



Marktconsultatie

Gemeentelijke Schuldhelpverlening Voor (ex-)ondernemers

Ten behoeve van Het Zelfstandigenloket Flevoland

Datum : 15 april 2026

Voorwoord

Met deze marktconsultatie nodigt Gemeente Lelystad, namens het Zelfstandigenloket Flevoland (ZLF), marktpartijen uit om input te leveren op de voorgenomen aanbesteding voor schuldhulpverlening voor (ex-)ondernemers. Gemeente Lelystad treedt hierbij op als penvoerder namens de zes Flevolandse gemeenten. De uitvoering van schuldhulpverlening aan (ex-)ondernemers is door deze gemeenten gemandateerd aan het Zelfstandigenloket Flevoland (ZLF), dat binnen deze aanbesteding een centrale uitvoerende en regisserende rol vervult.

Het doel van deze consultatie is om kennis en inzichten uit de markt op te halen, zodat de aanbestedingsdocumenten zo goed mogelijk aansluiten bij de praktijk, uitvoerbaar zijn en bijdragen aan het realiseren van kwalitatief goede schuldhulpverlening voor (ex-)ondernemers in Flevoland.

De ontvangen reacties worden zorgvuldig geanalyseerd en, waar passend, verwerkt in de verdere uitwerking van de aanbestedingsdocumenten. De consultatie is nadrukkelijk bedoeld ter voorbereiding en heeft geen selecterend of gunnend karakter.

Indien de ontvangen reacties daartoe aanleiding geven, kan Gemeente Lelystad besluiten om met één of meerdere partijen een verdiepend gesprek te voeren. Dit zal uitsluitend plaatsvinden ter nadere duiding of verdieping van de schriftelijk aangeleverde input.

Wij waarderen uw tijd en expertise en zien uw reactie met belangstelling tegemoet.

Inhoudsopgave

1. Praktische informatie consultatie	4
2. Omschrijving van de aanbesteding	5
2.1 Aanleiding en doel van de marktconsultatie	5
2.2 Context: gemeentelijk beleid.....	6
2.3 Doelgroep	7
2.4 Huidige organisatie van de dienstverlening	8
3. Inkoopdoelen	5
4. Eerste denkrichting opdracht.....	10
5. Specifieke vragen aan de markt.....	14

1. Praktische informatie consultatie

De marktconsultatie vindt in beginsel schriftelijk plaats en heeft tot doel input op te halen voor de verdere vormgeving van de voorgenomen aanbesteding. Geïnteresseerden hebben de mogelijkheid om hun antwoorden op de gestelde vragen, evenals eventuele aanvullende informatie, uiterlijk op **1 mei 2026** aan te leveren via TenderNed.

Deelname aan deze marktconsultatie is vrijwillig en vrijblijvend. Aan deelname kunnen geen rechten worden ontleend en de uitkomsten hebben geen invloed op deelname aan een toekomstige aanbesteding.

Het ZLF heeft **woensdag 6 mei 2026** gereserveerd voor het voeren van verdiepende gesprekken met partijen die naar het oordeel van het ZLF relevante en/of interessante input hebben geleverd. Geïnteresseerden wordt verzocht deze datum vrij te houden, zodat indien nodig een gesprek kan worden ingepland.

Alle schriftelijke reacties en gevoerde gesprekken worden vertrouwelijk behandeld. Na afronding van de consultatie wordt de opgehaalde input verwerkt in een geanoniseerd verslag, dat bij de aanbestedingsdocumenten wordt gevoegd. De ontvangen informatie wordt uitsluitend gebruikt voor de voorbereiding van de aanbesteding.

Indien er vragen of onduidelijkheden zijn, kunnen deze worden gesteld via de berichtenmodule in TenderNed.

2. Omschrijving van de aanbesteding

2.1 Aanleiding en doel van de marktconsultatie

De afgelopen jaren is het aantal ondernemers dat financiële ondersteuning nodig heeft sterk toegenomen. Mede de nasleep van de coronacrisis heeft geleid tot een stijging van het aantal ondernemers met problematische schulden. Naast bestaande schuldhelpverlening voor ondernemers blijkt er een steeds grotere behoefte aan verdere begeleiding en nazorg tijdens en na een schuldhelpverleningstraject.

Deze toenemende behoefte aan begeleiding ontstaat door een samenloop van factoren die de afgelopen jaren steeds zichtbaarder zijn geworden. Veel ondernemers hebben moeite om hun financiële situatie te stabiliseren, schulden te overzien en duurzame keuzes te maken voor hun bedrijf of toekomstig inkomen. Daarbij speelt mee dat de problematiek vaak breder en complexer is dan alleen financiële zorgen. Ondernemers kampen regelmatig met stress, gezondheidsproblemen, onzekerheid over de toekomst of uitdagingen op andere leefgebieden. Dit vraagt om een integrale aanpak en een vorm van begeleiding die verder gaat dan alleen het saneren van schulden.

Om de continuïteit, kwaliteit en effectiviteit van de dienstverlening te waarborgen, kiest het Zelfstandigenloket Flevoland (ZLF), met steun van de zes Flevolandse gemeenten, ervoor om de uitvoer van schuldhelpverlening voor ondernemers (SHVO) te herstructureren. Het ZLF neemt binnen de nieuwe structuur een duidelijke rol van regisseur in, waarbij het op basis van de behoeften van de ondernemer schakelt tussen interne en externe ondersteuningsmaatregelen. De verdere afwikkeling van schulden via het minnelijke traject en eventuele toeleiding naar een wettelijk traject, bestaande uit de kennis, verificatie- en saneringsfase wordt aanbesteed. Hiermee versterkt het ZLF de regie, worden de doorlooptijden verbeterd en vergroot het ZLF de grip op kwaliteit van begeleiding en ondersteuning.

Deze proceswijziging past binnen de bredere ontwikkeling die het ZLF doormaakt. Het ZLF wil een toekomstgerichte, toegankelijke en betrouwbare partner zijn voor alle (startende) ondernemers in Flevoland. Sinds 2003 vervult het ZLF een unieke regionale rol in de uitvoering van het Bbz 2004, de IOAZ en aanverwante regelingen. Vanuit deze positie ondersteunt het ZLF ondernemers bij het opbouwen, behouden of beëindigen van hun bedrijf, altijd met het uitgangspunt dat voorkomen beter is dan genezen. Door tijdig te ondersteunen, voorkomt het ZLF onnodige schade en wordt er bijgedragen aan een sterke regionale economie en duurzame werkgelegenheid.

Huidige proces

De huidige werkwijze inzake SHVO binnen het ZLF start met een intakegesprek met een medewerker van het ZLF. Ondernemers kunnen zich aanmelden via het digitale loket, per e-mail, telefonisch of per post. Tijdens deze intake wordt beoordeeld of sprake is van een spoedsituatie, zoals dreigende huisuitzetting of afsluiting van nutsvoorzieningen. In dergelijke situaties onderneemt de intaker direct actie om verdere escalatie te voorkomen.

Bij niet-spoedeisende situaties wordt een werkproces opgestart door een administratieve medewerker, waarna de intaker telefonisch beoordeelt of de ondernemer in aanmerking komt voor schuldhelpverlening. Dit traject staat open voor zowel actieve ondernemers als ex-ondernemers met resterende zakelijke schulden.

Na de intake wordt van de ondernemer minimaal een schuldenlijst en een geldig identiteitsbewijs verlangd. Indien deze stukken tijdig worden aangeleverd, draagt het ZLF het dossier over aan een externe schuldhelpverleningsorganisatie. De verdere afhandeling ligt bij deze partij, waarbij het ZLF periodiek een voortgangsupdate ontvangt.

Waarom marktconsultatie nodig is

De vraag naar ondersteuning is de afgelopen jaren toegenomen en ondernemers hebben steeds vaker behoefte aan begeleiding die verder gaat dan alleen het saneren van de schulden. Tegelijkertijd laat interne analyse zien dat de huidige werkwijze knelpunten kent, onder andere door versnipperde verantwoordelijkheden, inefficiënte overdrachten en onduidelijkheid voor ondernemers over waar zij met vragen terecht kunnen.

In de nieuwe situatie wil het ZLF nadrukkelijker de rol van regievoerder vervullen. Vanuit deze positie kan het ZLF gericht inzetten op begeleiding voor ondernemers. Doordat het ZLF korte lijnen onderhoud met het maatschappelijk middenveld kan er ook gericht ondersteuning op diverse leefgebieden en/of aspecten van ondernemerschap worden ingezet. Deze regierol moet bijdragen aan een samenhangend, efficiënt en toekomstgericht proces voor ondernemers.

Binnen deze vernieuwde aanpak staan de onderstaande doelstellingen centraal.

- Het primaire doel is het robuust en levensvatbaar voortzetten van de onderneming. SHVO is hierbij toekomstgericht en ondersteunt het creëren van de randvoorwaarden die nodig zijn voor nieuw perspectief voor de doorstartende ondernemer.
- Het secundaire doel is het verantwoord liquideren van de onderneming, met zo min mogelijk vervolgschade voor de ondernemer. Ook vanuit deze doelstelling is SHVO toekomstgericht en helpt het bij het vinden van nieuw perspectief voor de (aanstaande) ex-ondernemer.

Deze doelen vragen om een integrale, goed afgestemde dienstverlening waarin financiële, bedrijfsmatige en persoonlijke factoren in samenhang worden benaderd.

Om deze nieuwe werkwijze zorgvuldig vorm te geven en de beoogde regierol effectief te kunnen invullen, is inzicht nodig in de mogelijkheden, uitvoeringsvarianten en capaciteit in de markt. Een marktconsultatie biedt de gelegenheid om te verkennen hoe marktpartijen de gewenste processtructuur kunnen ondersteunen, welke oplossingen beschikbaar zijn en welke risico's of aandachtspunten relevant zijn. De uitkomsten helpen het ZLF om de scope, eisen en randvoorwaarden van een eventuele aanbesteding te bepalen en om een realistische, uitvoerbare en marktconforme opdracht te formuleren.

Deelname aan deze marktconsultatie heeft geen invloed op deelname of kansen in een eventuele toekomstige aanbesteding. De informatie die marktpartijen verstrekken is niet bindend en wordt uitsluitend gebruikt om het ZLF te ondersteunen bij het vormgeven van het vervolgtraject.

2.2 Context: gemeentelijk beleid

In Flevoland wordt SHVO in 2025 gezien als een integraal onderdeel van het sociaal domein én van de regionale economische infrastructuur. De provincie kent een grote en diverse groep zelfstandigen en kleine ondernemers die financieel kwetsbaar zijn. Daarom richt het ZLF zich op een moderne, mensgerichte en toekomstbestendige vorm van schuldhulpverlening die aansluit bij de ontwikkeling van de basisdienstverlening, NVVK-visie en de regionale uitvoeringspraktijk.

De kern van deze visie is dat ondernemers recht hebben op bestaanszekerheid, financiële stabiliteit en toegang tot passende ondersteuning, ongeacht of hun problemen voortkomen uit zakelijke of privéomstandigheden. De NVVK benadrukt dat schuldhulpverlening proactief, laagdrempelig en mensgericht moet zijn, en dat hulp zo kort als kan en zo lang als nodig wordt ingezet. Deze uitgangspunten vormen ook de basis voor de Flevolandse aanpak.

Voor ondernemers betekent dit dat schuldhulpverlening niet alleen draait om het oplossen van schulden, maar vooral om het terugbrengen van rust, overzicht en perspectief. Omdat financiële problemen niet alleen het bedrijf maar ook de privésituatie raken, wil het ZLF altijd breed meekijken. Bedrijfskundige, financiële, juridische en persoonlijke factoren worden samen beoordeeld, net als de inzet van Bbz instrumenten en hulp bij administratie. Schuldhulpverlening en het Bbz kennen ieder een eigen wettelijke kader, maar worden in de uitvoering waar nodig in samenhang ingezet binnen een integrale ondernemersaanpak. Waarbij BBZ ondersteunend kan zijn aan SHVO.

Daarbij wordt integraal bekeken of er ook flankerende ondersteuning nodig is. Als blijkt dat extra hulpmiddelen bijdragen aan duurzaam herstel, kan dit vanuit het maatschappelijk middenveld worden ingezet. Het ZLF heeft hierin een regisseursrol. Op deze wijze krijgt de ondernemer niet alleen financiële begeleiding, maar ook de bredere steun die nodig is om duurzaam vooruit te kunnen.

Daarnaast is er een sterke koppeling met Werk & Inkomen nodig. Ondernemers die hun bedrijf moeten beëindigen, hebben vaak ondersteuning nodig bij de overgang naar loondienst of bij het aanvragen van een uitkering. Schulden vormen hierbij een belangrijke arbeidsbelemmering.

Tot slot is schuldhelpverlening voor ondernemers in Flevoland ook een instrument voor economische veerkracht. Door ondernemers tijdig te ondersteunen, kunnen faillissementen worden voorkomen, werkgelegenheid worden behouden en kan de regionale economie sterker en stabiel worden. De Flevolandse aanpak is daarom niet alleen sociaal, maar ook economisch van belang. Met deze visie wil het ZLF toewerken naar een regionale SHVO aanpak die ruimte biedt voor innovatie en maatwerk, en die ondernemers in Flevoland de best mogelijke kans geeft op herstel, continuïteit of een nieuwe start.

2.3 Doelgroep

De marktconsultatie richt zich op SHVO in Flevoland. De doelgroep bestaat uit ondernemers die inwoner zijn van een Flevolandse gemeente en die door financiële problemen in aanmerking komen voor ondersteuning op grond van de Wet gemeentelijke schuldhelpverlening (Wgs). Het gaat hierbij om een brede groep ondernemers die door uiteenlopende oorzaken de grip op hun financiële situatie zijn kwijtgeraakt.

De doelgroep omvat natuurlijke personen die een onderneming voeren of hebben gevoerd, zoals eenmanszaken (o.a. zzp'ers) vennoten in een vof, deelnemers aan een maatschap, mkb-ondernemers, startende ondernemers die vroeg in de knel komen en ex-ondernemers die na beëindiging van hun bedrijf met schulden achterblijven. Ook directeur-groootaandeelhouders vallen onder de doelgroep, maar alleen als privépersoon, omdat de BV zelf geen recht heeft op schuldhelp. Eerst dient beoordeeld te worden of de BV levensvatbaar is en wanneer dat niet zo is en/of wordt beëindigd, kan de DGA instromen in een minnelijk traject.

Kenmerkend voor deze doelgroep is dat hun schulden vaak zowel het bedrijf als het privéleven raken. Denk aan achterstanden bij de Belastingdienst, leveranciers, verhuurders of kredietverstrekkers, gecombineerd met privéschulden of betalingsproblemen in het huishouden. De problematiek is regelmatig complex door de verwevenheid van zakelijke en persoonlijke financiën, wisselende inkomsten, administratieve achterstanden en de mentale druk die daarbij komt kijken. Hierdoor is een integrale benadering noodzakelijk, waarbij niet alleen naar de zakelijke situatie wordt gekeken, maar ook naar de bredere leefwereld van de ondernemer.

In de huidige werkwijze benut het ZLF de integrale aanpak nog onvoldoende. Daardoor komen aanvullende hulpvragen vaak pas later in het traject naar voren, of stagneert het proces omdat informatie ontbreekt of stappen niet goed op elkaar zijn afgestemd. Doordat het ZLF nu de volledige regie overdraagt aan opdrachtnemers, ontbreekt zicht op de voortgang en kan er niet tijdig worden bijgestuurd wanneer dat nodig is.

Doordat het ZLF diverse diensten aanbiedt en veel contacten heeft binnen het maatschappelijk middenveld, is het als gemeentelijke partij uiterst passend en geschikt om de spil in het web te zijn. In de praktijk ontbreekt dat web echter nog. Samenwerking, afstemming en informatie-uitwisseling zijn versnipperd. Hierdoor blijft veel potentie onbenut. Ondernemers worden geholpen bij het oplossen van hun schulden, maar er wordt te weinig gekeken naar hun bredere ontwikkelperspectief. Daardoor blijft de kans op terugval groot en wordt niet het maximale gedaan om ondernemers duurzaam vooruit te helpen.

2.4 Huidige organisatie van de dienstverlening

De dienstverlening aan ondernemers met financiële problemen is momenteel georganiseerd binnen het ZLF en is aanverwant aan schuldhulp voor particulieren. De gemeente vervult de centrale regierol: zij verzorgt de intake, bepaalt de toegang en verwijst door naar passende trajecten. Voor de uitvoering wordt samengewerkt met opdrachtnemers die gespecialiseerd zijn op het gebied van ondernemers. Hoewel deze samenwerking waardevol is, leidt de huidige structuur soms tot versnippering: ondernemers hebben te maken met meerdere loketten, uiteenlopende procedures en wisselende contactpersonen. De koppeling tussen SHVO, Bbz en de reguliere schuldhulpverlening is aanwezig, maar in de praktijk niet altijd voldoende geïntegreerd.

Doorlooptijden verschillen sterk en worden door ondernemers en andere betrokkenen niet altijd goed gezien of ervaren, zeker wanneer eerst een levensvatbaarheidsonderzoek of bedrijfsbeëindiging moet plaatsvinden. Dit komt doordat de doorlooptijden niet structureel of transparant worden gemonitord. Daardoor worden knelpunten in het proces vaak pas laat opgemerkt en is het lastig om gerichte verbetermaatregelen te nemen.

Wat nu goed werkt en behouden moet blijven, is de inzet van gespecialiseerde professionals die de dynamiek van ondernemerschap begrijpen en maatwerk kunnen leveren. Ook de expertise binnen Bbz trajecten wordt breed gewaardeerd. Tegelijkertijd ervaren zowel gemeenten als marktpartijen dat de huidige dienstverlening te sterk gericht is op beoordeling en besluitvorming, en nog onvoldoende op actieve begeleiding en ondersteuning. Ondernemers hebben vaak behoefte aan gerichte, praktische ondersteuning om hun bedrijf structureel te versterken. Denk aan hulp bij het creëren van overzicht, het maken van strategische keuzes en het opbouwen van een toekomstbestendige bedrijfsvoering. Deze ondersteuning helpt hen niet alleen om acute problemen op te lossen, maar vooral om hun onderneming robuust en blijvend levensvatbaar te maken. De huidige werkwijze biedt die intensieve begeleiding niet, waardoor ondernemers soms afhaken of te laat in beeld komen.

De markt signaleert dat een meer integrale aanpak nodig is, met één regisseur die het gehele traject overziet en ondernemers actief begeleidt van aanmelding tot eindbeschikking. Begeleiding start bij aanmelding en loopt door tot en met de eindbeschikking. Meer focus op ondersteuning kan bijdragen aan kortere doorlooptijden, betere aansluiting tussen Bbz en SHVO en een effectievere aanpak van de combinatie van privé- en bedrijfsschulden.

De landelijke brancheorganisatie voor schuldhulpverlening speelt een belangrijke rol in het vertegenwoordigen van de uitvoeringspraktijk. Vanuit het brede netwerk binnen de sector worden trends, knelpunten en kwaliteitsvereisten gesignaleerd in de ondersteuning van ondernemers met schulden.

Binnen de sector wordt benadrukt dat intensieve begeleiding in SHVO noodzakelijk is, omdat ondernemers vaak te maken hebben met complexe, verweven privé- en zakelijke schulden en doorgaans pas laat hulp zoeken. Persoonlijke ondersteuning wordt gezien als essentieel om overzicht te creëren, keuzes te maken en stappen te zetten richting stabilisatie en schuldenoplossing. Professionals geven aan dat zij deze begeleidingsgerichte aanpak kunnen bieden, mits er duidelijke kaders zijn en voldoende ruimte om maatwerk te leveren. Goede begeleiding draagt volgens hen bij aan effectievere trajecten, betere samenwerking in de keten en duurzamer financieel herstel.

3. Inkoopdoelen

Met deze aanbesteding beogen de gemeente Lelystad (als penvoerder) en de deelnemende gemeenten Almere, Dronten, Noordoostpolder, Urk en Zeewolde, samen met het Zelfstandigenloket Flevoland (ZLF), een effectieve en kwalitatief hoogwaardige uitvoering van schuldregelingstrajecten voor (ex-)ondernemers met problematische schulden te realiseren.

De opdracht richt zich op de uitvoering van de kennisgeving, verificatie- en saneringsfase binnen het schuldhelpverleningstraject voor ondernemers. Binnen de vernieuwde werkwijze is ZLF de overkoepelende ketenregisseur. Het ZLF vult de rol casusregisseur in en voert de intake, stabilisatie, begeleiding en nazorg in eigen beheer uit. Zie voor verdere uitwerking de productomschrijving.

De volgende inkoopdoelen zijn opgesteld voor de nieuwe overeenkomst:

Inkoopdoel 1 – Zorgvuldige en volledige vaststelling van de schuldenpositie

De opdrachtnemer zorgt voor de kennisgeving, gevolgd door een volledige, correcte en tijdige verificatie van de schuldenpositie van de ondernemer. Door schulden zorgvuldig te verifiëren bij alle relevante schuldeisers wordt een betrouwbaar schuldenoverzicht opgesteld dat als basis dient voor het verdere schuldregelingstraject en een efficiënte voortgang van het traject mogelijk maakt.

Inkoopdoel 2 – Effectieve en resultaatgerichte uitvoering van schuldregelingstrajecten

De opdrachtnemer realiseert een professionele en voortvarende uitvoering van schuldregelingstrajecten voor (ex-)ondernemers en werkt actief toe naar een minnelijk akkoord met schuldeisers. Daarbij houdt de opdrachtnemer rekening met de specifieke situatie van ondernemers, waarbij zakelijke en privé-schulden vaak met elkaar verweven zijn en wordt gestreefd naar duurzame financiële oplossingen voor de ondernemer.

Inkoopdoel 3 – Zorgvuldige voorbereiding van wettelijke schuldsanering

Wanneer een minnelijk traject niet tot een oplossing leidt, ondersteunt de opdrachtnemer bij een zorgvuldige voorbereiding van een eventuele aanvraag van een dwangakkoord, voorlopige voorziening of toelating in het kader van de Wet Schuldsanering Natuurlijke Personen (WSNP). De opdrachtnemer zorgt daarbij voor een volledig en juridisch correct dossier zodat ondernemers tijdig toegang kunnen krijgen tot een wettelijk schuldsaneringstraject indien dat noodzakelijk blijkt.

Inkoopdoel 4 – Effectieve samenwerking binnen de regiestructuur van het ZLF

De opdrachtnemer werkt nauw samen met het ZLF en sluit aan op de regierol van het ZLF binnen het schuldhelpverleningstraject. Door duidelijke afstemming over voortgang, overdracht van dossiers en eventuele knelpunten wordt een samenhangend en efficiënt proces gerealiseerd.

Inkoopdoel 5 – Transparante uitvoering en inzicht in voortgang

De opdrachtnemer draagt bij aan een transparante uitvoering van de dienstverlening door tijdig inzicht te geven in de voortgang van trajecten, doorlooptijden en behaalde resultaten zoals gerealiseerde schuldregelingen en afgeronde trajecten. Dit stelt het ZLF en de deelnemende gemeenten in staat om de uitvoering te monitoren en waar nodig bij te sturen.

Inkoopdoel 6 - Tijdige en transparante communicatie bij knelpunten en misstanden

De opdrachtnemer zorgt voor tijdige, volledige en heldere communicatie richting het ZLF wanneer zich knelpunten, misstanden of signalen voordoen die de voortgang of kwaliteit van een dossier kunnen beïnvloeden. Dit omvat onder meer het vroegtijdig melden van stagnatie, risico's op het niet slagen van een traject, of afwijkingen van afgesproken werkwijzen. Door deze proactieve informatievoorziening kan het ZLF zijn regierol effectief uitoefenen en waar nodig tijdig het gesprek aangaan met de ondernemer of andere betrokken partijen.

4. Eerste denkrichting opdracht

Het ZLF bereidt een herstructurering voor van de schuldhulpverlening voor ondernemers (SHVO). In de nieuwe werkwijze wordt het volledige traject opgedeeld in duidelijke fasen, waarbij het ZLF zelf verantwoordelijk blijft voor aanmelding, intake (verkennend en verdiepend), begeleiding/ondersteuning en nazorg. De aanbesteding richt zich uitsluitend op het uitbesteden van de kennisgeving, de verificatie- en saneringsfase, inclusief de begeleiding richting WSNP.

Binnen deze vernieuwde structuur vervult het ZLF een prominente regisseursrol. Vanaf het eerste contactmoment tot en met de afronding van het traject wordt iedere ondernemer ondersteund door een casusregisseur van het ZLF. Deze casusregisseur bewaakt de integraliteit van het traject, stuurt op voortgang en kwaliteit, en schakelt waar nodig interne en externe ondersteuning in. De casusregisseur blijft gedurende het gehele traject het vaste aanspreekpunt voor de ondernemer én voor de opdrachtnemer.

De intake wordt gesplitst in twee fasen:

1. Verkennende intake

In deze fase onderzoekt het ZLF samen met de ondernemer de hulpvraag, de oorzaken van de financiële problemen, de persoonlijke omstandigheden en de eerste contouren van het schuldenbeeld. Het doel is te bepalen op welke wijze de ondernemer het beste geholpen kan worden en in hoeverre SHVO een passende oplossing biedt. Daarbij kijkt het ZLF onder meer naar het voornemen om de onderneming voort te zetten of te beëindigen, de juridische complexiteit van de schulden, de omvang van de schuldenlast en de staat van de administratie. Op basis van deze eerste inventarisatie maakt het ZLF een afweging voor het meest passende vervolgtraject. Dit vervolg kan uit vijf mogelijkheden bestaan:

1. De onderneming wordt voortgezet en het traject gaat verder naar de verdiepende intake;
2. De onderneming wordt op termijn beëindigd en het traject gaat verder naar de verdiepende intake;
3. De onderneming is al beëindigd en de schulden zijn niet complex, waarna warm wordt doorverwezen naar de lokale particuliere schuldhulpverlening;
4. Doorverwijzing naar een andere instantie wanneer schuldhulpverlening niet passend is;
5. Afwijzing wanneer geen passende oplossing mogelijk vanuit bovengenoemde opties.

2. Verdiepende intake

Wanneer uit de verkennende intake blijkt dat schuldhulpverlening passend is en de ondernemer zijn bedrijf wil voortzetten of beëindigen, volgt een verdiepende intake. Hierbinnen brengt het ZLF de situatie volledig in kaart en wordt samen met de ondernemer een plan van aanpak opgesteld. Hierin worden de doelen, de benodigde ondersteuning en de inzet van interne en externe partijen vastgelegd, evenals de rechten en plichten van beide partijen.

Na afronding van de verdiepende intake en ondertekening van het plan van aanpak start de ondersteuningsfase. In deze fase richt het ZLF zich op het creëren van de randvoorwaarden die nodig zijn om de onderneming verantwoord voort te zetten of, wanneer voortzetting niet haalbaar is, de onderneming met zo min mogelijk schade te beëindigen. De ondersteuning is daarmee geen doel op zich, maar een middel om duurzame financiële stabiliteit en weerbaarheid te realiseren.

De casusregisseur begeleidt de ondernemer, ondersteunt bij het ontwikkelen van noodzakelijke vaardigheden en zet alle inzet in die nodig is om de onderneming verantwoord voort te zetten, te herstructureren of, indien onvermijdelijk, te beëindigen en af te wikkelen.

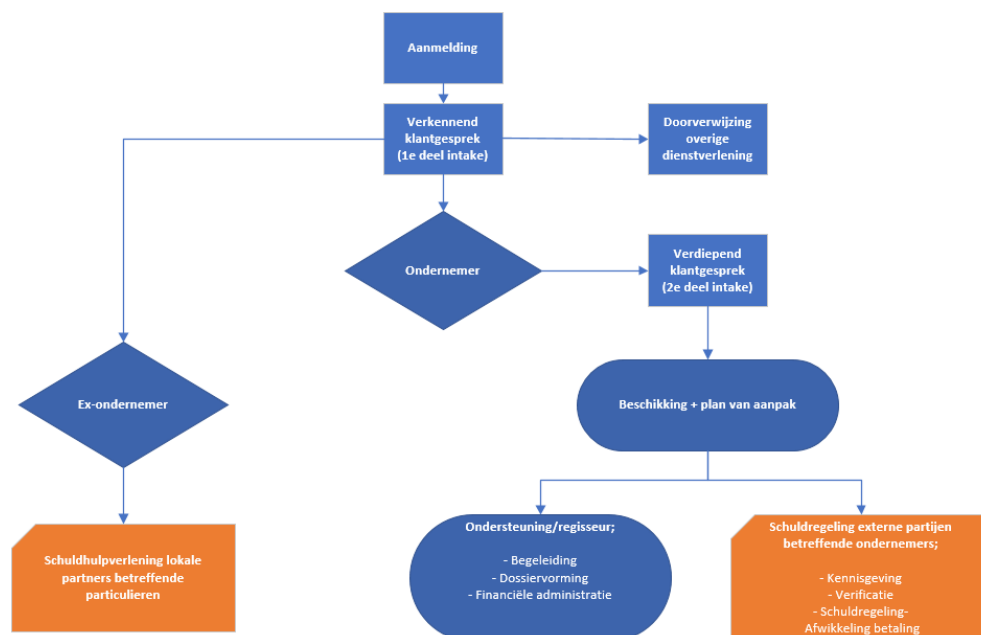
De afspraken worden schriftelijk vastgelegd en gemonitord middels een begeleidingsplan, zodat helder is welke stappen worden gezet richting stabiliteit, gedragsverandering en toekomstbestendigheid.

Zodra het plan van aanpak is vastgesteld en de benodigde gegevens beschikbaar zijn, wordt het dossier, bestaande uit de reeds in kaart gebrachte schulden, overgedragen aan de opdrachtnemer voor de verdere uitvoer binnen het minnelijke traject. Vanaf dat moment ligt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het minnelijk traject bij de opdrachtnemer. De kennisgeving maakt dus integraal onderdeel uit van de werkzaamheden van de opdrachtnemer en volgt niet pas na een stabilisatiefase binnen het ZLF. De opdrachtnemer richt zich primair op het verleden: het in kaart brengen, verifiëren en saneren van schulden en het voeren van de samenwerking met schuldeisers.

Het ZLF blijft zich tegelijkertijd richten op de toekomst van de ondernemer. De casusregisseur ondersteunt de ondernemer bij het ontwikkelen van vaardigheden, het versterken van financiële stabiliteit en het creëren van de randvoorwaarden om de onderneming verantwoord voort te zetten of, wanneer dat niet haalbaar is, deze zo schadevrij mogelijk te beëindigen. Hiermee blijft de regie stevig bij het ZLF, terwijl de opdrachtnemer verantwoordelijk is voor de technische schuldregelingsfase, inclusief de kennisgeving en de afhandeling richting schuldeisers

Het traject binnen SHVO overstijgt nadrukkelijk de focus op het saneren van schulden. De primaire doelstelling is het robuust en levensvatbaar voortzetten van ondernemingen. Wanneer voortzetting niet mogelijk is, richt het ZLF zich op een verantwoorde en zo schadevrij mogelijke bedrijfsbeëindiging, met aandacht voor toekomstperspectief van de ondernemer. De begeleiding van het ZLF is hierbij essentieel: ondernemers worden ondersteund bij het creëren van overzicht, het maken van keuzes en het versterken van hun financiële en persoonlijke stabiliteit.

Deze denkrichting is nog niet definitief. De marktconsultatie wordt gebruikt om te toetsen of deze inrichting uitvoerbaar, realistisch en marktconform is, en om te bepalen hoe de samenwerking met één of meerdere externe partijen het beste vorm kan krijgen binnen de regiestructuur van het ZLF. De voorgestelde processtructuur is schematisch weergegeven in het onderstaand stroomschema.



Type opdracht

De aan te besteden opdracht betreft het aangaan van een samenwerking met meerdere leveranciers voor het uitvoeren van de verificatie- en saneringsfase inzake SHVO. De opdracht bestaat uit één samenhangende dienstverlening voor ondernemersschuldhulpverlening. Gelet op de geraamde contractwaarde boven het Europese drempelbedrag is gekozen voor een SAS-procedure met EMVI-criterium. De opdracht wordt gegund op basis van het gunningscriterium Beste Prijs-Kwaliteitverhouding (BPKV).

Mogelijke contractduur

Het ZLF is voornemens om een overeenkomst te sluiten van maximaal zeven (7) jaar. De gekozen looptijd van zeven (7) jaar wijkt af van de gebruikelijke looptijd van vier (4) jaren voor een raamovereenkomst. De keuze hiervoor is gemotiveerd vanuit de aard van de dienstverlening. Schuldhelpverleningstrajecten voor ondernemers kennen een gemiddelde looptijd van twaalf tot achttien maanden en worden veelal gevolgd door een periode van nazorg. Een langere looptijd van de contractduur waarborgt continuïteit in de begeleiding van ondernemers, voorkomt tussentijdse overdrachten van lopende trajecten en stelt opdrachtnemers in staat om duurzaam te investeren in deskundigheid, werkprocessen en samenwerking met het ZLF en de gemeenten. Gezien de aard, duur en complexiteit van de ondernemersschuldhulpverlening wordt deze looptijd als proportioneel en passend beschouwd.

Aanvullend wil het ZLF het eenzijdig recht in de overeenkomst opnemen om de overeenkomst na het tweede contractjaar te beëindigen met een opzegtermijn van twaalf (12) maanden. De reden voor deze opzegmogelijkheid is om de overeenkomst te kunnen beëindigen als deze niet langer passend is bij de doelstellingen en werkwijzen van het ZLF. Ook als het door veranderende wet- en regelgeving niet langer verlangd kan worden van het ZLF en de opdrachtnemer(s) om de overeenkomst gestand te doen, kan het ZLF de overeenkomst tussentijds beëindigen met een opzegtermijn van twaalf (12) maanden. Bij beëindiging worden lopende trajecten zorgvuldig afgewikkeld conform bij beëindiging nader te bepalen afspraken.

Aantal opdrachtnemers

Hoewel de opdracht in de basis één samenhangende dienstverlening betreft, staat het ZLF open voor de mogelijkheid om met meerdere opdrachtnemers samen te werken. De reden hiervoor is dat de uitvoering van ondernemersschuldhulpverlening sterk kan fluctueren in complexiteit en volume. Ondernemersdossiers verschillen aanzienlijk in aard, omvang en urgentie, en piekbelasting komt regelmatig voor. Meerdere opdrachtnemers kunnen in dat kader bijdragen aan:

- risicospreiding, zodat continuïteit van dienstverlening gewaarborgd blijft;
- flexibiliteit in capaciteit, met name bij onverwachte instroom of complexe casuïstiek;
- specialisatie, bijvoorbeeld op het gebied van fiscale schulden, juridische trajecten of complexe bedrijfsstructuren.

Het ZLF onderzoekt daarom of een model met één opdrachtnemer of met meerdere opdrachtnemers het beste aansluit bij de gewenste kwaliteit, uitvoerbaarheid en regierol van het ZLF. De marktconsultatie moet inzicht geven in de haalbaarheid, voordelen en risico's van beide varianten.

Doelgroep omvang

In de afgelopen jaren ontving het ZLF gemiddeld circa 200 aanmeldingen per jaar voor SHVO. Ongeveer 75% hiervan stroomde daadwerkelijk door naar schuldhulpverlening. De overige 25% kon gebruik maken van alternatieve voorliggende voorzieningen of viel buiten de doelgroep. In de nieuwe opzet wordt tijdens de verkennende intake bepaald of een dossier wordt doorgezet naar particuliere schuldhulpverlening, SHVO of een andere vorm van ondersteuning. Volgens intern onderzoek verwacht het ZLF dat circa de helft van alle aanmeldingen aansluit en gebaat is bij de specifieke expertise die binnen SHVO beschikbaar is. Uitgaande van gemiddeld 150 dossiers per jaar die aanspraak maken op schuldhulpverlening en een doorstroompercentage van circa 50% naar daadwerkelijke SHVO, wordt de omvang van de doelgroep geraamd op circa 70 tot 80 dossiers per jaar.

Rol ZLF vs opdrachtnemers

Het ZLF heeft 3 rollen ten opzichte van de opdrachtnemers:

1. Opdrachtgever: ZLF is namens de zes Flevolandse gemeenten opdrachtgever en financier van de opdrachtnemers.
2. Ketenregisseur: ZLF is ketenregisseur van de samenwerking tussen partijen die betrokken zijn bij de schuldhulpverlening voor ondernemers. ZLF verzorgt de onderlinge verbinding, samenwerking, werkafspraken en de monitoring van de samenwerking.
3. Casusregisseur: ZLF is casusregisseur en schakelt intern en externe partijen op casusniveau in, financiert en monitort de uitvoering.

KPI's

Het ZLF heeft een concept KPI-overzicht opgesteld, zie bijlage. Dit concept is dus nog niet definitief en kan na deze marktconsultatie aangepast worden. Van belang is dat de inzet goed kan worden gemonitord maar dat een onevenredige administratieve belasting wordt voorkomen.

5. Specifieke vragen aan de markt

A. Vragen over procesinrichting en uitvoerbaarheid

1. Hoe beoordeelt u de voorgestelde knip tussen stabilisatie/begeleiding (ZLF) en kennisgeving–verificatie–sanering (opdrachtnemer)? Welke risico's ziet u in deze rolverdeling en hoe kunnen deze worden gemitigeerd?
2. In de nieuwe werkwijze starten stabilisatie, begeleiding en de technische schuldregeling gelijktijdig. Op welke onderdelen van het SHVO-traject brengt deze parallelle uitvoering volgens u risico's met zich mee?
3. Binnen de onderdelen die wij in de markt willen uitzetten (kennisgeving, verificatie, sanering, WSNP-voorbereiding): welke processtappen zijn volgens u niet werkbaar wanneer zij gelijktijdig met stabilisatie en begeleiding worden uitgevoerd, en waarom?
4. Welke minimale kwaliteitseisen of randvoorwaarden zijn volgens u noodzakelijk om de samenwerking tussen casusregisseur (ZLF) en schuldregelaar (opdrachtnemer) effectief te laten functioneren?

B. Vragen over dossierkwaliteit, overdracht en informatievoorziening

5. Welke informatie moet volgens u minimaal aanwezig zijn in het dossier op het moment van overdracht, om stagnatie in de kennisgeving, verificatie of sanering te voorkomen?
6. Welke risico's ziet u wanneer dossiers worden overgedragen terwijl stabilisatie of bedrijfsbeëindiging nog loopt? Hoe kunnen deze risico's worden beperkt?
7. Welke aanvullende gegevens of formats zouden volgens u verplicht moeten worden gesteld om de verificatiefase efficiënt en foutloos te kunnen uitvoeren?

C. Vragen over complexiteit van ondernemersdossiers

8. Welke typen ondernemersdossiers (bijv. DGA-structuren, fiscale schulden, lopende contracten, activaverkoop, internationale schuldeisers) vormen in uw ervaring de grootste risico's voor doorlooptijd en haalbaarheid van een minnelijk traject?
9. Welke expertise moet volgens u altijd beschikbaar zijn binnen een opdrachtnemer om complexe ondernemersschulden adequaat te kunnen behandelen?
10. In welke situaties acht u het noodzakelijk dat het ZLF aanvullende juridische of bedrijfskundige ondersteuning inzet vóórdat het dossier wordt overgedragen aan de opdrachtnemer?

D. Vragen over samenwerking, regie en communicatie

11. Welke vormen van voortgangsrapportage zijn volgens u noodzakelijk om de regierol van het ZLF effectief te ondersteunen?
12. Wat heeft u nodig van het ZLF om stagnatie, misstanden of risico's tijdig te kunnen signaleren en melden?
13. Hoe ziet u de optimale samenwerking tussen casusregisseur en schuldregelaar bij situaties waarin de ondernemer onvoldoende meewerkt, informatie achterhoudt of afspraken niet nakomt?

E. Vragen over kwaliteit, capaciteit en marktwerking

14. Welke knelpunten verwacht u bij fluctuaties in instroom en complexiteit, en welke capaciteit of flexibiliteit kunt u bieden om hiermee om te gaan?
15. Hoe kijkt u aan tegen een samenwerking met meerdere opdrachtnemers binnen één raamovereenkomst? Welke risico's en voordelen ziet u?
16. Welke kwaliteitsindicatoren (KPI's) zijn volgens u het meest geschikt om de uitvoering van ondernemersschuldhelpverlening te monitoren?

F. Vragen over de kennisgeving en juridische aspecten

17. Hoe beoordeelt u de keuze om de kennisgeving direct na overdracht te laten plaatsvinden, zonder voorafgaande stabilisatiefase binnen het ZLF?
18. Welke juridische risico's ziet u bij het uitvoeren van de kennisgeving in situaties waarin de onderneming nog niet volledig is gestabiliseerd of beëindigd?
19. Welke verbeteringen of innovaties ziet u in de toepassing van de kennisgeving binnen ondernemersdossiers?

G. Vragen over toekomstbestendigheid en innovatie

20. Welke innovaties (procesmatig, digitaal, juridisch of methodisch) ziet u als kansrijk om de doorlooptijd en kwaliteit van ondernemersschuldhelpverlening te verbeteren?
21. Hoe kan volgens u de koppeling tussen SHVO, Bbz en marktpartijen verder worden versterkt binnen de regierol van het ZLF?