Organisatie neemt daarbij haar verantwoordelijkheid in het voorkomen én oplossen van schulden.	
Bijdrage aan brede schulden-aanpak	Legt de focus volledig op de eigen processen en klanten, niet op een bijdrage aan verbetering van de schuldenaanpak in Nederland.	Is incidenteel betrokken bij het bredere denken over verbetering van de schuldenaanpak in Nederland. Schuift desgevraagd aan bij discussies daarover en doet op verzoek mee aan pilots of onderzoek.	Is zonder direct eigenbelang actief bezig met het opzetten van landelijke initiatieven en brede samenwerkingsverbanden om de schuldenaanpak in Nederland te verbeteren.	

Beleid: Het beleid en de beleidskeuzes die daarin gemaakt worden, volgen uit de incassovisie

	1 HEKKENSLUITER	5,5 MIDDENMOTER	8 KOPLOPER	10
KPI's (Key Performance Indicators)	Gericht op belangen van aandeelhouders, het incassoresultaat met focus op de korte termijn is leidend. Klantbeleving speelt geen rol.	Gericht op belangen van aandeelhouders. Incassoresultaat op middellange termijn blijft leidend, maar daarnaast wordt ook klantbeleving gemeten en belangrijk gevonden (bijvoorbeeld met KTO's en/of verdiepende methoden waarbij naast tevredenheid ook ingegaan wordt op de beleving van het proces).	Belangen van aandeelhouders en lange termijn incassoresultaat blijven belangrijk, maar niet leidend. Klantbeleving en -welzijn (het aantal mensen dat duurzaam is geholpen en schulden die zijn voorkomen) zijn de belangrijkste KPI's.	
Kosten voor de klant	Rekent maximale incassokosten en rente, geen mogelijkheden voor een rentestop.	Rekent lagere incassokosten indien mogelijk, rentestop/-kwijting is alleen mogelijk op verzoek en bij goede onderbouwing.	Brengt zeer lage of geen incassokosten/rente in rekening, alleen in zeer uitzonderlijke gevallen (zoals uitblijven contact na uiterste inspanning, of fraude).	
Business case	Ziet incassoproces als een mogelijke inkomstenbron en stuurt op winstgevendheid.	Stuurt op break-even in het incassoproces: kosten die in rekening worden gebracht zijn bedoeld om de kosten te dekken die worden gemaakt.	Maakt kosten voor het incassoproces als investering in lange termijn incassoresultaten, klantbehoud en duurzame oplossingen.	
Samenwerking incassopartners	Keuze voor partij wordt op basis van prijs bepaald. Relatie wordt gekarakteriseerd door 'uitbesteding' i.p.v. 'samenwerking'. Sturing op resultaatgebied 'incassoresultaat' op korte termijn.	Keuze is primair op prijs gebaseerd, met oog voor eisen vanuit sociale incasso. Er is sprake van samenwerking en uitwisseling van ervaringen. Sturing op middellange termijn incassoresultaat en klantbeleving.	Keuze voor partij met breed gedragen visie op sociaal incasseren, die naadloos aansluit op de eigen visie. Prijs is ondergeschikt aan kwaliteit. Er is sprake van partnership, actief uitwisselen van ervaringen en samen beter worden. Succesdefinitie bevat, naast (lange termijn) incasso-resultaat, contact krijgen met de klant, passende duurzame oplossingen en een positieve klantbeleving.	
Prijsafspraken incasso-partners	No Cure No Pay (ook bij overdracht van complexe zaken): primaire schuldeiser ontvangt procentuele bijdrage van ontvangen incassokosten door incassopartner. (kick-back fee)	No Cure No Pay alleen voor vroege overdracht van eenvoudige zaken. Dynamisch prijsmodel op basis van inzet en resultaat voor de complexe zaken.	Betalen voor kwalitatief hoogstaande dienstverlening, doormiddel van een dynamisch prijsmodel gericht op inzet én resultaat. Het contract biedt ruimte voor geven van extra aandacht bij complexe zaken. Bijzondere resultaten worden extra beloond.	
Preventie	Doet alleen wat wettelijk nodig is vanuit vroegsignalering (in samenwerking met gemeenten).	Actieve inzet van betaal mogelijkheden die achterstanden zoveel mogelijk voorkomen (bijv. automatische incasso, prepaid), of bijvoorbeeld het blokkeren van betaal mogelijkheden met groot risico (bijv. achteraf betalen, creditcard).	Actieve signalen en alerts op basis van betaalgedrag (bijv. storning) of risicoprofielen. Bij eerste teken van een achterstand wordt klant actief benaderd (outbound bericht/call) om te vragen wat er aan de hand is en of hulp nodig is.	
Nazorg	Geen speciale actie richting klanten die eerder een achterstand hebben gehad, behandeling is niet anders dan voor andere klanten.	Is alert op vooraf gedefinieerde terugvalsignalen. Benadert klanten reactief bij herhaalde achterstand.	Klanten die achterstand hebben gehad en/of zijn doorverwezen voor aanvullende hulpverlening worden nadien proactief benaderd (bijv. outbound calling) en preventief geholpen als terugval dreigt.	
Lerende organisatie	Er is een vaste werkwijze. Afwijking van standaard wordt gezien als onwenselijk/een fout. Alleen als er een externe aanleiding is (bijv. een wetswijziging) wordt de werkwijze aangepast.	Organisatie is actief bezig met haar ontwikkeling, maar niet op basis van een meerjarige verbeteragenda. Experimenten worden incidenteel uitgevoerd om de dienstverlening te verbeteren. Klanttevredenheid en/of beleving wordt incidenteel gemeten.	Permanent proces van verbetering, geworteld in een meerjarige ontwikkelagenda en vertaald naar (leer)doelen (persoonlijk en team). Iedereen in de organisatie is gericht op continue verbetering in het oplossen en voorkomen van achterstanden bij klanten. De klantbeleving wordt minimaal jaarlijks kwantitatief en eventueel kwalitatief onderzocht en gebruikt om van te leren.	



Uitvoering: In de uitvoering wordt concreet invulling wordt gegeven aan het gekozen beleid

	1	5,5	8	10
	HEKKENSLUITER	MIDDENMOTER	KOPLOPER	
Proces- inrichting	Kort en uniform proces met minimale inspanning en enkele kort op elkaar volgende acties richting de debiteur, om de achterstand af te betalen.	Uniform proces waarin schuldeiser zich voldoende inspant om in contact te komen met de klant (bijv. meerdere kanalen), om een betaaloplossing aan te bieden.	Gedifferentieerd proces waarin klanttype bepalend is voor acties en doorlooptijd. Het doel is snel in contact te komen om tot een passende oplossing te komen. Geautomatiseerd basisproces waar dat kan, maatwerk waar nodig.	
Incasso- overdracht	Standaard snelle overdracht van dossiers naar incassopartner. Geen ruimte voor uitzonderingen, snel richting gerechtelijke procedure.	Standaard overdracht naar incassopartner bij uitblijven contact en/of oplossing. Inzet gerechtelijk als minnelijk niet succesvol is. Beperkte ruimte voor uitzondering op basis van klantsituatie.	Standaard zo veel mogelijk zelf oplossen binnen het eigen proces, overdracht in uitzonderlijke gevallen (bijv. fraude, langdurig uitblijven contact, zeer complexe zaken). Na overdracht sturing op minnelijk en voorkomen gerechtelijk.	
Sturing op succes	Sturing is ingericht op basis van een succesdefinitie 'geincasseerde euro's'. Geen sturing op resultaat van afzonderlijke activiteiten of op langere termijn succes van de acties.	Sturing op incassoresultaten en (beperkt) op succes van uitgevoerde activiteiten. Uitkomsten worden gebruikt om verbeteringen in de toekomst door te voeren.	Actieve sturing op inzet en effectiviteit van handelingen, resultaten op korte termijn (incassoresultaat) én op langere termijn (duurzaam oplossen schuldsituatie, kleiner worden van de 'ijzere voorraad') en tijdig en betrouwbaar in beeld krijgen van de verhaalbaarheid (correctheid gegevens, in contact komen met klant).	
Informatie- voorziening	Op website is geen informatie te vinden over hoe te handelen bij dreigende achterstanden en/of over de procedures en mogelijkheden bij achterstanden.	Op de website is beperkt informatie te vinden, met name procedurele tekst met feitelijke uitleg. Geen speciale aandacht voor taalniveau of mogelijkheden voor duurzame oplossingen bij achterstanden	Op de website is eenvoudig goede informatie te vinden over wat te doen bij (dreigende) betalingsproblemen en geeft inzicht in mogelijke beschikbare oplossingen bij achterstanden. Teksten en filmpjes op B1 taalniveau en in meer talen beschikbaar. Informatie nodigt actief uit om contact op te nemen bij problemen.	
Bereikbaarheid	Uitgaand: Zet beperkte middelen in om met klanten in contact te komen (bijv. alleen e-mail/post). Beschikt niet over meer en/of juiste contactgegevens. Inkomend: Biedt minimale mogelijkheden voor contact. Is matig of slecht bereikbaar voor één op één contact (bijvoorbeeld alleen tijdens kantooruren).	Uitgaand: Zet ruime (standaard) middelen in, zoals bellen en WhatsApp bovenop e-mail en post. Beschikt over contactgegevens, maar beperkte of geen inzet op beheren van complete, up-to-date contactgegevens. Inkomend: Biedt meer mogelijkheden voor één op één contact. Is beter bereikbaar (bijv. verruimde kantooruren).	Uitgaand: Zet ruime middelen in, aangepast op de contactvoorkeuren van de klant. Zet daarnaast ook zwaardere middelen in zoals huisbezoeken waar nodig. Actieve inzet op beheren van complete, up-to-date contactgegevens. Inkomend: Biedt zeer uitgebreide mogelijkheden voor één op één contact, waaronder ook laagdrempelig digitaal contact (chat, formulieren). Is goed bereikbaar (bijv. ook avond en weekenden).	
Communicatie (gesprek)	Gesprek is beperkt mogelijk en alleen met (onopgeleide) medewerkers zonder kennis en mandaat.	Klant komt gemakkelijk in gesprek met opgeleide/getrainde medewerkers met kennis van de achterstanden, maar specifieke kennis of mandaat ontbreekt om tot oplossing te komen.	Klant komt gemakkelijk in gesprek met specifiek opgeleide/getrainde medewerkers met kennis van schuldenproblematiek en opgeleid in motiverende gespreksvoering. Medewerkers hebben mandaat en zijn in staat om de klantsituatie te doorgronden en een duurzame oplossing te vinden.	
Communi- catie (schrift)	Teksten geschreven op B2 taalniveau of hoger, met de positie van de zender als uitgangspunt. Bevat juridisch jargon, niet ondersteund met visuals.	Teksten zelf her-/geschreven richting B1 taalniveau, minder jargon, wel vanuit eigen perspectief opgesteld.	Klanten betrokken bij totstandkoming teksten, teksten laten controleren op B1 taalniveau door deskundigen, rekening houdend met laaggeletterden en anderstaligen, evt. visueel ondersteund.	
Oplossingen	Oplossingen zijn gericht op het zo snel mogelijk incasseren van de achterstand (single debt; focus op alleen de eigen achterstanden).	Reactieve aanpak waarbij oplossingen geboden worden die gericht zijn op het incasseren van de achterstand en (koude) doorverwijzing naar hulpverlening als debiteur zelf bredere problematiek aangeeft.	Proactieve aanpak waarbij klantsituatie vroeg in beeld is (bijv. middels inkomsten/uitgaven-scan) en duurzame oplossingen vroeg in het proces geboden worden ('multi debt' - rekening houden met andere schulden). Warme doorverwijzing naar hulpverlening waar nodig.	
Betalings- regelingen	Biedt geen mogelijkheid om regelingen te treffen, behalve in het geval van schuldhulpverlening of bewind.	Biedt de mogelijkheid om standaardregelingen te treffen met een vast minimumbedrag en een maximale looptijd. Afwijking alleen mogelijk bij hoge uitzondering (bijv. in geval van schuldhulpverlening of bewind).	Biedt vroeg in het proces mogelijkheid om zeer laagdrempelig regelingen te treffen, met ruime keuze voor de klant. Ruimte voor maatwerk en ruime kaders (bijv. langere looptijd, geen minimumbedrag, variabel bedrag) waar nodig om tot een passende regeling te komen.	
Brede samenwerking	Verwijst niet of indirect (bijv. moeilijk vindbaar op website) naar initiatieven. Is niet of niet actief betrokken bij samenwerkingsinitiatieven. Heeft geen samenwerking met gemeentelijke schuldhulpverlening.	Verwijst (passief) en/of zorgt voor koude overdracht naar initiatieven zoals Geldfit (verwijzen naar website, telefoonnummer, e-mailadres). Heeft beperkte samenwerking met gemeentelijke schuldhulpverlening.	Zorgt voor warme overdracht naar initiatieven zoals Geldfit of biedt proactieve begeleiding (bijv. samen invullen van een aanmeldformulier). Is actief betrokken bij samen-werkingsinitiatieven voor schuldeisers (bijv. Schuldeisers-coalitie). Is kritisch en betrokken bij verbeteren en/of meedenken over initiatieven. Heeft actieve samenwerking met gemeentelijke schuldhulpverlening.	



Ondersteuning: Informatievoorziening en ICT zijn randvoorwaarde voor goede uitvoering en sturing

	1	5,5	8	10
	HEKKENSLUITER	MIDDENMOTER	KOPLOPER	
Automatise- ring	Grotendeels handmatige processen slokken een groot deel van de tijd van gespecialiseerde medewerkers onnodig op. Geen digitale oplossingen voor digitaal vaardige klanten.	Deels geautomatiseerde processen maken de handen van gespecialiseerde medewerkers deels vrij. Zeer beperkte digitale oplossingen voor digitaal vaardige klanten.	Vergaand geautomatiseerde processen verminderen de administratieve last voor gespecialiseerde medewerkers die daardoor hun handen vrij hebben voor bijv. persoonlijk contact en het bieden van maatwerk. Automatisering ondersteunt digitaal vaardige klanten om tot digitaal maatwerk te komen.	
Data- gebruik	Gebruikt geen data ter verbetering van het incassoproces (schulden oplossen en voorkomen).	Zet data (eigen data en/of uit gedecentraliseerde bronnen) in om achteraf inzicht te creëren en het incassoproces te kunnen optimaliseren.	Zet voorspelmodellen (machine learning) in om in te kunnen spelen op toekomstige incasso en zo vroeg en snel mogelijk oplossingsgericht en preventief te kunnen werken.	
Segmen- tatie	Segmenteert klanten niet; behandelt en communiceert op uniforme wijze.	Maakt gebruik van eenvoudige klantprofielen en past proces en communicatie daarop aan.	Houdt oog voor de individuele klant door te werken met een geavanceerde segmentatie van klantgroepen. Past proces en communicatie daar continu op aan. Biedt daarbij ook ruimte voor maatwerk.	
Rapportages	Rapportages zijn beperkt en gericht op harde data over incassoresultaat vs. kosten. Losse rapportages over verschillende onderdelen, geven geen integraal beeld of inzicht in verbeterpotentieel. Geen koppeling tussen eigen informatie en incassopartner(s).	Management rapportage geeft integraal inzicht van resultaten vs. kosten op totaalniveau, en samenhangend beeld van de verschillende onderdelen (stappen in het proces) en klantgroepen. Koppeling met incassopartner op incassoresultaat.	Management rapportage ingericht om te sturen op (leer)doelen en verbeterpotentieel. Integrale rapportages in lijn met visie, ambitie en meerjarenplan. Beschikbaar voor de hele organisatie, op passend niveau per afdeling (strategisch, tactisch, operationeel). Koppeling tussen eigen stuurinformatie die van de incassopartner(s).	

De Meetlat Sociale Incasso is mede mogelijk gemaakt door bol.

Veel succes met het invullen van de Meetlat!