



# Ondernemers uit de financiële zorgen

Een handreiking voor gemeenten

Verbinden Schuldendomein

**Vereniging van Nederlandse Gemeenten**

Nassaulaan 12  
2514 JS Den Haag  
070 373 83 93

[schulden@vng.nl](mailto:schulden@vng.nl)

November 2025

## Inhoud

1.	Inleiding.....	3
1.1.	Aanleiding.....	3
1.2.	Doel en scope handreiking.....	3
1.3.	Leeswijzer.....	3
1.4.	Bestaanszekerheid: armoede en schulden voorkomen en duurzaam oplossen.....	4
1.5.	Contact met andere gemeenten?.....	4
1.6.	Contact met de VNG.....	4
2.	Het wettelijk kader.....	5
2.1.	De Wgs en het Bgs.....	5
2.2.	De ondernemers.....	5
2.3.	Het Bbz.....	5
3.	Ondernemers bereiken.....	6
3.1.	Een uitdaging voor gemeenten.....	6
3.2.	Toolkit communicatie.....	6
3.3.	Tekening met tips en aandachtspunten.....	7
3.4.	Ondernemers tijdig bereiken.....	8
3.5.	Ondernemers bejegenen.....	9
3.6.	Misvattingen over schuldhulpverlening.....	10
4.	Ondernemers ondersteunen.....	12
4.1.	Tekening met tips en aandachtspunten.....	12
4.2.	Inrichten schuldhulpverlening aan ondernemers.....	17
4.3.	Schuldhulpverleningsproces.....	18
5.	Samenwerken voor ondernemers.....	24
5.1.	Intern samenwerken.....	24
5.2.	Extern samenwerken.....	27

# 1. Inleiding

## 1.1. Aanleiding

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft in haar [bestuurlijke uitgangspunten](#) voor schuldhulpverlening opgenomen dat het belangrijk is rekening te houden met verschillende doelgroepen. Landelijke partners onderstrepen samen met de VNG het belang hiervan. In 2024 zetten het kabinet, de VNG, NVVK en Divosa hun handtekening onder een gezamenlijk plan om de schuldhulpverlening in Nederland nog verder te versterken. Het plan '[Basisdienstverlening Schuldhulpverlening](#)' leidt tot een hulpaanbod dat toegankelijker is en dat in iedere gemeente uit minimaal dezelfde elementen bestaat. Dit moet ertoe leiden dat de schuldhulp overal van hoge kwaliteit is en dat inwoners die hulp nog beter weten te vinden. Eén van die elementen is een hulpaanbod dat is toegespitst op specifieke doelgroepen, waaronder ondernemers.

Ondernemers die als natuurlijk persoon persoonlijk aansprakelijk zijn voor hun zakelijke schulden vallen onder de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs). Zij hebben, net als andere inwoners, recht op tijdige, passende en kosteloze ondersteuning van hun woongemeente. Die ondersteuning richt zich zowel op de ondernemer als op de onderneming. Dit vraagt van gemeenten dat zij een doelgroepgerichte aanpak voor schuldhulpverlening aan ondernemers inrichten.

De VNG ondersteunt gemeenten bij de implementatie en uitvoering van hun aanpak voor ondernemers. Daartoe zijn in de afgelopen jaren veel verschillende (online) ondersteuningsproducten ontwikkeld, zoals handreikingen, een Q&A en tekeningen. Om gemeenten overzicht te bieden, is deze informatie samengebracht in één overzichtelijk naslagwerk: deze handreiking Ondernemers uit de financiële zorgen.

## 1.2. Doel en scope handreiking

Deze handreiking is bedoeld voor gemeenten en gemeentelijke organisaties die hun dienstverlening aan ondernemers met financiële zorgen of problematische schulden (hierna te noemen: ondernemers met financiële zorgen) willen inrichten of optimaliseren. Dit document is met name geschreven voor beleidsadviseurs, professionals die de schuldhulpverlening uitvoeren en communicatieadviseurs.

De handreiking beschrijft het wettelijk kader voor de gemeentelijke ondersteuning aan ondernemers met financiële zorgen en biedt handvatten om deze ondernemers te bereiken en passend te ondersteunen. Ook bevat ze een afwegingskader voor het vormgeven en organiseren van de schuldhulpverlening aan ondernemers en praktijkvoorbeelden van verschillende gemeenten.

Aanvullende informatie vindt u in het Spoor Ondernemer op [de routekaart Financiële Zorgen | VNG](#). Het Spoor Ondernemer is een stapsgewijze beschrijving van het ideale schuldhulpverleningsproces vanuit het perspectief van ondernemers, met een uitwerking hoe verschillende rollen binnen de gemeente deze ideale reis kunnen waarmaken.

## 1.3. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 duiden we de uitdagingen van gemeenten om ondernemers met financiële zorgen te bereiken. We delen aandachtspunten en praktische tips om zo goed mogelijk met deze doelgroep in contact te komen. Daarbij komen ook de belemmerende misvattingen van

ondernemers over schuldhelpverlening aan bod. In hoofdstuk 3 gaan we in op de afwegingen die van belang zijn bij de keuze of u de schuldhelpverlening aan ondernemers zelf uitvoert, uitbesteedt of samenwerkt met andere gemeenten. In dat hoofdstuk staan ook aandachtspunten en tips die u helpen om ondernemers passend te ondersteunen. In hoofdstuk 4 leest u hoe een goede interne en externe samenwerking uw ondersteuning aan ondernemers met financiële zorgen kan versterken.

#### **1.4. Bestaanszekerheid: armoede en schulden voorkomen en duurzaam oplossen**

De VNG en gemeenten zien bestaanszekerheid als kernopgave. Ons gezamenlijke doel: dat alle inwoners kunnen rondkomen en volwaardig meedoen. Op basis daarvan werken de VNG en gemeenten samen aan preventie, het zorgvuldig invorderen en effectief oplossen van schulden en aan passende ondersteuning voor inwoners met financiële zorgen. Uw inwoners moeten ervan kunnen uitgaan dat zij de dienstverlening en ondersteuning ontvangen die bij hen past.

De VNG biedt gemeenten handvatten en ondersteuning in hun rol en bij hun ambities rond het voorkomen en klein houden van schulden, het oplossen van schulden en het ondersteunen en begeleiden van inwoners met financiële zorgen of schulden. Op [www.vng.nl/schulden](http://www.vng.nl/schulden) vindt u meer informatie en een [overzicht van alle ondersteuningsproducten](#) die de VNG voor gemeenten beschikbaar heeft voor de lokale schuldenaanpak.

We kiezen voor een integrale aanpak met als basis de [routekaart Financiële Zorgen | VNG](#). De routekaart helpt u als gemeente om inwoners met financiële zorgen beter te ondersteunen. De routekaart stelt u in staat de gezamenlijke ambities in het schuldendomein te realiseren. We voeren dat samen zo efficiënt en effectief mogelijk uit.

#### **1.5. Contact met andere gemeenten?**

De VNG faciliteert via het [VNG-forum Armoede en Schulden](#) dat gemeenten onderling ervaringen kunnen uitwisselen en van elkaar kunnen leren. De NVVK doet dit, specifiek voor de doelgroep ondernemers, via [Het NVVK-Ondernemersoverleg](#). Dit is een netwerk van financiële hulpverleners en beleidsmakers die zich richten op ondernemers.

#### **1.6. Contact met de VNG**

Stelt u uw vraag liever direct aan de VNG? Mail ons dan op [Schulden@vng.nl](mailto:Schulden@vng.nl)

## 2. Het wettelijk kader

### 2.1. De Wgs en het Bgs

De Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs) en het Besluit gemeentelijke schuldhulpverlening (Bgs) vormen het wettelijk kader voor schuldhulpverlening aan inwoners. Vanuit de Wgs hebben gemeenten een regierol in het voorkomen en aanpakken van schulden bij hun inwoners en dus ook bij ondernemers als natuurlijk persoon. De integrale schuldhulpverlening die door gemeenten wordt aangeboden moet breed toegankelijk zijn voor natuurlijke personen en geen groepen op voorhand uitsluiten.

De Wgs is een kaderwet. Dit houdt in dat gemeenten, naast een aantal wettelijke verplichtingen, voor een deel beleidsvrijheid hebben om te bepalen hoe zij invulling geven aan schuldhulpverlening en of zij de schuldhulpverlening zelf aanbieden of juist (deels) uitbesteden. De [handreiking Schuldhulpverlening | VNG](#) biedt gemeenten handvatten bij de organisatie van schuldhulpverlening op beleids- en uitvoeringsniveau.

Met de Wgs en Bgs als wettelijk kader en het door het kabinet, de VNG, NVVK en Divosa gelanceerde plan '[Basisdienstverlening Schuldhulpverlening](#)' staan gemeenten voor de uitdaging om ook voor ondernemers passende schuldhulpverlening te bieden.

### 2.2. De ondernemers

Alle ondernemers die persoonlijk aansprakelijk zijn voor schulden van hun onderneming kunnen een aanvraag doen voor schuldhulpverlening. Per definitie zijn dit ondernemers met een eenmanszaak, vennootschap onder firma, commanditaire vennootschap of maatschap. Dit zijn rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid en daarom is de ondernemer zelf, als natuurlijk persoon, aansprakelijk voor schulden van de onderneming.

Rechtspersonen zoals bv's, stichtingen, verenigingen en coöperaties hebben geen toegang tot schuldhulpverlening. Bestuurders van ondernemingen met rechtspersoonlijkheid kunnen voor ondersteuning bij schuldenproblematiek terecht bij gespecialiseerde juristen. Maar als deze ondernemers als natuurlijk persoon privé aansprakelijk zijn voor zakelijke schulden, kunnen zij voor die schulden een aanvraag schuldhulpverlening doen. Dit is bijvoorbeeld het geval als een ondernemer privé heeft meegetekend voor een lening van zijn bv. Of als een ondernemer een eenmanszaak heeft omgezet naar een bv, maar nog betalingsverplichtingen heeft die met de eenmanszaak zijn aangegaan.

### 2.3. Het Bbz

Het Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) biedt financiële ondersteuning aan zelfstandige ondernemers die (tijdelijk) weinig inkomen hebben. Zelfstandigen die aan bepaalde voorwaarden voldoen, kunnen in aanmerking komen voor een uitkering die het inkomen aanvult tot bijstandsniveau. Daarnaast kan het Bbz ondersteuning bieden bij schuldenproblematiek, bijvoorbeeld met een bedrijfskapitaal in de vorm van een lening die ingezet kan worden als saneringskrediet bij een schuldregeling. Uitgebreide informatie vindt u in de [Handreiking Bbz | Stimulansz en PPO Nederland](#) en op de webpagina. [Regels bijstand voor zelfstandigen \(Bbz\) | Rijksoverheid](#).

## 3. Ondernemers bereiken

### 3.1. Een uitdaging voor gemeenten

Voor veel gemeenten is het een grote uitdaging om in contact te komen met ondernemers met financiële zorgen. Zij weten dat deze doelgroep bestaat, ook in hun gemeente, maar ondernemers melden zich nauwelijks voor de (integrale) ondersteuning die alleen de lokale overheid kan bieden.

Inwoners met financiële zorgen vragen sowieso niet gemakkelijk ondersteuning aan de gemeente. Dit komt door schaamte, onbekendheid met de dienstverlening van de gemeente, misvattingen over schuldhelpverlening, wantrouwen tegen de overheid, overschatting van de eigen mogelijkheden en onderschatting van de problematiek. Wat geldt voor inwoners in het algemeen, geldt ook voor inwoners met een onderneming. Hier is een niet-volledige opsomming van redenen waarom juist ondernemers geen ondersteuning zoeken (KVK, 2023<sup>1</sup>):

- Ondernemers zijn vaak trots op hun bedrijf en zien vragen om ondersteuning bij hun schulden als persoonlijk falen;
- Ondernemers hebben vaak het gevoel dat ze hun eigen problemen moeten oplossen;
- Veel ondernemers hebben negatieve beelden bij schuldhelpverlening door de gemeente;
- Veel ondernemers kennen de mogelijkheden niet van schuldhelpverlening;
- Ondernemers zijn te druk om hun hoofd boven water houden en maken geen tijd om ondersteuning te zoeken.

Als ondernemers tóch ondersteuning zoeken, dan is de gemeente niet de eerste instantie waar zij aankloppen. Zij weten niet dat ze bij de gemeente terecht kunnen of kiezen er bewust voor om dat niet te doen. In een onderzoek van de Arbeidsinspectie (Inspectie SZW, 2022<sup>2</sup>) noemde slechts 10 procent van de zelfstandigen de gemeente in de top 3 van partijen die zij zouden opzoeken bij financiële problemen. En slechts 16 procent van de zelfstandigen met een laag inkomen zou bij financiële problemen waarschijnlijk of zeker bij de gemeente aankloppen voor ondersteuning. Hun belangrijkste argument is dat een ondernemer geen beroep hoort te doen op publieke middelen. Ook twijfelen zij aan de deskundigheid van gemeenten en willen zij de lokale overheid geen inzage geven in hun financiën.

### 3.2. Toolkit communicatie

Ondernemers met financiële zorgen laten zich dus niet zomaar helpen. Daarom maken steeds meer gemeenten er werk van om beter in contact te komen met deze ondernemers. Zij kiezen voor een doelgroepgerichte benadering en proberen in hun communicatie zo goed mogelijk aan te sluiten op de belevingswereld van ondernemers. De [Toolkit communicatie Levensgebeurtenis Ondernemer in zwaar weer - Digitale Overheid](#) biedt gemeenten en andere overheidsorganisaties richtlijnen om hun (online) informatie voor ondernemers met financiële zorgen zodanig vorm te geven, dat ze ondernemers overtuigt om in actie te komen. De toolkit is een product van de VNG, KVK, het Digitaal Ondernemersplein en de Belastingdienst, gebaseerd op wetenschappelijke inzichten over gedragsverandering bij ondernemers.

---

<sup>1</sup> [Levensgebeurtenis Ondernemer in zwaar weer Programma Levensgebeurtenissen - Digitale Overheid](#)

<sup>2</sup> [Zzp'ers en bestaanszekerheid | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie](#)

**Toolkit communicatie**  
Levensgebeurtenis Ondernemer in zwaar weer

**Focus**  
Houd het kort  
Geef geen overbodige informatie. Vermijd herhalingen en te veel links/waag de lezer verdoen. Geef de ondernemer maximaal drie keuzes of opties.  
Verstel zo concreet mogelijk wat je aanbiedt  
Wat bedoel je precies aan? Hoe ziet het proces eruit? Wat staat de ondernemer te wachten als hij of zij contact opneemt?  
Maak een duidelijke call-to-action (CTA)  
Wat wil je dat de ondernemer nu doet? Moet hij of zij bijvoorbeeld bellen of contact opnemen? Formeer concreet de gewenste actie.  
Richt je op een bepaalde doelgroep  
Geef de ondernemer het gevoel dat het over hem of haar gaat. Benoem een aantal voorbeelden van branches of herkenbare situaties.  
Geef informatie voor diverse ondernemingsvormen  
Je wilt vertrouwen bij de ondernemer als je specifieke bent en laat zien dat het maatwerk is.

**Empathie**  
Communiceer begripvol en sympathiek  
Informatievoedsels is belangrijk. De ondernemer wil zich echter allereerst gehoord en begrepen voelen.  
Erken de emotie  
Benoem mogelijke gevoelens van schaamte, schuldgevoelens, zorgen, angst.  
Geef aan dat de ondernemer niet de enige is  
"Dit jaar zijn ... ondernemers u/ou voorgestaan."  
Er is een oplossing mogelijk  
Communiceer positief, zodat de ondernemer gaat verlangen naar een oplossing. Vermijd het vertellen van angst om faliet te gaan.  
Houd rekening met stress  
Mensen met stress zijn gebaat bij een korte, eenvoudige boodschap en duidelijk zichtbare contactmogelijkheden.

**Contact**  
Bied duidelijke, goed zichtbare mogelijkheden  
Geef meerdere contactmogelijkheden.  
Maak eventueel gebruik van een eenvoudig formulier.  
Maak een terugkoppeling op website.  
Persoonlijk en anoniem  
Bied een telefoontoelgang voor een persoonlijk gesprek.  
Bied een (anonieme) chatoptie die wordt beantwoord door een professional, dus niet door een chatbot.  
Zo sluit je aan bij diverse behoeften van ondernemers (leeftijd, situatie).  
Benadruk de ervaring van de hulpgevende professional  
Laat zien wie de professional is, dat geeft vertrouwen.  
Plaats een foto van de professional  
Plaats een profielfoto  
Maak een voorstelvideo

**Voorbeeldzinnen**  
Het is gratis en vrijblijvend.  
Het is vertrouwelijk.  
We staan voor u klaar.  
We begrijpen u.  
We hebben er verstand van.  
Er is een oplossing.  
Andere ondernemers zijn u voorgestaan.  
Plaats erover met mensen in uw omgeving.

**Denk ook aan ...**  
Vermag waar mogelijk het woord schulden door: zwaar weet, financiële problemen, zorgen over geld of betaalschuld, kies aansprekend beeldmateriaal met de juiste emotie.  
Schrijf in taalniveau B1.  
Ervaringshalen, quotes, voorbeelden van resultaat.  
Een stappenplan.  
Gebruik de juiste zoekwoorden (SEO).

**Filmpje met achtergrondinformatie**  
Prof. dr. Jan Kaldemont vertelt over wat er gebeurt in het brein door financiële zorgen. Klik op de afbeelding hiernaast om naar de pagina met de video te gaan.

**Logo's:** Aankp Levensgebeurtenissen, KVK, Ondernemersplein, VNG

**Aansluiten bij de fase in de klantreis waar de ondernemer zich bevindt**

**Op zoek**  
In deze fase zoekt de ondernemer op naar ondersteuning. Spreek die ondernemer aan op de eerste fase. Wees er voor in het kanaal waar deze ondernemer te vinden is.  
Streef naar hulp bij geduldzaam? Zo zoek zoeken over uw bedrijf? Luik naar betaalschuldverschuld op te zijn en voor u met gratis hulp. In welke ondernemers die zich hem over de grenzen van hun contact met ons op.

**In beeld**  
In deze fase komt de ondernemer in beeld door een videooptiek. Zorg voor een zichtbare betaaldienstevoorziening. Geef passende informatie en ondersteuning.  
Kansberekening  
Benoem contact met u op omdat ik heb gezien dat u zich zorgen maakt over uw bedrijf? Heeft u de gemeente heeft gratis hulp voor u. Die hulp is er ook voor ondernemers. Mijn collega's en ik hebben ook al andere ondernemers geholpen. U hoort niet te beslissen. Neem zelf contact met ons op wanneer u daaraan toe bent.

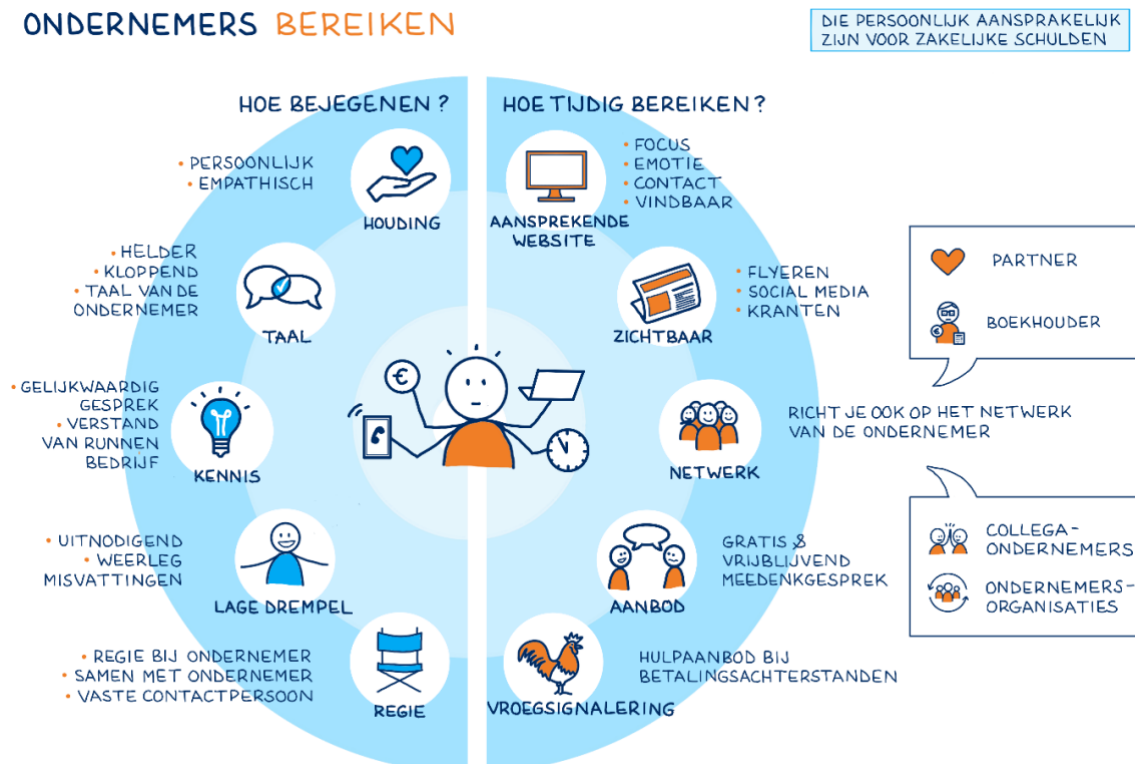
**De contact met de ondernemer**  
U moet vertrouwen krijgen in het dienstverleners. De plek voor hulp bij uw problemen. We hebben al vaker ondernemers betaalschuldverschuld hebben. Of die zich zorgen maken over hun bedrijf.

**Ondernemer zo min mogelijk stress bij het gesprek**  
Naar één keer het verhaal vertellen en knijpt (door internet) adviseert en ondersteunt op maat.  
Zijn er voor u en uw bedrijf. We hebben al vaker ondernemers betaaldienstevoorziening. Of die zich zorgen maken over hun bedrijf. Zijn waarden u al ondernemer financieel gezond wordt.

**VNG**

### 3.3. Tekening met tips en aandachtspunten

Onderstaande tekening is een totaalplaatje van hoe gemeenten contact met ondernemers met financiële zorgen kunnen bevorderen.



Aan de rechterkant van de tekening (Hoe tijdig bereiken?) staan communicatiemiddelen en -kanalen die gemeenten kunnen inzetten om ondernemers tijdig te bereiken. Aan de linkerkant

(Hoe bejegenen?) staan aspecten van de manier waarop ondernemers benaderd kunnen worden. Alles hangt met elkaar samen. Gemeenten die zich inzetten om ondernemers beter te bereiken en uitval willen voorkomen benadrukken dat het totaalplaatje moet kloppen. We lichten in de volgende hoofdstukken eerst de aspecten aan de rechterkant en daarna die aan de linkerkant van de tekening toe.

### **3.4. Ondernemers tijdig bereiken**

#### **3.4.1. Aansprekende website**

Wat beoogt u met de informatie op uw website? Als u graag wilt dat ondernemers met financiële zorgen contact met u opnemen, is het belangrijk om die oproep centraal te stellen. Wanneer u ondernemers daarnaast ook wilt informeren over ondersteuning door andere organisaties, kan dit beter op een andere plek staan, bijvoorbeeld achter een link. Op die manier blijft uw eigen hulpaanbod centraal staan.

##### *3.4.1.1. Focus + emotie + contact = actie*

Het is belangrijk om op de website een duidelijke en aansprekende oproep tot de gevraagde actie (*call to action*) te doen. Korte en heldere informatie werkt hierbij het beste. Een empathische toon en de mogelijkheid om zowel persoonlijk als anoniem contact op te nemen, maken het voor ondernemers laagdrempeliger om contact op te nemen.

De compacte en praktische Toolkit Communicatie: ondernemers in zwaar weer (zie § 3.2) biedt handvatten bij het vormgeven of aanpassen van de (online) informatie voor ondernemers.

##### *3.4.1.2. Vindbaar*

Ondernemers met financiële zorgen zoeken informatie van de gemeente vaak op een andere manier dan inwoners zonder onderneming. Ondernemers zoeken misschien eerder onder het kopje Ondernemers dan onder Schuldhulpverlening of Werk en inkomen. Door de ondersteuning aan ondernemers met financiële zorgen op meerdere plekken te benoemen, is de informatie beter vindbaar. Een vermelding op de ondernemerspagina laat ondernemers direct zien dat er hulp is bij geldzorgen. En op de pagina over schuldhulp of hulp bij geldzorgen, is het belangrijk om te benoemen dat die ondersteuning er ook is voor ondernemers is. Het kan verhelderend zijn om enkele ondernemers in de gemeente te vragen hoe zij zoeken.

#### **3.4.2. Zichtbaar met flyer, social media en kranten**

Veel ondernemers weten niet dat hun gemeente ondersteuning aan ondernemers biedt, laat staan wat die ondersteuning inhoudt. Zij gaan niet uit zichzelf op zoek naar informatie op de gemeentelijke website. Het is belangrijk om het hulpaanbod actief onder de aandacht te brengen met andere communicatiemiddelen. Dit kunnen flyers zijn die verspreid worden bij de ketenpartners in de gemeente en op andere plekken waar ondernemers komen. Andere communicatiemiddelen zijn social media en lokale kranten. Daarnaast zijn er regelmatig landelijke campagnes waarbij de gemeente kan aansluiten. Zie hiervoor ook [campagnetoolkits.nl](http://campagnetoolkits.nl).

#### **3.4.3. De rol van het netwerk van de ondernemer**

Het komt regelmatig voor dat niet de ondernemer zelf de eerste stap zet naar hulp, maar de partner die zich zorgen maakt. Daarom is het raadzaam om de uitnodiging om hulp te zoeken ook te richten op de directe omgeving van de ondernemer.

Zo staat bijvoorbeeld de boekhouder dicht bij een ondernemer en is als eerste op de hoogte is van financiële zorgen. Er zijn gemeenten die adviseurs (boekhouders en accountants) in hun regio persoonlijk benaderen en informeren over de gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers. Daarnaast kunt u contact zoeken met ondernemersverenigingen en vragen of u namens uw

gemeente een presentatie mag geven over aanvullend inkomen of bedrijfskrediet voor ondernemers (Bbz-regeling) en daarbij het onderwerp financiële zorgen zijdelings aanstippen.

#### **3.4.4. Gratis & vrijblijvend meedenkgesprek**

Het nadrukkelijk aanbieden van een gratis en vrijblijvend gesprek, waarin mogelijke oplossingen worden besproken, verlaagt de drempel voor ondernemers om hulp te zoeken bij hun gemeente. Die drempel wordt nog lager door het aanbieden van een inloopspreekuur en de mogelijkheid om het gesprek online te houden of op een locatie die de ondernemer aanspreekt.

#### **3.4.5. Vroegsignalering; hulpaanbod bij betalingsachterstanden**

De wettelijke vroegsignalering van betalingsachterstanden op vaste lasten stelt gemeenten in staat om meer ondernemers met financiële zorgen (tijdig) te bereiken. Het helpt om in uw communicatie over vroegsignalering te benoemen dat het ondersteuningsaanbod ook voor ondernemers geldt. Daarnaast is het raadzaam om bij huisbezoeken een kaartje of flyer mee te nemen met relevante informatie en contactgegevens voor het geval u ondernemers treft. Meer informatie over vroegsignalering bij ondernemers vindt u in [§ 4.4.3.](#)

### **3.5. Ondernemers bejegenen**

#### **3.5.1. Houding; persoonlijk en empathisch**

Een persoonlijke benadering is belangrijk om het vertrouwen van ondernemers te winnen. Dit kan bijvoorbeeld door op de website naast een rechtstreeks telefoonnummer en e-mailadres ook een foto van de professional(s) met voor- en achternaam te plaatsen.

Ondernemers zijn trots op hun bedrijf en schamen zich als het niet goed gaat. Kies voor een empathische benadering en benoem dat vragen om ondersteuning niet hetzelfde is als falen. Het is belangrijk om te luisteren zonder oordeel en vertrouwen te hebben in de ondernemer. Laat mensen eerst hun verhaal doen, toon interesse in hen als persoon en in hun onderneming. Kom daarna pas met oplossingen en voorwaarden. Dit alles zorgt voor een beter gesprek.

#### **3.5.2. Taal; helder en geen overheidsjargon**

Het is raadzaam om in het contact met ondernemers zoveel mogelijk weg te blijven van overheidsterminologie, zoals bijvoorbeeld Bbz of (schuld)hulp. Toegankelijke alternatieven zijn 'aanvullende inkomsten' en 'financiële zorgen' of 'zorgen over geld'. Ondernemers met financiële zorgen hebben behoefte aan heldere en praktische informatie over hun mogelijkheden. Steeds meer gemeenten maken gebruik van visuele hulpmiddelen om het schuldhulpverleningsproces uit te leggen, zoals infographics, illustraties of animaties.

Net als andere inwoners hebben ondernemers baat bij juiste, volledige en concrete informatie, zowel op de website als in het persoonlijk contact. Daarnaast is het belangrijk duidelijk aan te geven welke stappen de ondernemer moet nemen en wat de gemeente, binnen welke termijn, voor de ondernemer kan doen. En om eventuele randvoorwaarden helder en expliciet te benoemen.

#### **3.5.3. Kennis**

##### *3.5.3.1. Gelijkwaardig gesprek*

Ondernemers weten alles van hun onderneming en wat er zou kunnen werken in hun situatie. Gemeenten weten alles over mogelijke oplossingen voor financiële zorgen. Door deze expertises samen te brengen ontstaat een gelijkwaardig gesprek met draagvlak voor een passende oplossing.

### 3.5.3.2. *Verstand van runnen bedrijf*

Om tot een advies te komen over de beste oplossing, is een inventarisatie en analyse van de zakelijke situatie nodig. Zie ook het Spoor Ondernemer op [De routekaart Financiële Zorgen I VNG](#), de [Werkwijzer Ondernemers I NVVK](#) en [Module Schuldhulpverlening voor Ondernemers I NVVK](#). Het kan helpen om hierbij samen te werken met ervaringsdeskundigen of adviseurs met ondernemerservaring. Meerdere gemeenten werken samen met een (vrijwilligers)organisatie zoals [Over Rood](#) en/of het [Ondernemersklankbord](#). Sommige hebben een samenwerkingsverband met ondernemers uit de regio.

### 3.5.4. **Lage drempel**

#### 3.5.4.1. *Uitnodigend, weerleg misvattingen*

Door een uitnodigende benadering en het snel bespreekbaar maken van heersende misvattingen over schuldhulpverlening aan ondernemers, zal de ondernemer zich vrijer voelen om zijn verhaal te doen. Meer over deze misvattingen leest u in § 3.6.

### 3.5.5. **Regie bij en samen met ondernemer**

Het is belangrijk om te benoemen en uit te stralen dat de ondernemer zelf de regie behoudt ('de baas blijft') over de onderneming.

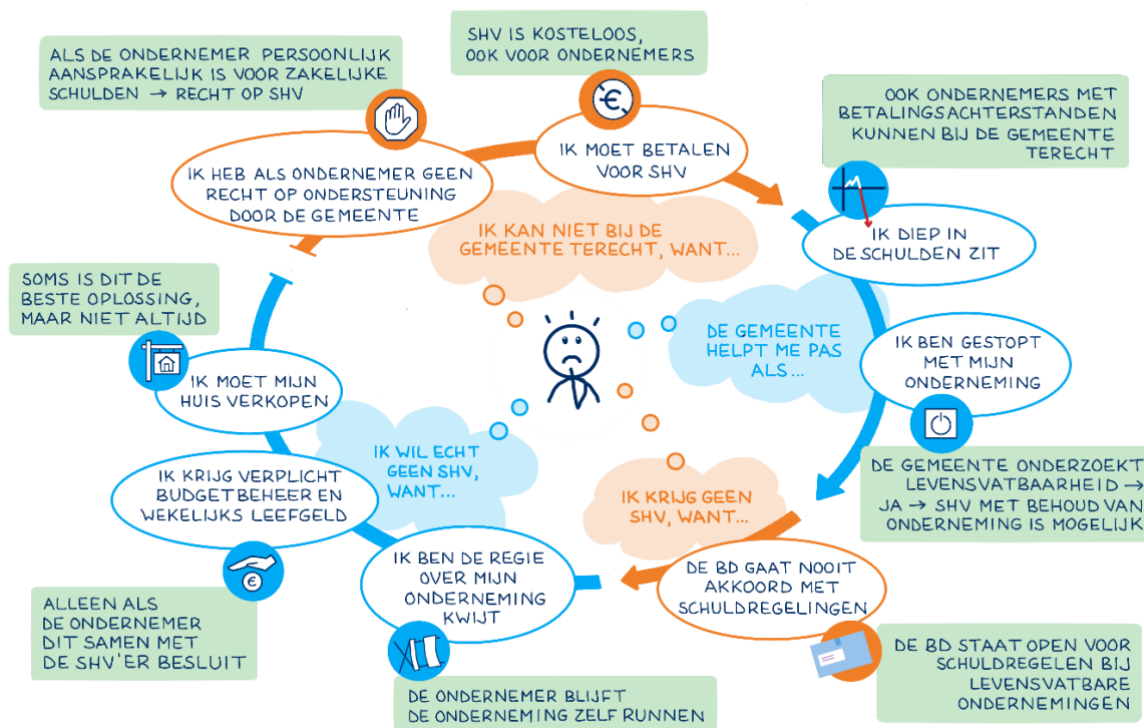
Door samen met de ondernemer naar oplossingen voor de (financiële) problemen te zoeken, blijft de ondernemer betrokken bij het proces. Letterlijk naast een ondernemer gaan zitten tijdens het gesprek creëert een gevoel van gelijkwaardigheid en bevordert deze samenwerking.

Met één vaste contactpersoon gedurende het gehele traject ontstaat gemakkelijker een vertrouwensband en meer betrokkenheid van de ondernemer bij de het proces. Het voorkomt ook dat de ondernemer zich van het kastje naar de muur gestuurd voelt.

## 3.6. **Misvattingen over schuldhulpverlening**

De schuldhulpverlening aan ondernemers is de afgelopen jaren sterk verbeterd, maar de beeldvorming heeft deze ontwikkeling niet altijd bijgehouden. Zo wordt nog vaak gedacht dat ondernemers zelf moeten betalen voor schuldhulpverlening. En dat het bedrijf altijd eerst beëindigd moet worden. Dat is allebei zeker niet het geval, maar dergelijke misvattingen dragen bij aan de overtuiging van ondernemers dat ze voor ondersteuning niet bij de gemeente moet zijn. Onderstaande tekening weerlegt acht misvattingen van ondernemers over schuldhulpverlening. Houd deze in gedachten in de communicatie over ondersteuning aan ondernemers en tijdens gesprekken.

## MISVATTINGEN VAN ONDERNEMERS OVER SCHULDHULPVERLENING (SHV) WEERLEGD



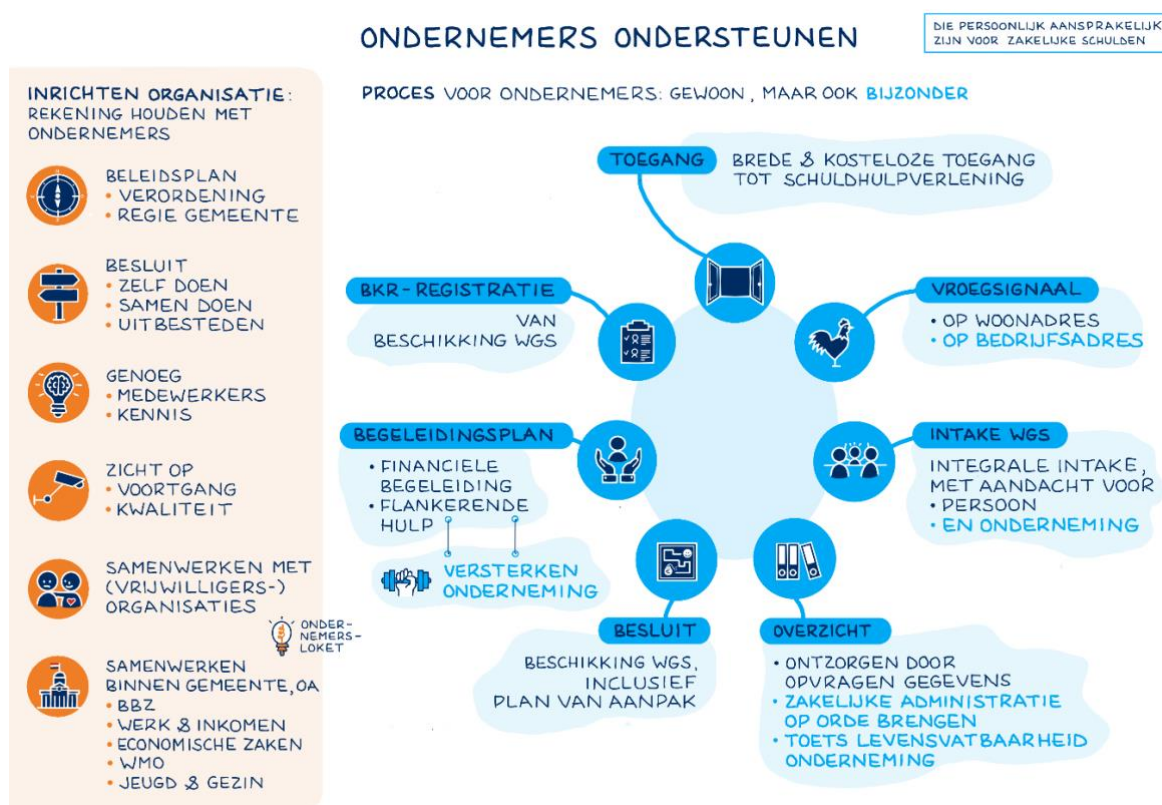
Deze tekening weerlegt misvattingen van ondernemers over schuldhulpverlening.

- Misvatting: ik kan niet bij de gemeente terecht want ik heb als ondernemer geen recht op ondersteuning door de gemeente. Weerlegging: als de ondernemer persoonlijk aansprakelijk is voor zakelijke schulden dan is er recht op schuldhulpverlening.
- Misvatting: de gemeente helpt me pas als ik diep in de schulden zit. Weerlegging: ook ondernemers met betalingsachterstanden kunnen bij de gemeente terecht.
- Misvatting: de gemeente helpt me pas als ik gestopt ben met mijn onderneming. Weerlegging: de gemeente onderzoekt levensvatbaarheid. Schuldhulpverlening met behoud van onderneming is mogelijk.
- Misvatting: ik krijg geen schuldhulpverlening want de Belastingdienst gaat nooit akkoord met schuldregelingen. Weerlegging: de Belastingdienst staat open voor schuldregeling bij levensvatbare ondernemingen.
- Misvatting: ik wil echt geen schuldhulpverlening want ik ben de regie over mijn onderneming kwijt. Weerlegging: de ondernemer blijft de onderneming zelf runnen.
- Misvatting: ik wil echt geen schuldhulpverlening want ik krijg verplicht budgetbeheer en wekelijks leefgeld. Weerlegging: dit is alleen zo als de ondernemer dit samen met de schuldhulpverlener besluit.
- Misvatting: ik wil echt geen schuldhulpverlening want ik moet mijn huis verkopen. Weerlegging: Soms is dit de beste oplossing, maar niet altijd.
- Misvatting: ik kan niet bij de gemeente terecht want ik moet betalen voor schuldhulpverlening. Weerlegging: schuldhulpverlening is kosteloos ook voor ondernemers.

## 4. Ondernemers ondersteunen

### 4.1. Tekening met tips en aandachtspunten

Het is belangrijk om ondernemers ondersteuning op maat aan te bieden. Deze komt deels overeen met de ondersteuning aan inwoners zonder onderneming en is deels anders. Onderstaande tekening geeft een overzicht van tips en belangrijke aandachtspunten voor zowel de inrichting van de gemeentelijke organisatie als het hulpaanbod aan ondernemers. Een toelichting op de onderwerpen uit de tekening staat in § **Error! Reference source not found.** - § 0 en in hoofdstuk 5.



### 4.2. Zelf uitvoeren, uitbesteden of samenwerken

Gemeenten hebben de verantwoordelijkheid om passende schuldhulpverlening te bieden aan ondernemers. Hoe zij dit organiseren, verschilt per gemeente. Sommige gemeenten verzorgen zelf het eerste gesprek, de besluitvorming en de uitvoering van de schuldhulpverlening aan ondernemers. Andere hebben dit geheel of gedeeltelijk uitbesteed aan een externe organisatie of ondergebracht in een regionaal samenwerkingsverband.

#### 4.2.1.1. Uitvoeringsvarianten

In de basis kunnen gemeenten kiezen tussen drie verschillende uitvoeringsvarianten voor de schuldhulpverlening aan ondernemers:

- Zelf uitvoeren;
- (Deels) uitbesteden aan één of meer marktpartij(en) of;

- Samenwerken met andere gemeente(n).

#### 4.2.1.2. Afwegingskader uitvoeringsvarianten

Een weloverwogen keuze maken voor de vormgeving en organisatie van schuldhulpverlening aan ondernemers vereist een grondige analyse. Hoe ziet uw lokale situatie eruit, zoals de bedrijfsvoering en het politieke beleid? Welke specialistische kennis is al aanwezig en wat is de omvang van de doelgroep? Wat is al bekend over schuldhulpverlening aan ondernemers binnen uw organisatie, hoe is deze nu ingericht en wat zijn uw wensen?

Onderstaande tekening en de bijbehorende toelichting kunnen helpen om een keuze te maken tussen zelf uitvoeren, uitbesteden en samenwerken.



De tekening geeft het afwegingskader weer van uitvoeringsvarianten schulphulpverlening. Met [stap 1](#) de huidige situatie, wat hebben we? [Stap 2](#) wensen, wat willen & kunnen we? En [stap 3](#) besluit, welke uitvoeringsvariant past bij onze gemeente? Wat deze stap 1 t/m 3 betekenen wordt in onderstaande tekst uitgelegd.

#### 4.2.2. Stap 1. Huidige situatie beoordelen

##### 4.2.2.1. Uw lokale situatie in kaart brengen

Uw lokale situatie speelt een rol bij de keuze voor een specifieke uitvoeringsvariant. Wat is de gemeentelijke visie op de bedrijfsvoering? Werkt u al samen met andere gemeenten? Is er al een gemeentelijk standpunt over zelf uitvoeren, uitbesteden en/of samenwerken, dat beslissend is voor de uitvoeringsvariant?



Politieke factoren (de ‘kleur’ van het college en de raad) zijn vaak medebepalend. De politiek kan vraagtekens plaatsen bij het uitbesteden van gemeentelijke diensten aan de markt: “De markt heeft in het sociaal domein niets te zoeken”, of juist omgekeerd: “De markt kan deze maatschappelijke taak veel beter en efficiënter uitvoeren dan de overheid”.

Daarnaast is de visie op dienstverlening van belang. Kunnen ondernemers zelf kiezen hoe zij contact opnemen met de gemeente? Is het contact online waar het kan en persoonlijk waar het mogelijk is, vanuit de wens en mogelijkheden van de ondernemer? Bij sommige gemeenten zal de fysieke afstand tot een marktpartij een rol spelen. Als de marktpartij geen gesprekken kan voeren op locatie bij de gemeente, hoe ver moet de ondernemer dan reizen voor een persoonlijk gesprek?

Voorbeeld:

Een gemeente koos ervoor om schuldhulpverlening aan ondernemers zelf uit te gaan voeren, omdat de aanpak van de marktpartij niet paste bij de visie van de gemeente op dienstverlening aan inwoners. De gemeente wil graag persoonlijk in gesprek met elke inwoner, op het stadskantoor of op de locatie van de ondernemer.

#### 4.2.2.2. *Aanwezige specialistische kennis beoordelen*

Schuldhulpverlening aan ondernemers vereist gespecialiseerde juridische, bedrijfseconomische en financiële kennis. Bij het afwegen van de uitvoeringsvariant, speelt bij veel gemeenten de beschikbaarheid van gespecialiseerde kennis een belangrijke rol. Het is een uitdaging om in een krappe arbeidsmarkt gekwalificeerde schuldhulpverleners met specialistische kennis en vaardigheden te vinden.

Sommige gemeenten hebben enkele gespecialiseerde schuldhulpverleners in huis, die zich uitsluitend richten op ondernemers. Andere gemeenten vinden een afdeling met maar één of twee gespecialiseerde schuldhulpverleners te kwetsbaar. Zij kiezen voor schuldhulpverleners die zowel inwoners als ondernemers kunnen ondersteunen. Dat maakt hen flexibel bij een wisselende vraag van ondernemers naar ondersteuning en het waarborgt de continuïteit in dienstverlening.

Weer andere gemeenten kiezen ervoor om de schuldhulpverlening te beleggen bij een externe partij met gespecialiseerde kennis over schuldhulpverlening aan ondernemers. Marktpartijen bieden vaak bewezen deskundigheid en kunnen continuïteit waarborgen, ook bij personeelwisselingen. Als in een naburige (grotere) gemeente de gespecialiseerde kennis aanwezig is, of als dit in een samenwerkingsverband van gemeenten goed te organiseren is, kan dat een belangrijke afweging zijn voor samenwerking met (een) andere gemeente(n).

Voorbeeld:

Een gemeente in het midden van het land koos bewust voor het uitbesteden van schuldhulpverlening aan ondernemers. De gemeente overlegt vaak met de marktpartij en leert zo van diens ervaringen. Daardoor kan de gemeente na enkele jaren de schuldhulpverlening aan ondernemers zelf gaan uitvoeren.

#### 4.2.2.3. *Grootte doelgroep bepalen*

De grootte van de doelgroep speelt ook een rol bij de keuze voor een passende uitvoeringsvariant. Voor gemeenten is het niet eenvoudig om te beoordelen hoeveel ondernemers een beroep gaan

doen op schuldhulpverlening. Hoe brengt u deze doelgroep goed in beeld? Er zijn bronnen met nuttige informatie zoals:

- Dataplatform [Waarstaatjegemeente.nl](https://www.waarstaatjegemeente.nl) en;
- Actuele cijfers van de Kamer van Koophandel (KVK), [KVK Regiotool](https://www.kvk.nl/registootool).

Het dashboard economie van [Waarstaatjegemeente.nl](https://www.waarstaatjegemeente.nl) geeft een beeld van de actuele situatie van de lokale economie en werkgelegenheid. Ook geeft het een beeld van het aantal faillissementen van bedrijven en instellingen per regio.

[KVK Regiotool](https://www.kvk.nl/registootool) heeft data over het aantal gestopte ondernemingen in gemeenten. Houd er bij deze cijfers rekening mee dat inwoners van de ene gemeente een onderneming kunnen runnen in een (of meer) andere.

Verder kunnen ook cijfers van uw eigen gemeente, over de ontwikkeling van het aantal inwoners dat een beroep doet op het Bbz, een indicatie geven van het aantal ondernemers dat ondersteuning nodig heeft bij financiële zorgen.

Is de grootte van de doelgroep moeilijk in te schatten, dan kan dit voor gemeenten een reden zijn om te kiezen voor uitbesteden aan één of meer marktpartijen. Zij kunnen zich vaak gemakkelijker aanpassen aan een wisselende vraag naar schuldhulpverlening.

#### **4.2.3. Stap 2. Wensen over schuldhulpverlening aan ondernemers verzamelen**

Schuldhulpverlening aan ondernemers vraagt dus om specifieke expertise, maatwerk en een goede aansluiting bij de doelgroep. Voordat u keuzes maakt over de inrichting of doorontwikkeling van het beleid, is het van belang om een beeld te krijgen van wat er op dit moment financieel en organisatorisch mogelijk is. Daarna kunt u bepalen waar de gemeente in de toekomst naartoe wil. Het is daarbij raadzaam om de interne en externe wensen rondom schuldhulpverlening aan ondernemers te verzamelen. Wat ontbreekt er nog of heeft aanvulling nodig? U kunt daarbij denken aan de volgende stappen:

- Intern inventariseren wie betrokken moet worden bij het ophalen van informatie. Zoals schuldhulpverleners, medewerkers vroegsignalering, communicatiemedewerkers, Bbz-consulenten en medewerkers economische zaken;
- Praktijkvoorbeelden en ervaringen ophalen bij andere gemeenten. Welke oplossingen hebben zij gevonden, welke werkwijzen hebben zich bewezen in de praktijk, en wat zijn aandachtspunten bij de uitvoering?
- Bijeenkomsten organiseren met externe partijen, zoals vrijwilligersorganisaties die ondernemers ondersteunen, lokale ondernemersverenigingen, banken, adviseurs (boekhouders en accountants) en overige ketenpartners. Zo ontstaat er een breed beeld van wat er leeft en nodig is;
- Bij softwareleveranciers informeren of zij een module beschikbaar hebben voor deze specifieke doelgroep. Vraag of zij ondersteuning bieden bij het digitaal vastleggen en beheren van het schuldhulpverleningsproces voor ondernemers.
- Bij verschillende marktpartijen informeren naar hun visie op schuldhulpverlening aan ondernemers en de kosten voor het inkopen daarvan. Gezien de diversiteit aan ondernemers die ondersteuning zoeken, kan het interessant zijn om bij uitbesteding met meerdere partijen samen te werken. Zo heeft de professional ruimte om per situatie te kiezen voor de meest passende ondersteuning.

Voorbeeld:

Een gemeente uit het oosten van het land, die aan de slag ging met een implementatieplan voor schuldhulpverlening aan ondernemers, deed een literatuurstudie en had meerdere gesprekken met tien ketenpartners. Dit werd de basis van het implementatieplan. Daaruit is een werkgroep opgericht met vier partijen. Door het vroegtijdig betrekken van de ketenpartners bij de vormgeving en organisatie van ondersteuning aan ondernemers met financiële zorgen verloopt de samenwerking nu erg soepel.










## 4.2.4. Stap 3. Besluitvorming

### 4.2.4.1. Uitdagingen en kansen per uitvoeringsvariant

Er is geen standaard uitvoeringsvariant die voor elke gemeente werkt. De keuze om schuldhulpverlening aan ondernemers zelf uit te voeren of uit te besteden of om samen te werken met andere gemeenten, is afhankelijk van veel factoren. Iedere variant kent eigen uitdagingen en kansen. In onderstaande tekening vindt u enkele belangrijke aandachtspunten en tips per uitvoeringsvariant.

Neem de tijd om de opties zorgvuldig af te wegen en te komen tot een onderbouwd voorstel voor een variant die past bij de lokale situatie én bij de ambities van uw gemeente. Zo creëert u een solide basis voor duurzame schuldhulpverlening aan ondernemers.

## DE DRIE UITVOERINGSVARIANTEN SHVO

		ZELF UITVOEREN	UITBESTEDEN / SAMENWERKEN
 <b>ONDERNEMERS BEREIKEN</b>	 ISSUES   TIPS	HOGE DREMPEL GEMEENTEHUIS  ONDERNEMERSLOKET BUITEN GEMEENTEHUIS	REISAFSTAND NAAR MARKTPARTIJ / BUURGEMEENTE  SPREEKUR OP LOCATIE IN DE GEMEENTE (BUITEN GEMEENTEHUIS)
 <b>ONDERNEMERS PASSEND ONDERSTEUNEN</b>	 ISSUES   TIPS	ONVOLDOENDE CONTINUITEIT & KWALITEIT IN DE UITVOERING  DEEL WERK (TOCH) UITBESTEDEN <ul style="list-style-type: none"> <li>• NA INTAKE &amp; BESCHIKKING</li> <li>• ALLEEN COMPLEXE DOSSIERS</li> <li>• INHUUR SPECIALISTEN</li> </ul>	ONVOLDOENDE ZICHT OP KWALITEIT  INVESTEREN IN GOEDE REGIEVOERING
 <b>ONDERNEMERS SAMEN ONDERSTEUNEN</b>	 ISSUES   TIPS	VERSNIPPERDE ONDERSTEUNING, ONDERNEMERS TUSSEN WAL & SCHIP  REGELMATIG CONTACT MET BELEID, COMMUNICATIE, EZ, BBZ & VROEGSIGNALERING  GEZAMENLIJKE INTAKE	HELDERE SAMENWERKINGS-AFSPRAKEN TUSSEN <ul style="list-style-type: none"> <li>• GEMEENTE &amp; MARKTPARTIJ OF</li> <li>• GEMEENTEN ONDERLING</li> </ul> WARME OVERDRACHT

De tekening geeft de drie uitvoeringsvarianten van schuldhulpverlening weer. Ondernemers bereiken, ondernemers passend ondersteunen en ondernemers samen ondersteunen. En wat bij iedere variant de issues en tips zijn bij: zelf uitvoeren, uitbesteden of samen werken.

### 4.3. Inrichten schuldhulpverlening aan ondernemers

#### 4.3.1. Beleid en verordening

Het is aan te bevelen om in het gemeentelijke beleidsplan of in de beleidsregels voor schuldhulpverlening duidelijk vast te leggen wat ondernemers van de gemeente mogen verwachten (en wat niet). Dit geldt ook wanneer de schuldhulpverlening aan een externe partij is uitbesteed. Vanuit de kaders van het beleidsplan leggen gemeenten verdere keuzes voor de uitvoering van de schuldhulpverlening aan ondernemers vast in beleidsregels. De beleidsregels maken duidelijk wat de rechten en plichten zijn van de ondernemer die schuldhulpverlening krijgt. Daarnaast dient de gemeente een verordening op te stellen waarin is vastgelegd binnen hoeveel weken na het eerste gesprek over de aanvraag schuldhulpverlening wordt beslist (maximaal 8 weken). In hoofdstuk 4 van de handreiking [Schuldhulpverlening | VNG](#) vindt u meer informatie over het beleidsplan Schuldhulpverlening. Een goed vastgelegd beleid helpt ook om andere gemeentelijke afdelingen een duidelijk beeld te geven van de beschikbare ondersteuning voor ondernemers met financiële zorgen.

##### 4.3.1.1. Regierol gemeente

De gemeente is de overheidsinstantie met een regierol in het voorkomen en aanpakken van schulden bij inwoners, dus ook de inwoners die ondernemer zijn. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is dat de ondersteuning een integraal karakter heeft. Dat betekent dat u niet alleen kijkt naar de financiële situatie, maar dat u ook aandacht heeft voor onderliggende oorzaken, de persoon én de onderneming. Zo ondersteunt u ondernemers om schulden te voorkomen of op te lossen en helpt u hen op weg met kennis en vaardigheden om de kans te verkleinen dat opnieuw schulden ontstaan.

#### 4.3.2. Medewerkers en kennis

Zoals hierboven ook al aangegeven, vereist schuldhulpverlening aan ondernemers juridische, bedrijfseconomische en financiële kennis. Er zijn meerdere opleidingsorganisaties die trainingen en opleidingen aanbieden. De ervaringen van andere gemeenten kunnen helpen bij het maken van een keuze die bij uw gemeente past.

Daarnaast vindt u informatie en praktische tips voor de uitvoering van schuldhulpverlening in het Spoor Ondernemer op de routekaart Financiële Zorgen. Bij de rol professional vindt u per mijlpaal informatie en handvatten voor het voeren van het [gesprek](#) en het creëren [rust en overzicht](#). Aanvullende informatie vindt u in de [Werkwijzer Ondernemers | NVVK](#). In de [Module schuldhulpverlening voor ondernemers | NVVK](#) staat in hoofdlijnen hoe het schuldhulpverleningsproces voor ondernemers afwijkt van dat voor inwoners zonder onderneming.

#### 4.3.3. Zicht op voortgang en kwaliteit

De Wgs vereist dat gemeenten, ongeacht een eventuele uitbesteding van taken, in het beleidsplan voor schuldhulpverlening aangeven welke maatregelen de gemeenteraad en het college nemen om de kwaliteit te borgen van de wijze waarop schuldhulpverlening wordt uitgevoerd (art. 2, lid 4 b, Wgs). Om als gemeente regie te voeren op de uitvoering en kwaliteit van schuldhulpverlening door derden, is het nodig om een aantal zaken goed te organiseren. Heldere afspraken, duidelijke communicatie en actieve voortgangsbewaking zijn onmisbaar voor een effectieve samenwerking met externe partijen en een efficiënte ondersteuning van ondernemers.

#### **Voorbeeld:**

Tijdens de reguliere overleggen met de marktpartij stelt een gemeente in het midden van het land uitvoerige inhoudelijke vragen over casussen. De gemeente vindt het belangrijk dat elke ondernemer passende ondersteuning krijgt en wil door deze overleggen zicht houden op de voortgang en kwaliteit. Enkele voorbeeldvragen zoals de gemeente tijdens een periodiek overleg stelt:

- Wat is de financiële situatie van de (ex-)ondernemer? Is er een gedetailleerd overzicht van inkomsten, uitgaven, schulden en bezittingen?
- Is er sprake van een crisissituatie? Hoe is de crisissituatie opgelost?
- Wat zijn de belangrijkste oorzaken van de financiële zorgen? Zijn er specifieke (levens)gebeurtenissen of omstandigheden die hebben bijgedragen aan de financiële zorgen?
- Zijn er lopende gerechtelijke procedures of dreigende juridische stappen vanwege de schulden?
- Heeft de (ex-)ondernemer zijn administratie op orde en welke aangiftes moeten nog worden ingediend bij de Belastingdienst?
- Is het bedrijf levensvatbaar en zijn er financieringsmogelijkheden?
- Hoe kunnen we de (ex-)ondernemer ondersteunen om zijn financiële kennis en vaardigheden te verbeteren om terugval te voorkomen?
- Welke flankerende ondersteuning heeft deze (ex-)ondernemer nodig?
- Hoe kan de gemeente de ondernemer ondersteunen als hij besluit met zijn onderneming te stoppen?
- Zijn de wettelijke termijnen aangehouden voor het eerste gesprek en de verzending van de toelatingsbeschikking en het Plan van aanpak?

## **4.4. Schuldhelpverleningsproces**

### **4.4.1. Brede en kosteloze toegang tot schuldhelpverlening**

De Wgs gaat uit van brede toegang tot hulp voor alle natuurlijke personen. Om die reden is er in de wet maar één absolute weigeringsgrond opgenomen, namelijk wanneer aanvragers geen geldige verblijfstatus in Nederland hebben. Daarnaast hebben gemeenten de beleidsvrijheid om fraude en/of terugval (recidive) als afwijzingsgrond te hanteren. Alleen als de gemeente fraude en/of terugval heeft opgenomen in het door de raad vastgestelde beleidsplan, ontstaat een grondslag voor het opvragen en het verwerken van de gegevens voorafgaand aan het nemen van het besluit (artikel 13 Bgs). Sinds de inwerkingtreding van de vernieuwde Wet Schuldsanering natuurlijke personen (Wsnp) per 1 juli 2023, is de zogenaamde tienjaarstermijn vervallen. Dit betekent niet dat de afwijzingsgrond terugval niet meer gehanteerd mag worden. Maar vanwege die wetswijziging is het minder voor de hand liggend om als gemeente in het beleidsplan nog wel een termijn voor terugval te hanteren.

#### **4.4.2. Kosten voor schuldhulpverlening en bedrijfskosten**

Het is niet in lijn met de brede toegang vanuit de Wgs en de rechtsgelijkheid dat ondernemers hun schuldhulpverlening zelf moeten betalen, terwijl andere inwoners dit niet hoeven. Daarbij is het wel belangrijk om onderscheid te maken tussen kosten voor hulp aan de ondernemer (als inwoner/natuurlijk persoon) en hulp aan de onderneming. Gemeenten dragen de kosten van schuldhulpverlening aan de ondernemer als natuurlijk persoon. De kosten voor hulp aan de onderneming zijn geen onderdeel van schuldhulpverlening, maar bedrijfskosten. Denk hierbij aan kosten voor het op orde brengen van een achterstallige boekhouding, bedrijfsbeëindiging of voor kredietverstrekking voor een investering die noodzakelijk is om het bedrijf voort te zetten. Dit zijn bedrijfskosten en die komen voor rekening van de ondernemer, ook als het noodzakelijke uitgaven zijn om de schuldregeling te kunnen uitvoeren. Om te voorkomen dat dit tot een impasse leidt, bieden sommige gemeenten ondernemers ondersteuning aan voor de kosten van het op orde brengen van een achterstallige boekhouding. In § 4.4.4 staat meer informatie over deze ondersteuning.

#### **4.4.3. Vroegsignalering**

##### *4.4.3.1. Signalen betalingsachterstanden*

Op basis van de Wgs krijgen gemeenten signalen van energiebedrijven, drinkwaterbedrijven, woningcorporaties en zorgverzekeraars bij betalingsachterstanden van inwoners. Na ontvangst van het vroegsignaal moeten gemeenten de inwoner binnen vier weken benaderen en een aanbod doen tot een eerste gesprek. De doelgroep voor vroegsignalering bestaat - net als bij de andere onderdelen van de Wgs - uit natuurlijke personen, dus ook ondernemers. Signalen over ondernemers kunnen zowel een woonadres als een bedrijfsadres betreffen. Wat gemeenten moeten en mogen met signalen op naam van ondernemers en op naam van bedrijven en hoe het zit met signalen gericht aan een bedrijfsadres wordt uitgelegd in § 4.7 van de [Leidraad Vroegsignalering | VNG](#).

##### *4.4.3.2. Gesprek en hulpaanbod*

Meestal is aan een vroegsignaal zelf niet te zien dat het om een ondernemer gaat. Dat blijkt vaak pas als de ondernemer dit vertelt. Tijdens dat gesprek is het belangrijk om aandacht te hebben voor de persoon (met zijn emoties) én zijn onderneming en goed op de hoogte te zijn van wat de gemeente ondernemers kan bieden. En om de hulp zo laagdrempelig mogelijk aan te bieden, met oog voor de zelfstandigheid van ondernemers en het gevoel van autonomie dat zij niet graag uit handen geven. Zie ook § 3.5 over het bejegenen van ondernemers.

#### **4.4.4. Intake Wgs**

##### *4.4.4.1. Eerste gesprek*

Ook ondernemers hebben in het kader van de Wgs recht op een eerste gesprek binnen 4 weken na het stellen van de hulpvraag of de ontvangst van een vroegsignaal. Wanneer er sprake is van crisis vindt het eerste gesprek binnen 3 werkdagen plaats (art. 4, lid 1 en 2, Wgs).

Door gebruik te maken van een systematische intake kunt u gestructureerd een integraal beeld krijgen van de situatie van de ondernemer én onderneming. Dit helpt om passende ondersteuning te bepalen, zowel op het gebied van financiële begeleiding als op andere leefgebieden. Voor meer informatie over een systematische intake, zie de handreiking [Het begeleiden van inwoners vanuit de elementen basisdienstverlening | VNG](#).

Als tijdens het gesprek blijkt dat er beslag ligt op bijvoorbeeld de inkomsten uit opdracht, is het belangrijk om de ondernemer te ondersteunen in die situatie. In § 3.9 van de handreiking [De Wet Vereenvoudiging Beslagvrije Voet | VNG](#) vindt u informatie over de berekening van de beslagvrije voet voor bijzondere doelgroepen, waaronder zelfstandig ondernemers.

#### 4.4.4.2. *Minimaregelingen*

De gemeente controleert of ondernemers recht hebben op gemeentelijke minimaregelingen; zij kunnen immers ook te maken hebben met een minimuminkomen. Tegelijkertijd is deze doelgroep vaak minder goed in beeld en maken ondernemers minder gebruik van gemeentelijke tegemoetkomingen en vergoedingen. De handreiking [Minimaregelingen en zelfstandigen | Stimulansz](#) geeft inzicht en handvatten om minimaregelingen goed in te kunnen zetten bij deze doelgroep.

#### 4.4.4.3. *Ondernemer ontzorgen*

Na het vaststellen van de hulpvraag kunt u zelf digitale informatiebronnen raadplegen over o.a. inkomsten, vermogen en hulpverlening. Zo ontzorgt u hulpvragers en hoeven zij alleen gegevens aan te leveren die de gemeente niet zelf kan verkrijgen. In de Wgs zijn hiervoor grondslagen opgenomen. Voor ondernemers mag de gemeente deze (private) gegevens uiteraard ook raadplegen. Via Suwinet raadpleegt u diverse informatiebronnen in één keer. Meer informatie over het gebruik van Suwinet-Inkijk vindt u in de handreiking Suwinet Inkijk | VNG. Voor het opvragen van gegevens van de Belastingdienst kunt u gebruik maken van het [BIDN-portaal schuldhulpverlening](#).

#### 4.4.4.4. *Zakelijke administratie*

Uit de praktijk is gebleken dat ondernemers met financiële zorgen hun administratie vaak niet op orde hebben. De gemeente kan deze gegevens niet uit digitale informatiebronnen halen. Toch is het pas mogelijk om een goed beeld te krijgen van de schulden wanneer de administratie op orde is. En pas wanneer de schuldenlast duidelijk is, kan de schuldhulpverlening starten. Ook kan dan pas een levensvatbaarheidstoets worden uitgevoerd.

Wanneer de eigen adviseur (boekhouder of accountant) niet (langer) bereid is om de ondernemer te ondersteunen vanwege betalingsachterstanden, zoeken gemeenten naar andere oplossingen. Sommige verwijzen door naar een vrijwilligersorganisatie die ondersteuning biedt bij het opstellen van de administratie en/of het indienen van aangiftes. Andere gemeenten betalen (een deel van) de kosten van de adviseur. Gemeenten betalen deze kosten uit schuldhulpverleningsnoodfondsen, vanuit de bijzondere bijstand en dergelijke. Indien van toepassing, biedt ook het Bbz wellicht mogelijkheden om de kosten van het bijwerken van de administratie te vergoeden.

#### **Voorbeeld:**

Een grote gemeente uit het midden van het land heeft op jaarbasis een bedrag van € 20.000,- begroot voor kosten van adviseurs bij achterstallige belastingaangiftes. De gemeente is bereid € 500,- per ondernemer per boekjaar te vergoeden. Soms zijn extra middelen mogelijk.

#### 4.4.4.5. *Beoordeling van de levensvatbaarheid*

Zodra de zakelijke administratie op orde is, kunt u samen met de ondernemer onderzoeken of de onderneming levensvatbaar is. Is dit het geval en wil de ondernemer doorgaan, dan kan terugbetaling of sanering van schulden in beginsel samengaan met behoud of een doorstart van de onderneming. Want het hebben van een onderneming is geen grond voor uitsluiting van schuldhulpverlening. Ook is beëindiging van de onderneming niet bij voorbaat het uitgangspunt in het verdere traject. Als blijkt dat de onderneming niet levensvatbaar is, dan bespreekt de professional met de ondernemer wat er nodig is om de onderneming te beëindigen en welke ondersteuning hiervoor beschikbaar is.

Een levensvatbaar bedrijf heeft een rendabele bedrijfsvoering (voor langere tijd winstgevend) en kan voldoen aan de financiële en organisatorische verplichtingen. Levensvatbaarheid kan worden vastgesteld door een analyse van alle aspecten van de onderneming: de financiën, het businessmodel (de markt, de propositie en de commerciële slagkracht) en de ondernemer zelf.

Belangrijk is dat naast alle kosten van de bedrijfsvoering ook de kosten van levensonderhoud van de ondernemer kunnen worden betaald en er voldoende ruimte is om de noodzakelijke groei- en vervangingsinvesteringen te financieren. Bovendien moet uit de prognose blijken dat de ondernemer tijdig aan zijn verplichtingen kan voldoen die opkomen tijdens de schuldregeling.

#### *4.4.4.6. Inzet bedrijfskundige*

Voor het beoordelen van de levensvatbaarheid schakelen gemeenten vaak een bedrijfskundige in. Sommige gemeenten hebben zelf iemand in dienst om deze onderzoeken te doen en andere gemeenten besteden dit uit. In de handreiking [Uitvoering Bbz | PPO Nederland](#) worden de voor- en nadelen van wel of niet uitbesteden van het levensvatbaarheidsonderzoek benoemd.

Voor een gedegen beoordeling heeft de bedrijfskundige actuele gegevens nodig. De ondernemer moet onder andere een exploitatiebegroting op laten maken door zijn adviseur (boekhouder of accountant). Een voorbeeld is beschikbaar via de website van KVK [Exploitatiebegroting | KVK](#). Uit een exploitatiebegroting blijkt of de ondernemer de komende jaren winst of verlies verwacht.

### **4.4.5. Toelatingsbeschikking en Plan van aanpak**

#### *4.4.5.1. Toelatingsbeschikking Wgs*

Vanaf het moment van het vaststellen van de hulpvraag van de ondernemer heeft u maximaal 8 weken de tijd om te beschikken over de toelating of afwijzing voor schuldhelpverlening. Als de ondernemer kan worden toegelaten, dan ontvangt hij een toelatingsbeschikking en Plan van aanpak (art. 4a, Wgs). De toelatingsbeschikking en andere beschikkingen zijn voor ondernemers gelijk aan die voor andere inwoners. In de bijlage bij de [handreiking Schuldhulpverlening | VNG](#) vindt u een aantal [voorbeelden van beschikkingen](#).

#### *4.4.5.2. Plan van aanpak*

In het Plan van aanpak staan alle producten of processen die worden ingezet om de problematiek van de ondernemer op te lossen. Het Plan van aanpak is onderdeel van de toelatingsbeschikking schuldhelpverlening. De ondernemer is daarom niet verplicht om het Plan van aanpak te ondertekenen. Als er sprake is van een wijziging in het Plan van aanpak en in de rechtspositie van de ondernemer, moet een gewijzigde beschikking worden afgegeven. Als bijlage bij de [handreiking Schuldhulpverlening | VNG](#) vindt u een [voorbeeld Plan van aanpak](#) dat specifiek gericht is op ondernemers.

#### *4.4.5.3. Oplossing schulden*

Als het bedrijf levensvatbaar lijkt, is de volgende stap te bepalen hoe de ondernemer het beste uit de schulden kan komen. Dit kan zijn een volledige betaling via een betalingsregeling of herfinanciering. De andere mogelijkheid is een schuldregeling. Bij voorkeur door een schuldsanering en anders door een schuldbemiddeling of schuldregeling zonder afloscapaciteit.

Bij een schuldsanering kan een saneringskrediet bestaan uit een krediet van een derde, een kredietverstrekker (onder meer via een kredietbank) of een krediet op basis van het Bbz. Het standaard aanbieden van een saneringskrediet is één van de elementen van de basisdienstverlening. Hierdoor krijgt de ondernemer meer rust en overzicht en ontvangen de schuldeisers direct bij de start van het traject het af te lossen bedrag. Zie het online [Factsheet over saneringskrediet en Vtlb](#).

Bij een schuldregeling is de aflosperiode in beginsel 18 maanden. Voor het Bbz bepalen gemeenten zelf de termijn van het saneringskrediet. U kunt die koppelen aan de aflosperiode van de schuldregeling, of een langere looptijd hanteren.

#### **4.4.5.4. Beschikking Wgs & Bbz**

Als de ondernemer geholpen wordt met een Bbz-krediet dan blijft de Wgs van toepassing. Dit betekent dat de ondernemer in deze situatie twee beschikkingen ontvangt: één vanuit de Wgs voor de toelating tot schuldhulpverlening en één vanuit het Bbz voor het saneringskrediet. Omdat de schuldhulpverlening nog steeds nodig is, hoeft er nog geen beëindigingsbeschikking op basis van de Wgs verstuurd te worden.

#### **4.4.6. Begeleidingsplan**

##### **4.4.6.1. Financiële begeleiding en flankerende hulp**

In het Plan van aanpak staat opgenomen dat er begeleiding gaat plaatsvinden en welke vormen van begeleiding worden ingezet (begeleiding door flankerende hulp, financiële begeleiding zoals budgetbeheer, beschermingsbewind, budgetbegeleiding en/of budgetcoaching). Het is belangrijk dat u, naast het Plan van aanpak, ook een [begeleidingsplan](#) maakt. Het begeleidingsplan werkt uit op welke thema's, kennis, vaardigheden en competenties de begeleiding zich richt.

Het ondernemerschap vraagt mogelijk begeleiding op andere thema's, andere financiële kennis en vaardigheden en competenties dan bij inwoners zonder onderneming. Welke begeleiding een ondernemer nodig heeft hangt ook af van het soort bedrijf dat de ondernemer heeft.

Uitgebreide informatie over het begeleidingstraject vindt u in de handreiking [Het begeleiden van inwoners vanuit de elementen basisdienstverlening | VNG](#). Bijlage 4 van deze handreiking bevat een [Meetinstrument financieel gezond voor ondernemers](#).

##### **4.4.6.2. Versterken onderneming**

Naast het opstellen van een begeleidingsplan waarin financiële begeleiding en flankerende hulp worden uitgewerkt, is het belangrijk om aandacht te besteden aan het versterken van de onderneming. Dit valt buiten het begeleidingsplan maar is wel essentieel voor duurzaam herstel van de financiële situatie. Diverse gemeenten bieden zelf aanvullende ondersteuning aan de ondernemer of in samenwerking met landelijke of lokale (vrijwilligers)organisaties. Denk hierbij aan coaching en advies, trainingen en workshops of mentorschap door ervaren ondernemers.

#### **4.4.7. BKR-registratie**

Gemeenten zijn verplicht om de positieve beschikking tot toegang schuldhulpverlening (artikel 4a Wgs) te registreren als er sprake is van problematische schulden. In de praktijk gebeurt dit door de toelatingsbeschikking te registreren in het Kredietregister bij het Bureau Kredietregistratie (BKR).

Een schuld is problematisch wanneer te voorzien is dat een natuurlijk persoon schulden niet zal kunnen blijven afbetalen of is gestopt met afbetalen. Het gaat dan om een situatie waarin niet binnen 36 maanden alle opeisbare vorderingen betaald kunnen worden. Bij ondernemers kan het lang duren voordat duidelijk is of de schulden problematisch zijn, omdat naast de totale schuldenlast ook gekeken wordt naar de verwachtingen en mogelijke oplossingen voor de onderneming. Als er geen sprake is van een problematische schuld, of als dit nog niet duidelijk is, hoeft dus (nog) niet geregistreerd te worden. Als op een bepaald moment duidelijk wordt dat de schuld problematisch is, volgt op dat moment alsnog een BKR-registratie.

De verplichting tot registreren is bedoeld om te voorkomen dat hulpvragers nieuwe schulden aangaan. De gemeente kan dit in het eerste gesprek toelichten, zodat voor de ondernemer duidelijk is op welk moment in het traject een BKR-registratie plaatsvindt. Daarnaast moet in de

toelatingsbeschikking staan dat de toelating doorgegeven wordt aan het BKR als er sprake is van problematische schulden. Ook moet het Plan van aanpak de ondernemer informeren over de consequenties van een BKR-registratie.

In § 5.6 van handreiking [Schuldhelpverlening | VNG](#) vindt u meer informatie over de BKR-registratie.

## 5. Samenwerken voor ondernemers

Gemeenten willen ondernemers met financiële zorgen tijdig en passend ondersteunen. Dit werkt het best wanneer er intern en extern goed wordt samengewerkt. Financiële problemen bij ondernemers raken vaak meerdere levensgebieden en brengen uiteenlopende hulpvragen met zich mee. Het is daarom belangrijk dat gemeenten zorgen voor een integrale aanpak, waarin afdelingen en organisaties goed op elkaar zijn afgestemd en gericht samenwerken.

### 5.1. Intern samenwerken

#### 5.1.1. Samenwerken met de Bbz-afdeling

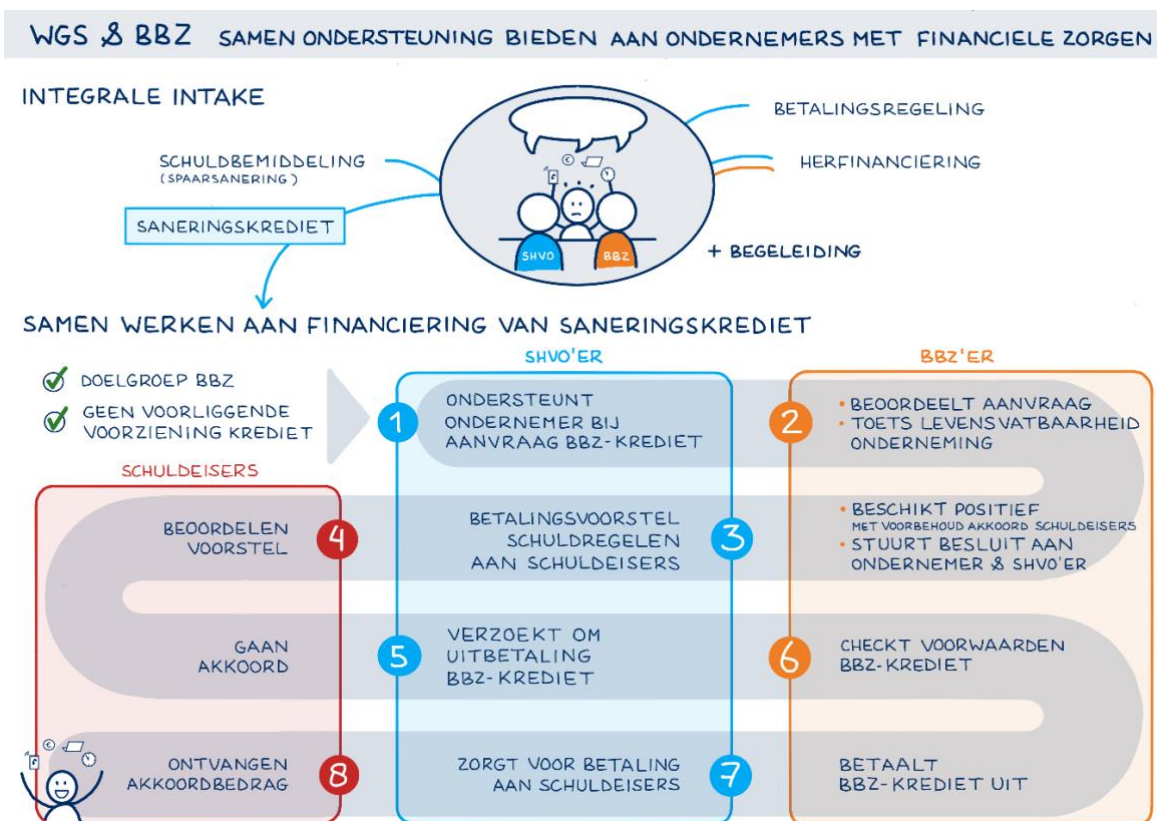
Vooral de samenwerking tussen schuldhulpverlening en de Bbz-afdeling speelt een belangrijke rol in het ondersteunen van ondernemers. Beide afdelingen hebben hun eigen expertise. De Bbz-regeling kan zelfstandigen ondersteunen die aan bepaalde voorwaarden voldoen. Bijvoorbeeld via tijdelijke aanvulling van het inkomen tot bijstandsniveau of bedrijfskapitaal (Bbz-krediet) in de vorm van een lening, die ingezet kan worden als saneringskrediet bij een schuldregeling. Het is daarom belangrijk dat collega's van de schuldhulpverlening onderzoeken of het Bbz mogelijk van toepassing is en dit afstemmen met de Bbz-afdeling.

Gemeenten richten de samenwerking tussen schuldhulpverlening en Bbz op verschillende manieren in. In sommige gemeenten maken beide afdelingen deel uit van hetzelfde team, waardoor korte lijnen vanzelfsprekend zijn. In andere gemeenten zijn het aparte teams of zelfs aparte uitvoeringsorganisaties. Dat vraagt om duidelijke afspraken en goede onderlinge afstemming. Het is belangrijk dat medewerkers elkaars werkwijze kennen, weten wat ze van elkaar kunnen verwachten en gezamenlijk optrekken in het belang van de ondernemer. Door samen te werken sluit de ondersteuning beter aan op de behoefte van de ondernemer.

#### **Voorbeeld:**

Bij een gemeente uit het midden van het land blijven medewerkers van de Bbz-afdeling vanaf het eerste gesprek de vaste contactpersoon van de ondernemer. Deze gemeente heeft de schuldhulpverlening uitbesteed aan een marktpartij, maar zorgt voor een goede onderlinge afstemming en regelmatig overleg. De Bbz-consulenten hebben hiervoor allemaal een basiscursus schuldhulpverlening gevolgd, zodat zij de juiste signalen herkennen en inhoudelijk kunnen meedenken.

Onderstaande tekening verduidelijkt de samenwerking tussen Wgs en Bbz bij de financiering van een saneringskrediet vanuit de Bbz en beschrijft hun verschillende rollen.



### 5.1.2. Samenwerken met economische zaken

De afdeling economische zaken (of ondernemersdienstverlening) is voor ondernemers het logische aanspreekpunt bij de gemeente. Voor goede ondersteuning is het belangrijk dat er goed contact is tussen deze afdeling en de afdeling schuldhulpverlening. Bij sommige gemeenten bestaat dit uit informele afstemming, zoals periodiek een kop koffie drinken. In andere gemeenten zijn beide afdelingen ondergebracht in een ondernemersloket. Of ze trekken samen op het bij vormgeven van communicatie voor ondernemers en/of het onderhouden van contacten met ondernemersverenigingen.

Wat de vorm ook is, hoe beter de samenwerking, hoe breder en effectiever het aanbod van gemeentelijke ondersteuning aan ondernemers. Door informatie te delen, ontstaat meer inzicht in de situaties van ondernemers met financiële zorgen. Accountmanagers krijgen zo zicht op wat er speelt en kunnen signalen eerder herkennen en bespreken. Dat vergroot de kans op tijdige ondersteuning en voorkomt verdere problematiek. Schuldhulpverleners horen wat er in bredere zin speelt bij ondernemers. Dat helpt om aansluiting te vinden bij de ondernemer in het gesprek. Het loont dus om te zorgen voor goede afstemming tussen beide afdelingen en regelmatig contact te faciliteren. Het kan ook heel behulpzaam zijn om de portefeuilles Sociale Zaken en Economische Zaken te beleggen bij één bestuurder. Dat bevordert samenhang en een integrale aanpak.

**Voorbeeld:**

Een accountmanager van economische zaken bij een gemeente uit het zuiden van Nederland laat zien wat deze samenwerking in de praktijk kan opleveren. Door haar werkervaring herkent zij snel signalen van (beginnende) financiële problemen bij ondernemers. Zij bespreekt de signalen met de ondernemer. Dat is belangrijk, ook al is dat niet altijd makkelijk. Praten over financiële zorgen is vaak moeilijker dan het delen van successen. Toch is het voor ondernemers van grote waarde om te weten welke ondersteuning de gemeente kan bieden bij financiële zorgen. Vroegtijdige en duidelijke communicatie hierover maakt het verschil.

**5.1.3. Samenwerking met andere gemeentelijke afdelingen**

Bbz en economische zaken zijn niet de enige afdelingen die contact hebben met ondernemers met financiële zorgen. De collega's van gemeentelijke belastingen, Werk en Inkomen, vroegsignalering, de wijkteams, Jeugd & Gezin en de Wmo spreken veel inwoners. Onder hen zijn ook zelfstandig ondernemers.

Financiële zorgen bij een ondernemer kunnen veel impact hebben op andere leefgebieden, zoals gezondheid en het gezin. Daarom is het belangrijk dat uw collega's weten hoe zij financiële zorgen kunnen signaleren bij inwoners met een onderneming en hen vervolgens de weg wijzen naar de afdeling schuldhulpverlening.

Informeel bij collega's of zij weten welke ondersteuning beschikbaar is voor deze doelgroep, binnen en buiten de gemeente. Kunnen zij signalen herkennen en gericht verwijzen? Persoonlijk contact op het juiste moment kan het verschil maken in de stap naar ondersteuning.

**Voorbeeld:**

Een praktijkvoorbeeld van een gemeente uit het midden van Nederland laat zien hoe dit kan werken. Op initiatief van de beleidsmedewerker overleggen de afdelingen beleid, communicatie, economische zaken, Bbz en schuldhulpverlening om de twee weken over onderwerpen die belangrijk zijn voor ondernemers. In het eerste overleg gaven de afdelingen een korte toelichting op hun rol in de ondersteuning aan ondernemers. In de overleggen daarna bespreken zij knelpunten en bedenken ze gezamenlijk oplossingen. Door dit regelmatige contact en het wederzijdse begrip is de kwaliteit van de dienstverlening merkbaar verbeterd en sluit het aanbod van de gemeente beter aan op de behoeften van ondernemers.

**5.1.4. Uitwisseling tussen bestuur, beleid en uitvoering**

Dienstverlening aan ondernemers verbeterd wanneer uitvoering, beleid en bestuur een goede relatie hebben en informatie uitwisselen. Een bestuurder met oog voor ondernemers kan hierin een katalysator zijn. Beleidsmedewerkers die goed geïnformeerd zijn over de praktijk van de uitvoering, laten hun beleid hierop beter aansluiten. Dit alles draagt bij aan een integrale ondersteuning van ondernemers.

## 5.2. Extern samenwerken

### 5.2.1. Ketenpartners

In elke gemeente zijn organisaties die in contact staan met ondernemers en als ketenpartner een belangrijke rol kunnen spelen bij signalering en ondersteuning. Denk aan banken, accountants, boekhouders, kredietverstrekkers, de KVK en sociaal raadslieden. Deze partijen hebben vaak vroegtijdig inzicht in de financiële situatie van ondernemers en kunnen tijdig signaleren en doorverwijzen. Door als gemeente duidelijke afspraken te maken over samenwerking en warme overdracht - met daarbij aandacht voor privacy en veilige gegevensdeling - kunnen ondernemers sneller en beter geholpen worden. Om de samenwerking te faciliteren kan de gemeente onder andere gezamenlijke bijeenkomsten organiseren om kennis te delen en een vast aanspreekpunt aanwijzen voor ketenpartners. Daarnaast kunnen ketenpartners waardevolle feedback geven op de gemeentelijke dienstverlening, aanvullende ondersteuning bieden en meedenken over passende oplossingen. Wederzijds vertrouwen en goede communicatie vormen hierbij de basis.

#### Voorbeeld:

Een gemeente schrijft jaarlijks alle boekhouders in de regio aan met een persoonlijke brief. In die brief licht zij toe welke ondersteuning zij ondernemers biedt bij financiële zorgen, zoals gratis adviesgesprekken en schuldhelpverlening. Daarnaast stelt de gemeente een vaste contactpersoon beschikbaar voor vragen of overleg. Door deze benadering weten boekhouders bij wie ze terecht kunnen, raken ze vertrouwd met het gemeentelijk aanbod en voelen ze zich betrokken bij het ondersteunen van ondernemers. Deze aanpak bevordert het eerder signaleren van financiële problemen en versterkt het netwerk rondom de ondernemer.

### 5.2.2. (Vrijwilligers)organisaties

Veel gemeenten werken samen met landelijke of regionale (vrijwilligers)organisaties om ondernemers te ondersteunen bij de afwikkeling van de administratie of het versterken van hun onderneming. In het [Overzicht ondernemen in zwaar weer | KVK](#) vindt u organisaties die ondernemers ondersteunen met advies en coaching. Het is raadzaam om vooraf een duidelijke visie te vormen op samenwerking en heldere afspraken te maken over zaken als rolverdeling en informatieoverdracht. In de handreiking [Samenwerken met vrijwilligers\(organisaties\) | VNG](#) vindt u uitgebreide informatie en een stappenplan om de samenwerking vanuit een gezamenlijk gedragen visie vorm te geven en te onderhouden.

### 5.2.3. Ondernemersverenigingen

Ondernemersverenigingen hebben goed zicht op wat er speelt in de regio of sector en zijn vaak het eerste aanspreekpunt voor hun leden. Gemeenten kunnen deze verenigingen betrekken bij het verbeteren van de communicatie over gemeentelijke ondersteuning. Of samen optrekken bij de organisatie van netwerkevents of voorlichtingsbijeenkomsten, waarbij de gemeentelijke ondersteuning ter sprake komt. Ondernemersverenigingen spelen een rol in het beeld dat ondernemers hebben van de gemeente. En zij kunnen ondernemers die ondersteuning nodig hebben verwijzen naar de juiste plek bij de gemeente.

Het is dus waardevol om te investeren in een sterke relatie met ondernemersverenigingen, bijvoorbeeld door een vaste accountmanager aan te stellen als contactpersoon. Een goede samenwerking tussen de afdeling economische zaken en schuldhelpverlening versterkt deze aanpak.