

Marktconsultatie

**Verkenkend onderzoek ondersteuning aan ondernemers
met geldzorgen en/of schulden in de gemeente Haarlem en Zandvoort**



**Gemeente
Haarlem**

Kenmerk: 2026/370507

Versie: definitief

datum: 9 oktober 2026

© Gehele of gedeeltelijke overneming of reproductie van de inhoud van dit document, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaan de schriftelijke toestemming van de auteursrechthebbende is verboden, behoudens de beperkingen bij de wet gesteld. Het verbod betreft ook gehele of gedeeltelijke bewerking.

Aanleiding

Sinds 2021 maakt de gemeente Haarlem gebruik van een externe dienstverlener voor de ondersteuning van ondernemers met geldzorgen en/of schulden. De huidige overeenkomst loopt eind 2026 af. Gemeente Haarlem voert de dienstverlening ook uit voor gemeente Zandvoort. Voor Zandvoort is een separate overeenkomst gesloten.

Ter voorbereiding op de toekomstige inrichting van de dienstverlening voert de gemeente Haarlem een marktconsultatie uit. Met deze consultatie wil de gemeente inzicht verkrijgen in de beschikbare expertise binnen de markt, mogelijke uitvoeringsvormen en innovatieve werkwijzen. De verkregen informatie wordt gebruikt om te bepalen hoe de ondersteuning van ondernemers met financiële problemen vanaf 2027 zo effectief mogelijk kan worden ingericht en gecontracteerd na een mogelijk aanbestedingstraject.

Met deze marktconsultatie worden marktpartijen uitgenodigd hun kennis, ervaring en visie te delen. Daarnaast biedt de marktconsultatie de mogelijkheid om te toetsen of de wensen en uitgangspunten van de gemeente aansluiten bij de mogelijkheden die de markt kan bieden.

Deze marktconsultatie betreft uitsluitend een informatie-uitvraag en maakt geen onderdeel uit van een aanbestedingsprocedure. Deelname aan de marktconsultatie is vrijwillig en niet verplicht voor eventuele deelname aan een toekomstige aanbesteding.

Huidige situatie

Binnen de gemeente Haarlem kunnen ondernemers met geldzorgen en/of schulden gebruikmaken van ondersteuning vanuit de afdelingen Schulddienstverlening (SDV) en Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz). Beide afdelingen werken nauw samen om ondernemers op een passende en integrale wijze te ondersteunen en financiële problemen zo vroeg mogelijk te signaleren en aan te pakken.

Schulddienstverlening (SDV)

De afdeling Schulddienstverlening ondersteunt ondernemers die te maken hebben met financiële problemen, schulden of betalingsachterstanden. Daarbij staat centraal dat, waar mogelijk, perspectief wordt geboden op financieel herstel en voortzetting van een levensvatbare onderneming.

Ondernemers die zich melden voor ondersteuning worden uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek. Tijdens dit gesprek wordt de financiële situatie van zowel de ondernemer als de onderneming in kaart gebracht en wordt onderzocht welke vorm van ondersteuning het meest passend is.

Afhankelijk van de uitkomst kan onder meer sprake zijn van:

- begeleiding naar beëindiging van de onderneming wanneer voortzetting niet haalbaar of wenselijk blijkt (toekomstbestendigheidstoetsing), eventueel gevolgd door een regulier Schuldhulpverleningstraject;
- doorverwijzing naar team Bbz wanneer ondersteuning vanuit deze regeling passend is;
- inzet van een schuldhulpverleningstraject voor ondernemers met problematische schulden en een levensvatbare onderneming;
- verstrekking van informatie, advies of verwijzing naar andere relevante voorzieningen wanneer sprake is van niet-problematische schulden.

Naast ondernemers die zichzelf melden, ontvangt de gemeente steeds vaker signalen via het proces van Vroegsignalering. Hierbij ontvangt de gemeente signalen van vaste lasten partners bij betalingsachterstanden (bijvoorbeeld energie, ziektekosten, woningcorporaties). Wanneer een ondernemer openstaat voor ondersteuning wordt ook in deze situaties onderzocht welke vorm van begeleiding het beste aansluit bij de hulpvraag.

Besluit bijstandsverlening zelfstandigen (Bbz)

Ondernemers die behoren tot de doelgroep van het Besluit bijstandsverlening zelfstandigen 2004 (Bbz) kunnen in aanmerking komen voor ondersteuning in de vorm van een tijdelijke inkomensaanvulling en/of bedrijfskapitaal in de vorm van een lening.

Indien noodzakelijk kan een levensvatbaarheidsonderzoek worden uitgevoerd om te beoordelen of voortzetting van de onderneming reëel is. Daarnaast kunnen startende ondernemers die vanuit een uitkeringssituatie een onderneming beginnen ondersteuning ontvangen bij de opstart van hun bedrijf.

Ondersteuning bij financiële administratie en financieel inzicht

Voor zowel schuldhulpverleningstrajecten als aanvragen binnen het Bbz is een actueel, volledig en betrouwbaar financieel overzicht noodzakelijk. In de praktijk blijkt echter dat ondernemers regelmatig beschikken over een achterstallige, onvolledige of onvoldoende inzichtelijke administratie.

Om deze reden werkt de gemeente samen met een gespecialiseerde externe dienstverlener die ondernemers ondersteunt bij het op orde brengen van hun financiële administratie en het verkrijgen van financieel inzicht.

Deze ondersteuning kan onder andere bestaan uit:

- het actualiseren en herstellen van de financiële administratie;
- het inzichtelijk maken van inkomsten, uitgaven, bezittingen en schulden;
- het scheiden van zakelijke en privéfinanciën;
- ondersteuning bij fiscale verplichtingen, waaronder aangiften omzetbelasting en inkomstenbelasting;
- ondersteuning bij het treffen van betalingsregelingen met schuldeisers;
- voorbereiding op een vervolgtraject binnen de schulddienstverlening of het Bbz.

Wanneer beëindiging van de onderneming noodzakelijk blijkt, kan de begeleiding tevens bestaan uit ondersteuning bij de financiële en administratieve afwikkeling van de onderneming. Hierbij kan gedacht worden aan het afronden van de boekhouding, fiscale afwikkeling, uitschrijving bij de Kamer van Koophandel en voorbereiding op eventuele vervolgstappen binnen de gemeentelijke schuldhelpverlening.

Omvang en doelgroep

Jaarlijks worden gemiddeld tussen de 70 en 100 ondernemers doorverwezen naar de externe dienstverlener voor ondersteuning bij het op orde brengen van de administratie en/of de beëindiging van de onderneming.

De doelgroep bestaat voornamelijk uit ondernemers die persoonlijk aansprakelijk zijn voor hun schulden, waaronder met name zelfstandig ondernemers zonder personeel (zzp'ers). Daarnaast komen incidenteel meer complexe ondernemingsstructuren voor, zoals vennootschappen onder firma (vof's) of ondernemingen met een besloten vennootschap (bv)-structuur.

Uitdagingen en aandachtspunten

Achterstallige administratie en financieel overzicht

Een belangrijk aandachtspunt is dat veel ondernemers zich melden met een achterstallige of onvolledige administratie. Hierdoor kost het vaak aanzienlijke tijd om een volledig beeld te krijgen van de financiële situatie en om te bepalen welke ondersteuning noodzakelijk is.

Daarnaast beschikken niet alle ondernemers over voldoende kennis en vaardigheden op het gebied van administratie, financieel beheer en fiscale verplichtingen.

Bereik en preventie

Ondernemers komen vaak pas in beeld wanneer financiële problemen al zijn opgelopen en schulden een structureel karakter hebben gekregen. Hierdoor zijn de mogelijkheden voor vroegtijdige interventie en preventie beperkt.

Tegelijkertijd neemt het aantal ondernemers dat via Vroegsignalering wordt bereikt toe. Het effectief bereiken van deze doelgroep blijft echter een uitdaging. Ondernemers ervaren regelmatig schaamte, proberen problemen zelfstandig op te lossen of zijn terughoudend in het zoeken van hulp bij overheidsinstanties.

Specialistische kennis en samenwerking

De ondersteuning van ondernemers met financiële problemen vraagt om specifieke deskundigheid op het gebied van ondernemerschap, financiën, fiscaliteit, schuldhelpverlening en relevante wet- en regelgeving. En hoewel een groot deel van de doelgroep bestaat uit zzp'ers en kleine ondernemers, komen ook complexere situaties voor waarbij specialistische kennis vereist is. Deze expertise is schaars en niet altijd direct beschikbaar.

Daarnaast is effectieve samenwerking tussen gemeenten, hulpverleningsorganisaties en andere ketenpartners essentieel om ondernemers tijdig naar passende ondersteuning te begeleiden.

Doorlooptijd en intensiteit van trajecten

Trajecten voor ondernemers met geldzorgen en schulden zijn vaak complex en vragen om een langdurige en intensieve begeleiding. Het herstellen van administraties, verkrijgen van financieel inzicht en realiseren van duurzame oplossingen vergt doorgaans aanzienlijke inzet van zowel de ondernemer als de betrokken professionals.

Gewenste situatie

De gemeente Haarlem streeft naar een situatie waarin ondernemers met geldzorgen en schulden tijdig passende ondersteuning ontvangen, zodat financiële problemen niet verder escaleren en perspectief op duurzaam financieel herstel ontstaat.

De gemeente wil bereiken dat:

- ondernemers vroegtijdig in beeld komen en passende ondersteuning ontvangen;
- snel en betrouwbaar inzicht ontstaat in de financiële situatie van zowel de ondernemer als de onderneming;
- levensvatbare ondernemingen waar mogelijk kunnen worden voortgezet;
- problematische schulden worden voorkomen of duurzaam worden opgelost;
- ondernemers die hun bedrijf moeten beëindigen hierbij zorgvuldig worden begeleid;
- de ondersteuning aansluit op de werkzaamheden van de teams SDV en Bbz en andere relevante ketenpartners;
- de dienstverlening toegankelijk en passend is voor ondernemers die via Vroegsignalering of andere routes worden bereikt;
- ondernemers worden ondersteund bij het vergroten van hun financiële zelfredzaamheid en ondernemersvaardigheden.

Kaders en uitgangspunten

Toegankelijkheid en dienstverlening

De gemeente acht het van belang dat de dienstverlening laagdrempelig, toegankelijk en passend is voor de doelgroep.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

- ondernemers kunnen eenvoudig worden aangemeld voor ondersteuning;
- binnen vijf werkdagen na aanmelding wordt contact opgenomen met de ondernemer;
- intakegesprekken vinden plaats binnen een nader vast te stellen termijn;
- ondersteuning kan zowel fysiek als digitaal worden aangeboden;
- dienstverlening sluit aan bij de behoeften, mogelijkheden en omstandigheden van de ondernemer.

Deskundigheid en ervaring

De gemeente verwacht dat de dienstverlening wordt uitgevoerd door beroepskrachten, vrijwilligers of ervaringsdeskundigen met aantoonbare kennis van ondernemerschap, financiële problematiek en schulden van ondernemers.

Daarbij beschikt de opdrachtnemer aantoonbaar over:

- bij voorkeur ervaring met begeleiding van (ex-)ondernemers;
- kennis van verschillende ondernemingsvormen, waaronder eenmanszaken, vof's en bv-structuren;
- kennis van fiscale, financiële en juridische vraagstukken;
- expertise op het gebied van financiële administratie en schuldproblematiek.

Samenwerking en afstemming

Goede samenwerking tussen opdrachtnemer, gemeente en ketenpartners is essentieel.

De gemeente verwacht daarom dat:

- de dienstverlening aansluit op de werkzaamheden van de teams SDV en Bbz;
- periodiek afstemmingsoverleg plaatsvindt, waaronder een maandelijks caseloadoverleg;
- tijdig wordt gerapporteerd over voortgang en resultaten;
- korte communicatielijnen worden onderhouden met gemeentelijke medewerkers;
- waar nodig samenwerking wordt gezocht met relevante ketenpartners.

Monitoring en verantwoording

De gemeente hecht waarde aan inzicht in de effectiviteit van de dienstverlening.

Van de opdrachtnemer wordt verwacht dat:

- per kwartaal managementinformatie wordt aangeleverd;
- inzicht wordt gegeven in instroom, doorstroom en uitstroom van ondernemers;
- resultaten en bereikte effecten inzichtelijk worden gemaakt;
- relevante ontwikkelingen, trends en signalen periodiek worden gedeeld.

Beleidsmatige uitgangspunten

Bij de verdere ontwikkeling van de dienstverlening vindt de gemeente het belangrijk dat:

- preventie en vroegsignalering nadrukkelijk onderdeel uitmaken van de aanpak;
- ondersteuning laagdrempelig en toegankelijk is;
- maatwerk centraal staat;
- financiële zelfredzaamheid wordt versterkt;
- ruimte bestaat voor innovatieve en bewezen effectieve werkwijzen.

Doel van de marktconsultatie

Met deze marktconsultatie wil de gemeente Haarlem:

- inzicht verkrijgen in de actuele ontwikkelingen binnen de markt;
- toetsen of de voorgenomen opdrachtomschrijving aansluit bij de mogelijkheden van de markt;
- inzicht verkrijgen in innovatieve oplossingen;
- eventuele risico's en randvoorwaarden identificeren;
- de meest geschikte contract- en aanbestedingsvorm verkennen;
- toetsen of gestelde eisen proportioneel en haalbaar zijn;
- inzicht verkrijgen in relevante prestatie-indicatoren en kwaliteitsaspecten.

De gemeente wil de opgedane inzichten benutten om een eventuele toekomstige aanbesteding zodanig vorm te geven dat deze enerzijds aansluit bij de gemeentelijke behoeften en beleidsdoelstellingen en anderzijds realistisch, uitvoerbaar en aantrekkelijk is voor de markt.

Daarmee beoogt de gemeente te komen tot een effectieve, duurzame en toekomstbestendige dienstverlening voor ondernemers in Haarlem en Zandvoort.

Vragen marktconsultatie

Voor de vragen marktconsultatie verwijzen wij u naar Bijlage 1 - Reactieformulier marktconsultatie.

De vragen zijn onderverdeeld in de onderstaande acht (8) categorieën:

1. Dienstverlening – 3 vragen
2. Aanpak en uitvoering – 2 vragen
3. Expertise en ervaring – 4 vragen
4. Resultaten en doorlooptijd – 2 vragen
5. Samenwerking en informatievoorziening – 3 vragen
6. Contractering en bekostiging – 3 vragen
7. Toekomstontwikkelingen en innovatie – 2 vragen
8. Reflectie op de voorgenomen opdracht – 3 vragen

Procedure

Deelname en voorwaarden

Om een transparante en gelijke behandeling van marktpartijen te waarborgen gelden de volgende uitgangspunten:

1. Deelname is vrijwillig en kosteloos.
2. Aan deelname kunnen geen rechten worden ontleend.
3. De marktconsultatie vormt geen aanbestedingsprocedure.
4. De gemeente Haarlem is niet verplicht een aanbesteding te starten.
5. Informatie uit de marktconsultatie kan worden gebruikt bij de voorbereiding van een eventuele aanbesteding.
6. Concurrentiegevoelige of vertrouwelijke informatie dient als zodanig te worden gemarkeerd.
7. Deelname aan de marktconsultatie leidt niet tot een voorkeurspositie bij een toekomstige aanbesteding.
8. Gemeente Haarlem behoudt zich het recht voor om informatie geanonimiseerd te verwerken en te publiceren.
9. Door deelname aan deze marktconsultatie geven marktpartijen te kennen onvoorwaardelijk akkoord te gaan met de voorwaarden zoals vermeld in dit document.

Opzet van de marktconsultatie

De marktconsultatie vindt plaats in de vorm van een schriftelijke vragenronde en eventueel een informatiebijeenkomst of individuele gesprekken met marktpartijen.

Planning

De planning voor deze marktconsultatie ziet er als volgt uit:

Activiteit	Datum
Publicatie op TenderNed	9 oktober 2026
Sluiting reacties	3 november 2026
Eventuele gesprekken	Week 46 – 47 2026
Verwerking uitkomsten	Week 48 – 2026

De gemeente Haarlem behoudt zich het recht voor om de aangegeven planning te wijzigen. In het geval wijziging van de beoogde planning noodzakelijk is, wordt dit naar alle betrokkenen gecommuniceerd. Aan deze planning kunnen geen rechten worden ontleend.

Indiening van reacties

Reactie kunnen uiterlijk worden ingediend op:

Datum: dinsdag 3 november 2026 tot 12.00 uur

Wij verzoeken om gebruik te maken van het reactieformulier (Bijlage 1) en waar mogelijk uw antwoorden te onderbouwen.

Vervolg

Na afronding van de marktconsultatie beoordeelt de gemeente de ontvangen reacties. De uitkomsten kunnen worden verwerkt in de voorbereiding van een eventuele aanbesteding. Aan de uitkomsten van de marktconsultatie kunnen geen rechten worden ontleend.

Disclaimer

Dit document betreft uitsluitend een marktconsultatie. Er is geen sprake van een aanbestedingsprocedure, offerteaanvraag of uitnodiging tot inschrijving. De gemeente is niet verplicht een aanbesteding te starten of een opdracht te verstrekken naar aanleiding van deze consultatie.

Bijlage 1 - Reactieformulier Marktconsultatie

Gegevens organisatie

Naam organisatie:

Contactpersoon:

Functie:

E-mailadres:

Telefoonnummer:

Website:

Dienstverlening

Vraag 1

Hoe ondersteunt uw organisatie ondernemers met geldzorgen en/of schulden? Beschrijf uw dienstverlening en de verschillende vormen van ondersteuning die u aanbiedt.

Antwoord:

.....

.....

Vraag 2

Welke van onderstaande onderdelen van de beschreven ondersteuningsvraag kan uw organisatie uitvoeren? Licht uw ervaring, aanpak en eventuele randvoorwaarden per onderdeel toe.

- Ondersteuning bij achterstallige of onvolledige financiële administraties;
- Begeleiding bij beëindiging van een onderneming;
- Ondersteuning bij een doorstart of herstructurering van een onderneming;
- Uitvoering van levensvatbaarheidsonderzoeken;
- Financiële coaching van ondernemers;
- Begeleiding van startende ondernemers vanuit een uitkeringssituatie (Bbz);
- Overige dienstverlening, namelijk: _____.

Vraag 3

Welke aanvullende dienstverlening of interventies zouden volgens u van meerwaarde kunnen zijn voor ondernemers met geldzorgen en/of schulden?

Antwoord:

.....
.....

Aanpak en uitvoering

Vraag 4

Hoe ziet volgens u een effectief ondersteuningstraject eruit, vanaf aanmelding tot afronding? Beschrijf daarbij de verschillende fasen van het traject.

Antwoord:

.....
.....

Vraag 5

Welke elementen zijn volgens u essentieel voor het succesvol ondersteunen van ondernemers met geldzorgen en schulden?

Antwoord:

.....
.....

Expertise en ervaring

Vraag 6

Hoe gaat uw organisatie om met complexe situaties, bijvoorbeeld wanneer sprake is van meerdere ondernemingen, vennoten, rechtspersonen of een combinatie van zakelijke en privéschulden?

Antwoord:

.....
.....

Vraag 7

Welke deskundigheid en disciplines zet uw organisatie in voor deze dienstverlening (bijvoorbeeld financieel specialisten, bedrijfsadviseurs, vrijwilligers, ervaringsdeskundigen, schuldhelpverleners, fiscalisten of juristen)?

Antwoord:

.....
.....

Vraag 8

Over welke capaciteit beschikt uw organisatie en hoeveel ondernemers kunt u naar verwachting jaarlijks ondersteunen?

Antwoord:

.....
.....

Vraag 9

Hoeveel trajecten voor ondernemers met geldzorgen en schulden heeft uw organisatie in de afgelopen drie jaar uitgevoerd?

Antwoord:

.....
.....

Resultaten en kwaliteitsborging**Vraag 10**

Welke doorlooptijden acht u realistisch voor de verschillende onderdelen van de dienstverlening, zoals intake, administratieve ondersteuning, levensvatbaarheidsonderzoek en begeleiding bij bedrijfsbeëindiging?

Antwoord:

.....
.....

Vraag 11

Welke resultaten acht u realistisch, haalbaar en meetbaar binnen deze dienstverlening?

Antwoord:

.....
.....

Samenwerking en informatievoorziening**Vraag 12**

Hoe zou u de samenwerking met de afdelingen Schulddienstverlening (SDV), Besluit bijstandverlening zelfstandigen (BBZ) en andere betrokken partners vormgeven?

Antwoord:

.....
.....

Vraag 13

Welke informatie, ondersteuning of randvoorwaarden heeft u van de gemeente nodig om de dienstverlening succesvol uit te voeren?

Antwoord:

.....
.....

Vraag 14

Welke risico's, knelpunten of belemmeringen voorziet u bij de uitvoering van deze dienstverlening en hoe kunnen deze volgens u worden beperkt?

Antwoord:

.....
.....

Contractering en bekostiging**Vraag 15**

Welke bekostigingsvorm heeft uw voorkeur en waarom? Denk daarbij bijvoorbeeld aan:

- trajectfinanciering;
- bekostiging op basis van uren;
- resultaatbekostiging;
- een combinatie van bovenstaande vormen.

Antwoord:

.....
.....

Vraag 16

Bent u bereid indicatieve tarieven, bandbreedtes of prijsmodellen te delen voor de verschillende onderdelen van de dienstverlening? Indien ja, verzoeken wij u deze nader toe te lichten.

Antwoord:

.....
.....

Vraag 17

Welke contractvorm en contractduur zou volgens u passend zijn voor deze dienstverlening en waarom?

Antwoord:

.....

.....

Toekomstontwikkelingen en innovatie**Vraag 18**

Welke relevante ontwikkelingen ziet u op het gebied van ondersteuning van ondernemers met geldzorgen en schulden?

Antwoord:

.....

.....

Vraag 19

Welke innovatieve werkwijzen, methodieken of digitale oplossingen past uw organisatie toe of verwacht u de komende jaren binnen deze dienstverlening?

Antwoord:

.....

.....

Reflectie op de voorgenomen opdracht**Vraag 20**

Hoe beoordeelt u de beschreven opdracht en uitgangspunten? Zijn deze volgens u haalbaar, proportioneel en uitvoerbaar?

Antwoord:

.....

.....

Vraag 21

Zijn er onderdelen van de voorgenomen dienstverlening die volgens u ontbreken of anders zouden moeten worden ingericht?

Antwoord:

.....

.....

Vraag 22

Welke aanvullende aanbevelingen of aandachtspunten wilt u de gemeente meegeven voor de verdere voorbereiding van een mogelijke aanbesteding?

Antwoord:

.....
.....

Vertrouwelijkheid

☐ De volledige reactie mag worden gebruikt.

☐ Een deel van de reactie bevat vertrouwelijke bedrijfsinformatie.

Indien van toepassing aangeven welke onderdelen vertrouwelijk zijn:

.....
.....

Naam indiener:

Datum: