

Plan van aanpak

Bij

**continuïteit – en liquiditeitsproblemen,
faillissement en/of bedrijfsbeëindiging
van jeugdhulpaanbieders**

Regio WBO



Opstellers: werkgroep liquiditeit Regio WBO
Versie: 1.0
Datum: mei 2023

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Kaders	4
2.1.	Juridische kaders	4
2.2.	Landelijke kaders	6
3.	Continuïteitsprobleem?	8
3.1.	Wanneer is er sprake van een continuïteitsprobleem?	8
3.2.	Krugermodel	8
3.3.	Soorten problematiek	10
4.	Rol Regio WBO	11
4.1.	Inzet en bijdrage Regio WBO	11
4.2.	Acties door Regio WBO	11
5.	Stappenplan Regio WBO	15
6.	Uitwerking Stappenplan	16
6.1.	Eerste bericht problemen	16
6.2.	Eerste overleg met aanbieder	16
6.3.	Analyse en vastlegging	17
6.4.	Verzoek om steun	17
6.5.	Surseance, beëindiging onderneming	18
6.6.	Overname onderneming	19
7.	Afwegingskader verlenen van (financiële) steun	20
7.1.	Komt een aanbieder in aanmerking voor (financiële) steun?	20
7.2.	De meest passende steun	23
8.	Te schrijven plannen	24
8.1.	Herstelplan	24
8.2.	Continuïteitsplan	24
8.3.	Overdrachtsplan	25
8.4.	Stappenplan faillissement	25
9.	Overname	26
9.1.	Bespreekpunten tijdens overleg:	26
9.2.	Keuze voor overname partij(en)	26
9.3.	Afspraken maken met overname partij(en)	26
9.4.	Communicatie in regio (optioneel) en planning	26
9.5.	Planning	27
9.6.	Aftercare	27
9.7.	Aanbieder verwijderen uit lijsten	28
	Bijlage 1: Vragenlijst aanbieder	29
	Bijlage 2: Voorbeeld punten te schrijven plannen	31
	Bijlage 3: Richtlijn wachttijd tot hulp	32
	Bijlage 4: Dossiervorming	33
	Bijlage 5: Voorbeeld addendum voorschot nog te leveren jeugdhulp	37
	Bijlage 6: Draaiboek CJ (continuïteit Jeugdhulp)	40

1. Inleiding

Gemeenten zijn vanuit de Jeugdwet verantwoordelijk voor het treffen van voorzieningen op het gebied van jeugdhulp, daar waar een jeugdige (en/of diens ouders) hulp nodig heeft in verband met opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen. Hoewel de Rijksoverheid verantwoordelijk is voor het stelsel als geheel, is elke gemeente ervoor verantwoordelijk dat er een toereikend aanbod is van jeugdhulpvoorzieningen en gecertificeerde instellingen. Dit betekent ook dat de gemeente, bij het eventueel wegvallen van een voorziening, ervoor verantwoordelijk is dat er een alternatieve voorziening beschikbaar is die kwalitatief en kwantitatief toereikend is voor de hulpvragen van jeugdigen en ouders in haar gemeente.

Regio WBO (bestaande uit de gemeenten Altena, Breda, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout) heeft met diverse jeugdhulpaanbieders overeenkomsten gesloten, zowel kleine als grote aanbieders, waardoor zij gezamenlijk zorgen voor een toereikend jeugdhulpaanbod voor de inwoners in Regio WBO.

Jeugdhulpaanbieders (hierna: aanbieders) zijn ondernemers. Een onderneming kan door omstandigheden ernstig in de (financiële) problemen komen, waardoor de onderneming in zijn of haar bestaansrecht wordt bedreigd. De continuïteit van de jeugdhulp aan de jeugdigen uit Regio WBO kan in het gedrang komen.

Het document voor u, het Plan van aanpak continuïteit- en liquiditeitsproblemen (hierna plan van aanpak) bevat stappenplannen, afwegingskaders en communicatielijnen wanneer duidelijk wordt dat een (gecontracteerde) aanbieder dreigt of al is omgevallen¹. Het is een aanpasbaar document voor zover deze aanpassingen nodig zijn. Dit kan bijvoorbeeld zijn door aangepaste wet- en regelgeving en lessen geleerd uit de praktijk. Aanpassingen worden altijd helder kenbaar gemaakt in een nieuwe versie om transparantie en openheid te bevorderen.

¹ het plan van aanpak is tot stand gekomen door gebruik te maken van bestaande informatie (o.a. convenant en draaiboek continuïteit jeugdhulp, leidraad continuïteit zorg en jeugdhulp en handreiking VNG stappenplan faillissement) en deze naar Regio WBO te vertalen, door reeds opgedane ervaringen op te schrijven en door vele medewerkers die hun input hebben geleverd.

2. Kaders

Er is informatie beschikbaar die helpend kan zijn wanneer een aanbieder in continuïteits- en/of financiële nood verkeert. Daarnaast is het goed om kennis te hebben van mogelijk van invloed zijnde (wettelijke)kaders, beleidsdocumenten en landelijke draaiboeken wanneer er sprake is van een aanbieder in de problemen.

2.1. Juridische kaders

Gemeenten zijn door de Jeugdwet verantwoordelijk om een toereikend aanbod van jeugdhulp in te kopen voor hun inwoners, zodat jeugdigen en hun ouders passende hulp kunnen krijgen. Als een aanbieder in de problemen komt en aan Regio WBO om hulp vraagt, welke (wettelijke) kaders kunnen dan onder andere van invloed zijn op een beslissing van Regio WBO om aan deze onderneming een helpende hand te bieden?

- **Overeenkomst en aanbestedingsrecht**

Het wel of niet hebben van een overeenkomst tussen Regio WBO en een aanbieder is van belang om te zien of het Plan van aanpak van toepassing is, in welke delen en in welke mate. Daarnaast kan een rol spelen dat een aanbieder door de nood niet meer aan de contractuele vereisten voldoet of kan voldoen. Als een aanbieder gecontracteerd is, maar bepaalde afspraken uit de overeenkomst niet kan nakomen, kan dit een onderdeel van het gesprek zijn met de aanbieder voor het zoeken naar (tijdelijke) oplossingen.

Wanneer een aanbieder dreigt om te vallen en de aanbieder is een gecontracteerde aanbieder uit een bepaalde inkoopprocedure, dan kan ook nog het aanbestedingsrecht een rol spelen. Wanneer er bijvoorbeeld ondersteuning wordt gegeven, kan er sprake zijn van bevoordeling ten opzichte van de concurrenten en er sprake kan zijn van een wezenlijke wijziging van de overeenkomst. Het kan zelfs zo zijn dat wanneer een aanbieder faillissement aanvraagt, er een nieuwe aanbestedingsprocedure gevolgd moet worden.

- **Jeugdwet**

De Jeugdwet en de doelen van de Jeugdwet worden altijd in het oog gehouden. Daarin staan de verantwoordelijkheden van gemeenten ten aanzien van de jeugdigen en hun ouders en het jeugdhulplandschap. Belangrijke artikelen zijn: artikel 2.3, 2.4 en 2.6 Jeugdwet. Regio WBO is verantwoordelijk voor het treffen van voorzieningen die jeugdigen in staat kunnen stellen om gezond en veilig op te groeien, te groeien naar zelfstandigheid, zelfredzaam zijn en in de maatschappij te kunnen participeren. Daarnaast is het college verantwoordelijk voor de uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen, van de jeugdreclassering en van de jeugdhulp die voortvloeit uit een strafrechtelijke beslissing. Alle aangeboden voorzieningen dienen kwalitatief en kwantitatief toereikend te zijn, laagdrempelig te worden aangeboden, beschikbaar te zijn etc. Als een aanbieder in nood komt, kan dit gevolg hebben voor het jeugdhulplandschap en de inwoners van Regio WBO.

- **Gemeentewet**

De raad, het college, de burgemeester en een commissie als bedoeld in hoofdstuk V kunnen op grond van een belang, genoemd in artikel 5.1, eerste en tweede lid, van de Wet open overheid, een verplichting tot geheimhouding opleggen ten aanzien van informatie die bij dat orgaan berust (artikel 87).

- **Wet toelating zorginstellingen (wtzi) en Wet toetreding zorgaanbieders (wtza)**

De grootte van een onderneming kan van invloed zijn op de eisen en voorwaarden die voor een aanbieder gelden, zoals op de bedrijfsvoering en het bestuur. Wanneer een aanbieder in nood is, kan de grootte van een onderneming ook van invloed zijn op het aantal stakeholders waarmee rekening gehouden moet worden. Ook de rol van externe toezichthouders kan anders zijn en kan het enquêterecht (een middel om objectief en extern in te grijpen wanneer de raad van toezicht te kort schiet) van toepassing zijn. De reden dat beide wetten van toepassing kunnen zijn, komt doordat bijvoorbeeld delen van de Wtzi nog van toepassing zijn zolang er geen andere wetgeving voor in de plaats komt.

- **Wet verbetering beschikbaarheid zorg voor jeugdigen**

Momenteel nog een wetsvoorstel en die aansluit bij de door de VNG aangenomen Norm van Opdrachtgeverschap. De wet stelt bepaalde eisen aan de bedrijfsvoering en bestuursstructuur van een aanbieder, zoals bijvoorbeeld aan aanbieders die niet vallen onder de Wtza en de gecertificeerde instellingen. De vereisten die hierin staan, kunnen gebruikt worden bij bijvoorbeeld het herstel van een onderneming. Als deze wet in werking treedt, kan dit gevolgen hebben voor niet alleen de jeugdhulp die in Regio WBO is ingekocht. Het wetsvoorstel gaat namelijk verder in de verplichtingen en verantwoordelijkheden van gemeenten dan op dit moment het geval is. Als het wetsvoorstel (in zijn huidige staat) wordt aangenomen, krijgen gemeenten (gezamenlijk) de verplichting om te bewerkstelligen dat bepaalde (specialistische) vormen van jeugdhulp (incl. kindbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering), te allen tijde voldoende beschikbaar zijn, ongeacht de eigen behoefte daaraan. Dit kan van invloed zijn voor de bepaling van ondersteuning. Daarnaast kan de NZa een grotere rol krijgen voor het doen van onderzoeken bij aanbieders.

- **Algemene maatregel van bestuur reële prijzen jeugdwet**

Gemeenten zijn verplicht om reële tarieven te betalen voor de jeugdhulp die zij inkopen. Daarnaast is er een amvb in wording met meer regels. Het betalen van een reëel tarief van toepassing zijn als een aanbieder zich meldt met problemen. Het kan blijken dat er geen reëel markttarief wordt betaald. Dit betekent niet dat de aanbieder een reëel eigen tarief moet ontvangen, maar er moet sprake van een reële gemiddelde marktprijs. Onderdeel van deze amvb is ook het goede gesprek voeren over de tarieven. Indien een aanbieder daardoor in nood komt, is het tarief vaak een onderdeel van het gesprek.

- **Wet open overheid (Woo)**

Alles kan worden opgevraagd. Dat is iets wat men zich altijd moet realiseren, ook als er informatie aan het College wordt verstrekt. Een Woo-verzoek is een verzoek om informatie openbaar te maken op grond van de wet open overheid (voorheen wet openbaarheid van bestuur, Wob) met als doel openbaarheid en transparantie. Dit zijn in beginsel alle schriftelijke stukken, met uitzondering van stukken waar persoonlijke beleidsopvattingen instaan. Nadat een verzoek is gedaan, is het aan Regio WBO om te beoordelen of en welke informatie verstrekt zal worden. Door de Woo ligt er wel een verplichting om de informatie die wordt gevraagd ook te verstrekken, tenzij er sprake is van een uitzondering. Informatieverstrekking (geheel of in delen) hoeft niet als er sprake is van het openbaar maken van informatie die de gemeente in gevaar zou brengen of de veiligheid zou schaden en/of bedrijfsgegevens bevat van individuele personen/ondernemingen die vertrouwelijk aan de overheid zijn meegedeeld en/of het gaat om persoonsgegevens die beschermd worden door de AVG. Daarnaast hoeft de informatie ook niet gedeeld te worden bij inspectie, controle en toezicht door bestuursorganen en ter bescherming van concurrentiegevoelige bedrijfsinformatie. Bij elke gemeente werken medewerkers die gespecialiseerd zijn in de Woo en die samen met de betrokken medewerkers een verzoek afhandelen. Het is goed om met deze medewerkers te kijken welke informatie wel en niet gedeeld hoeft te worden. Het kan dus zijn dat delen van een dossier wel gedeeld worden en delen vertrouwelijk blijven, bijvoorbeeld wel het bericht dat er een lening is verstrekt, maar niet de details. Dit betekent dan ook dat elke casus die d.m.v. het Plan van aanpak van een onderneming wordt behandeld goed en volledig gedocumenteerd moet zijn. Door dit op één bepaalde plek te doen, wordt de administratieve last om aan een Woo verzoek te voldoen verkleind.

De Woo vraagt een actieve openbaarmaking als inspanningsverplichting van bestuursorganen en dan met name informatie over het beleid, inclusief voorbereiding, uitvoering, naleving, handhaving en evaluatie. Het Plan van aanpak is een vorm van beleid en daarom wordt gevraagd aan de afzonderlijke colleges van de vijf gemeenten deze vast te stellen en openbaar te maken.

- Dienstverleningsovereenkomst Regio WBO Jeugdhulp

Afhankelijk van de problematiek en de bijbehorende financiële vraagstukken, heeft Opdrachtnemer Breda (Team WBO) mandaat om beslissingen te nemen. Dit gaat wel in overleg met alle bestuurders. In het geval van politiek gevoelige dossiers en verzoeken om financiële hulp, dan ligt er geen mandaat om besluiten te nemen en is het aan de vijf gemeenten (incl. bestuurders) gezamenlijk. Bij het behandelen van een casus wordt samen met de beleidsmedewerkers bepaald welke route gelopen wordt.

- Beleid van de gemeenten Regio WBO (treasurystatuten)

De gemeenten hebben elk een treasurystatuut. Hierin staan de beleidsmatige uitgangspunten en beheersmatige afspraken over het beheren van de geldstromen en financiële posities. De treasurystatuten van de vijf gemeenten zijn kaderstellend voor de mogelijkheden om financiële middelen te verstrekken, en wie het mandaat heeft om hierover te besluiten. Regio WBO kan enkel overwegen om financiële middelen te verstrekken als dat past binnen de treasurystatuten van alle vijf de gemeenten. Wijzigt een van de gemeenten het treasurystatuut, dan kan dat gevolgen hebben voor het afwegingskader in dit document. Bij elke casus zullen de gemeenten hun eigen actuele statuut meenemen in de beoordeling.

2.2. Landelijke kaders

- Convenant 'bevorderen continuïteit jeugdhulp'² voor cruciale aanbieders

De VNG heeft samen met een aantal aanbieders (o.a. de Branches Gespecialiseerde Zorg voor de Jeugd), het ministerie van justitie en veiligheid (JenV) en het ministerie van volksgezondheid welzijn en sport (VWS) het convenant 'bevorderen continuïteit jeugdhulp' getekend, waarin verschillende thema's rondom de continuïteit van jeugdhulp worden behandeld. Hoofddoel van het convenant is het gezamenlijk bevorderen van de continuïteit van jeugdhulp, zodat de jeugdhulp aan jeugdigen en hun ouders of wettelijke vertegenwoordigers niet (tijdelijk) wegvalt³. Het convenant is in beginsel van toepassing op de cruciale aanbieders⁴ en de gecertificeerde instellingen, maar kan ook als richtlijn gebruikt worden voor alle andere aanbieders. In het convenant wordt zoal gesproken over het hebben van een goede visie, het goede gesprek voeren over tarieven met aanbieders (rekening houdend met elkaars positie en mogelijkheden) d.m.v. de handreiking 'inzicht in tarieven', de inrichting van een kennis & informatiepunt tarieven, de rol van de Jeugdautoriteit (JA) met de verruiming ervan én de oprichting van een geschillencommissie sociaal domein. In het convenant zijn verder nog afspraken gemaakt om verder te leren en te ontwikkelen met elkaar. Op de site van de VNG is een infographic van het convenant terug te vinden⁵.

- Draaiboek 'continuïteit jeugdhulp'⁶

Voortvloeiend uit het convenant is het draaiboek Continuïteit Jeugdhulp (hierna draaiboek CJ) gemaakt waarin de te maken stappen verder worden beschreven wanneer er sprake is van een continuïteitsrisico bij een aanbieder. In het draaiboek zijn de rollen van de eventueel betrokken partijen genoemd (o.a. regievoerder, aanbieder, JA, overheid, gemeente). Om de mate van urgentie van de continuïteitsrisico's te kunnen duiden zijn de zes treden van urgentie uit het model van Kruger als basis gebruikt die in het Plan van aanpak verder worden uitgewerkt. Afhankelijk van in welke fase de aanbieder zich bevindt, is in het draaiboek opgenomen welke zaken er van welke partij worden verlangd. Vanuit de VNG is het verzoek om dit draaiboek te gebruiken bij continuïteitsproblemen wanneer het gaat om de cruciale aanbieders. Verderop zal nader worden ingegaan op het Kruger model en de stappen uit het draaiboek.

² [Convenant 'Bevorderen Continuïteit Jeugdhulp' | Convenant | Rijksoverheid.nl](#)

³ 1^e zin alinea 1.2 doelstelling en reikwijdte uit convenant p5

⁴ jeugdhulp waarvoor door de VNG een landelijk raamcontract is afgesloten; de uitvoering van kindbeschermingsmaatregelen of jeugdreclassering; gesloten jeugdhulp; zorg voor jeugdigen in orthopedagogische behandelcentra; verplichte zorg zoals bedoeld in de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg voor jeugdigen; pleegzorg; verslavingszorg en forensische zorg

⁵ [Convenant Bevorderen continuïteit jeugdhulp \(vng.nl\)](#)

⁶ [Draaiboek Continuïteit jeugdhulp | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

- Handreiking Continuïteit van Jeugdhulp bij faillissement⁷

De VNG heeft deze handreiking uitgebracht in 2016 en heeft specifiek betrekking op faillissementen. De handleiding gaat in op wat te doen bij surseance van betaling en faillissement van een aanbieder en welke rol de gemeente hierin speelt. Zowel surseance als faillissement worden uitgewerkt en uitleg gegeven. Daarnaast zijn er voorbeeldbrieven voor de communicatie die gebruikt kunnen worden. Het is als hulpmiddel bedoeld. Er zijn momenteel geen gegevens beschikbaar dat deze handreiking nog een update heeft gehad of is geïntegreerd in een ander document.

- Hervormingsagenda jeugd

Op dit moment is de hervormingsagenda jeugd nog in ontwikkeling. Zodra hier meer duidelijkheid over is, worden de relevante onderwerpen verwerkt in dit document.

⁷ [Handreiking continuïteit van jeugdhulp bij faillissement | VNG](#)

3. Continuïteitsprobleem?

Regio WBO spant zich in om het draaiboek CJ te volgen wanneer er sprake is van een dreiging in de continuïteit van jeugdhulp bij een aanbieder. In dat draaiboek zijn de rollen en de verantwoordelijkheden opgenomen die betrokkenen kunnen hebben wanneer een aanbieder in nood is. Alhoewel het doel van het draaiboek CJ is geweest het borgen van de continuïteit van cruciale aanbieders, kan het ook als richtlijn gebruikt worden voor andere aanbieders die in nood komen te verkeren. Naast het volgen van het draaiboek, zijn er ook bepaalde eigen keuzes die Regio WBO heeft te maken (zoals wat te doen bij verzoeken om financiële steun van andere aanbieders) en gaat het onderhavige Plan van aanpak dus dieper op de materie in.

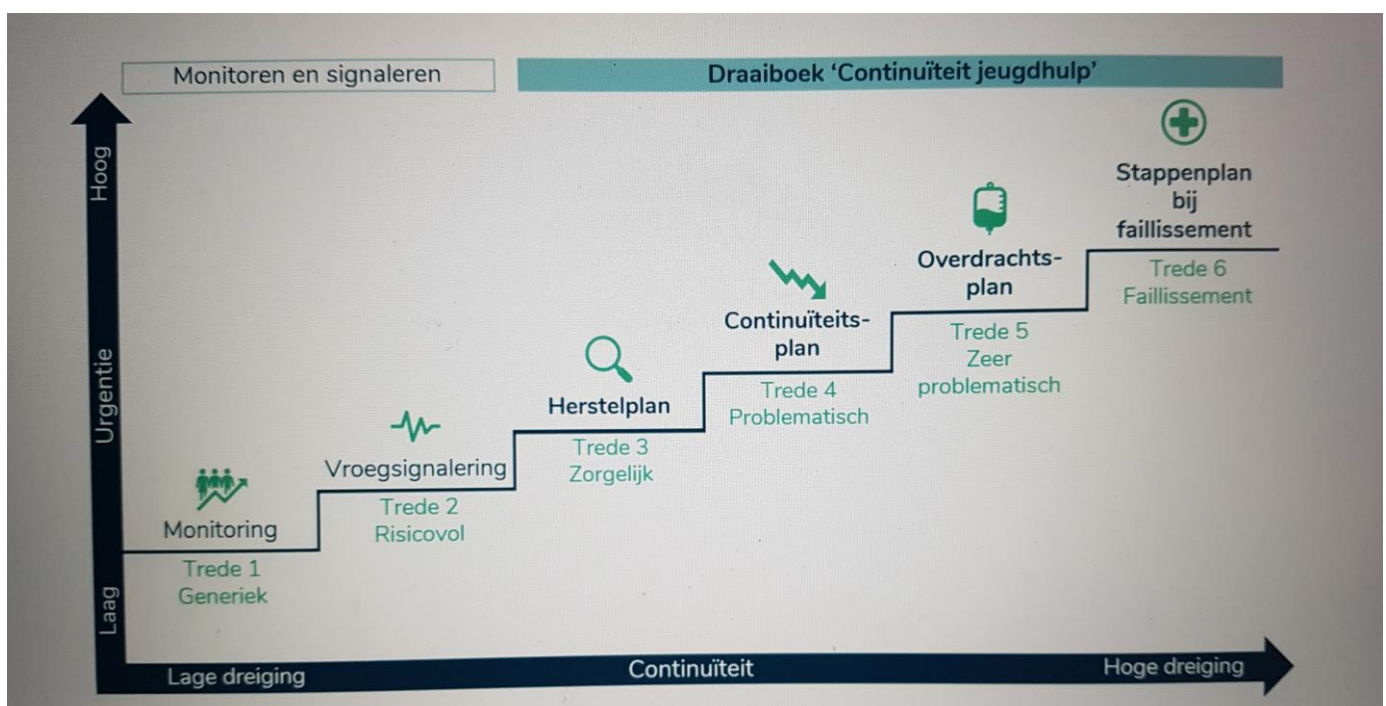
3.1. Wanneer is er sprake van een continuïteitsprobleem?

Dit is in elk geval wanneer de financiële problemen dusdanig zijn dat de continuïteit van de onderneming in gevaar is. Naast financiële problemen zijn er ook andere redenen voor het ontstaan van zorgelijke of (zeer) problematische continuïteitsrisico's, zoals:

- het wegvallen van bestuur,
- het verliezen van nadere opdrachten,
- een daling van instroom of uitstroom (die leidt tot onder- of overproductie),
- een hoge ongevalideerde productie,
- het niet verkrijgen van een kwaliteitscertificaat,
- een significant verschil van mening over tarieven/aanbesteding en het voeren van rechtszaken,
- grote personele uitdagingen in bezetting door uitstroom of ziekteverzuim,
- (bestuurlijk) mismanagement,
- (regionale) samenwerkingsproblemen,
- continuïteitsopmerkingen van banken of accountants,
- zorgen over de kwaliteit van zorg,
- sluiting van een afdeling of locatie.

3.2. Krugermodel

Voor het bepalen van wanneer we spreken van continuïteitsproblemen bij een jeugdhulpaanbieder, volgt Regio WBO de treden uit de Kruger rapportage, Saneringsmaatregelen Jeugdautoriteit, 29 oktober 2019 die ook in het draaiboek CJ wordt genoemd.



Hoe hoger de trede, hoe groter de urgentie en de dreiging voor de continuïteit:

Trede	status	Definitie	afweging	Interventie/actie
1	generiek	de aanbieder wordt gemonitord op solvabiliteit, rentabiliteit, liquiditeit en eigen vermogen in % van gemiddelde maand omzet, waarbij geen risico's worden gezien. Vooraf zal toetsingskader opgesteld worden met daarin definitie en waarde van kengetallen.	er worden geen risico's voor continuïteit van zorg gezien	monitoring
2	risicovol	de solvabiliteit, rentabiliteit en/of liquiditeit en eigen vermogen in % van gemiddelde maand omzet van de aanbieder zijn afnemend. Vooraf zal toetsingskader opgesteld worden met daarin definitie en waarde van kengetallen. Voor solvabiliteit geldt 0,25 als minimale norm.		Monitoring
3	Zorgelijk = urgent probleem	de solvabiliteit van de aanbieder komt onder de 20% en/of de rentabiliteit is ongeveer break-even en/of er bestaat een lichte druk op de liquiditeit.	er bestaan gerede twijfels over de continuïteit van jeugdhulp op de middellange termijn (één à twee jaar).	Herstelplan
4	problema tisch	de solvabiliteit van de aanbieder komt onder de 15% en/of de rentabiliteit is verlieslatend en/of er ontstaan achterstanden op de liquiditeit.	de continuïteit van zorg komt in het gedrang voor de korte tot middellange termijn (6 tot 12 maanden). Een herstelplan heeft onvoldoende effect gehad.	Continuïteitsplan
5	zeer problema tisch	de aanbieder heeft een negatief eigen vermogen en/of is al langer dan een jaar verlieslatend en/of heeft een structurele liquiditeitsachterstand.	herstel en zelfstandig voortbestaan van de aanbieder is niet meer te verwachten. Eerdere maatregelen en juridische en organisatorische overwegingen hebben niet het gewenste resultaat hebben opgeleverd, of er treden acuut grote problemen op.	Overdrachtsplan
6	faillissement	de aanbieder dreigt acuut failliet te gaan	continuïteit van zorg vervalt door een acuut en direct faillissement	Stappenplan bij faillissement

Bij elke trede horen bepaalde acties. Regio WBO kijkt samen met de aanbieder en eventuele andere (overheids) instanties in welke trede de onderneming zich bevindt en van daaruit wordt verder gewerkt.

3.3. Soorten problematiek

Er kunnen diverse problemen zijn:

1. Continuïteits- of liquiditeitsproblemen

Het kan zijn dat een aanbieder in ernstige (financiële) problemen dreigt te raken of al is geraakt. Zo kan de aanbieder bijvoorbeeld de salarissen van het personeel niet meer betalen, zijn de schulden aan derden te hoog geworden of is er sprake van een dusdanig personeelstekort dat de continuïteit van de onderneming op het spel staat. Afhankelijk van de ernst van de situatie kan de aanbieder vragen om hulp. Dit kan zijn in hulp in natura of hulp in de vorm van financiële steun. Vanaf trede 3 treedt het draaiboek CJ in werking ten aanzien van de rollen en verantwoordelijkheden.

De aanbieder is verantwoordelijk voor zijn onderneming, de te waarborgen van de kwaliteit en de continuïteit. Onderdeel van die verantwoordelijkheid is het aanleggen van een toegankelijk dossier met alle belangrijke informatie en die voor elke betrokken partij die ondersteuning verleend beschikbaar is. Daarnaast is het aan de aanbieder om alle betrokken partijen tijdig van alle informatie te voorzien, op juiste wijze en tijdig te informeren en alles te doen wat nodig is om zijn onderneming te redden of op een goede manier over te dragen.

2. Surseance van betaling

Wanneer een aanbieder voorziet dat hij door het betalen van zijn schulden zijn onderneming niet meer kan voortzetten, kan surseance van betaling aanvragen bij de rechtbank. Door dit te doen, krijgt de aanbieder uitstel van betaling om binnen een bepaalde tijd alsnog zijn bedrijfsvoering in orde te brengen en een doorstart van de onderneming te bewerkstelligen. Dit houdt in dat voor een bepaalde periode de aanbieder zijn zaken op orde kan brengen en de schuldeisers moeten wachten. De aanbieder krijgt de tijd om afspraken te maken met de schuldeisers over het betalen van de schulden en het voortbestaan van de onderneming. Daarnaast wordt er een bewindvoerder aangesteld waaraan medewerking gevraagd dient te worden en die dus een extra speler wordt waarmee rekening gehouden moet worden. Als de aanbieder met zijn schuldeisers tot een akkoord komt en de rechtbank akkoord gaat, kan de onderneming weer worden voorgezet. Helaas heeft surseance vaak weinig succes, de aanbieder kan niet altijd een akkoord treffen met zijn schuldeisers en eindigt het alsnog in een faillissement.

3. Bedrijfsbeëindiging en overname onderneming

- **Eigen keuze beëindiging bedrijf**

Een bestuurder kan besluiten om zelf het bedrijf te beëindigen. Veelal gaat het hier om kleinere ondernemingen, waarvan de bestuurder stopt en er geen opvolger is. Het is aan de aanbieder zelf om te zorgen dat diens personeel en bedrijfsvoering op een goede wijze wordt afgewikkeld.

- **Faillissement**

Het kan zijn dat een onderneming in dermate problemen is geraakt, dat het geen andere uitweg meer ziet dan een faillissement. Bij faillissement houdt de onderneming op te bestaan in de huidige vorm en besturing. Zodra het faillissement wordt uitgesproken, wordt er een curator aangesteld die overgaat tot liquidatie van de onderneming. De curator zal kijken of er een partij is die de onderneming deels of geheel kan overnemen. Als er jeugdigen in het spel zijn, is vaak de praktijk dat de curator de onderneming voor een korte tijd zal voortzetten om een veilige, zorgvuldige en warme overdracht mogelijk te maken. Het kan zijn dat dit extra financiële ondersteuning en/of garantie tegen verlies vraagt van gemeenten, immers het voortzetten van een onderneming kost geld.

Overname onderneming

Zowel bij de keuze om het bedrijf zelf te beëindigen als bij faillissement kunnen er partijen zijn die de onderneming graag willen overnemen. Het kan dus zijn dat de onderneming zelf dermate van belang is dat deze, inclusief personeel en verdere bedrijfsvoering, behouden blijft. Dit kan op initiatief zijn van de aanbieder zelf, maar ook op verzoek van de schuldeisers.

4. Rol Regio WBO

4.1. Inzet en bijdrage Regio WBO

De inzet en bijdrage van Regio WBO bij continuïteits- of liquiditeitsproblemen kan verschillende vormen hebben. Doel is altijd om te voldoen aan de verantwoordelijkheid van de gemeenten om te voorzien in een toereikend aanbod van voorzieningen. In het draaiboek CJ staan rollen beschreven en per trede welke rol Regio WBO kan hebben.

Het draaiboek CJ start bij trede 3, maar het is voor Regio WBO denkbaar dat al bij trede 1 en 2 afspraken gemaakt worden met de aanbieder. In dit geval zal het aantal geïnformeerde personen relatief klein zijn (in elk geval zal een financieel adviseur betrokken zijn). Vanaf trede 3 wordt de situatie ernstiger en vergt het werk van zowel aanbieder als Regio WBO. Afhankelijk of er ook financiële bijstand wordt gevraagd, wordt gekeken wie er allemaal bij betrokken worden.

Gaat het om cruciaal jeugdhulpaanbod voor Regio WBO dat niet onder de definitie 'cruciaal aanbod' van het convenant 'bevorderen continuïteit jeugdhulp voor cruciale aanbieders' valt, dan zal Regio WBO niet alleen de rol vervullen die gemeenten/accounthoudende gemeenten in het draaiboek CJ hebben, maar ook die van de Jeugdautoriteit en de Rijksoverheid.

4.2. Acties door Regio WBO

Voor de regio is een rol/actie weggelegd, afhankelijk van het soort problematiek. Dit betekent dat onderstaande zaken zo klein of groot worden opgezet naar gelang de situatie dit vraagt. Zorg voor een heldere verantwoordelijkheidsverdeling en dat duidelijk is wat wordt verwacht van alle betrokkenen.

4.2.1. Projectteam

Het is van belang dat er een projectteam wordt opgestart om ervoor te zorgen dat de stappen die genomen worden, zorgvuldig worden genomen en breed worden gedragen. Het team kan bestaan uit één of meerdere leden, zoals: programmanager WBO, contractmanager, kwaliteitsadviseur, financieel adviseur WBO, juridisch adviseur, regionaal beleidscoördinator, beleidsadviseur, manager, bestuurder, communicatieadviseur etc. Bij het betrekken van beleid, wordt in eerste instantie gekozen voor één beleidsadviseur i.v.m. met een mogelijk toekomstige memo. De gemeente met de meeste jeugdigen bij de aanbieder stelt een beleidsmedewerker beschikbaar.

De grootte van de werkgroep wordt in overleg met de programmanager gemaakt en hangt af van de zwaarte van de problematiek en de grootte van de aanbieder. Als het een grote aanbieder betreft waarvoor een faillissement wordt aangevraagd, dan vergt dit een groter projectteam dan bij een kleine aanbieder.

4.2.2. Bepalen regievoerder en verantwoordelijkheid Regio WBO

Afhankelijk van het soort overeenkomst dat Regio WBO heeft met de aanbieder en de samenwerkingspartners die hierbij betrokken zijn, heeft Regio WBO een bepaalde rol en verantwoordelijkheid. Welke rol en verantwoordelijkheid Regio WBO heeft, is afhankelijk van of de regio als regievoerder wordt gezien (zie ook draaiboek continuïteit jeugdhulp).

De regievoerder is de accounthoudende regio (de regio waarbij de aanbieder de grootste omzet heeft) in het geval van bovenregionale overeenkomsten, of Regio WBO zelf. De regievoerder is het eerste aanspreekpunt voor de aanbieder, houdt zicht op het proces, bespreekt met de andere gemeenten het mandaat voor de onderhandelingen, onderhandelt met de aanbieder, spant zich in om de gemeenten op één lijn te krijgen voor eenzelfde aanpak en gewenst resultaat etc. Als Regio WBO regievoerder is, dan vergt dit veel inzet, transparantie, integriteit, inzicht en capaciteit van de medewerkers. In het draaiboek wordt gesproken dat een regievoerder gezien kan worden als 'voorman' in de brede zin van het woord en neemt het voortouw. Dit is van invloed op de grootte van het projectteam.

Als Regio WBO geen regievoerder is, betekent dit niet dat er geen verantwoordelijkheid ligt en inzet gevraagd wordt. Afhankelijk van de grootte van de aanbieder, kan het zijn dat er alsnog veel capaciteit gevraagd wordt van het projectteam die wordt gevormd. In het draaiboek CJ staan een aantal punten genoemd waarin een regievoerder het voortouw neemt, maar waarin iedere gemeente diens verantwoordelijkheid heeft, zoals bepalen wat er nodig is qua uitvoering van de wettelijke zorgplicht, het opstellen van een probleemanalyse, onderhandelen, één lijn uitzetten etc.

4.2.3. Aanstellen van een ambtelijk en bestuurlijk trekker

Bij ernstige continuïteits- en liquiditeitsproblemen (vanaf trede 3), een (dreigend)faillissement en/of bedrijfsbeëindiging is het gebruikelijk om een ambtelijk én een bestuurlijk trekker aan te haken van één of meerdere gemeenten. Afhankelijk van het moment waarop bekend mag worden dat een faillissement of bedrijfsbeëindiging aanstaande is, gebeurt dit vóór of na het eerste gesprek met de aanbieder. Dit is afhankelijk van de situatie. De gemeente die de meeste jeugdigen bij de aanbieder hebben en/of waar de vestigingsplaats is van de aanbieder, die wordt gevraagd om aan te haken bij het dossier en gevraagd om een beleidsmedewerker en bestuurder te leveren. Als voorzien wordt dat er politiek/media gezien veel stof zal waaien, is het ook verstandig om de communicatieadviseur van die gemeente erbij te betrekken. In overleg met de betreffende beleidsmedewerker zal bekeken worden wie in diens gemeente er verder bij betrokken wordt. Mochten de jeugdigen verspreid zijn over meerdere gemeenten, kan aan meerdere gemeenten gevraagd worden om een ambtelijk en bestuurlijk trekker naar voren te schuiven. Wie wat gaat doen, wordt met elkaar besproken en in overleg afgesproken.

4.2.4. Interne communicatielij

Afhankelijk van de situatie schat het projectteam in wie moet worden ingelicht, door wie, wat er wordt verteld en wie de contactpersoon voor vragen zal zijn. Communicatie binnen de drie gremia (RUO/RPT/RBO) vindt altijd plaats. Communicatie met het regionaal kwaliteitsoverleg vindt o.b.v. inschatting van het projectteam plaats. De communicatie kan informierend zijn, maar als er verzoeken zijn voor financiële bijstand en zaken besloten moeten worden, dan vindt er bestuurlijke besluitvorming plaats. Communicatie in de regio vindt altijd plaats op het moment dat openbaar bekend is dat een faillissement of bedrijfsbeëindiging aanstaande is. Het gaat hier om een informerende mail (aanbieder, hoeveel jeugdigen, type jeugdigen, reden voor faillissement/bedrijfsbeëindiging, vervolgstappen) naar de bestuurders, afdelingshoofden, beleidsmedewerkers, financials en lokale toegangsteams van alle gemeenten.

4.2.5. Bepalen route college en raden en ander gemeentelijk netwerk

Voor bepaalde zaken is in elk geval een gang naar het College/Raad noodzakelijk. Dit is in elk geval bij:

- Mandaat college en/of raad op basis van treasury statuten
- Mandaat college en/of raad op basis van beschikbare ruimte in begroting
- Mandaat college en/of raad voor opleggen geheimhouding
- Politieke verantwoording portefeuillehouder aan college en gemeenteraad

Per casus zal verder met de beleidsadviseurs de verdere route richting College en Raden bepaald worden.

4.2.6. Externe communicatielij

Externe communicatie gaat veelal in overleg met de aanbieder en het is handig om een communicatieproces op te stellen. Van belang is dat de interne communicatie hetzij eerst is gedaan hetzij gelijktijdig in het geval van spoed. Ook is het belangrijk om een communicatie adviseur in te schakelen als het nieuws een grote impact zal hebben op de jeugdigen van Regio WBO. De adviseur kan dan ook de bestuurders adviseren voor de media aandacht die het nieuws zal hebben en er uniform gereageerd kan worden. Het kan zijn dat er al voorbeelden zijn van bepaalde brieven. In het geval van faillissement zijn deze brieven er wel en kunnen teruggevonden worden in de handreiking continuïteit van jeugdhulp bij faillissement.

4.2.7. Dataverzameling, gevoelige informatie en geheimhouding

Gevoelige informatie van de onderneming wordt vaak gegeven als een aanbieder in financiële nood verkeert. Dit betekent dat er gelet moet worden op de privacy en concurrentiegevoelige informatie. Bepaalde informatie kan Regio WBO (de individuele colleges) dusdanig afschermen, dat deze niet bijvoorbeeld via een Woo verzoek opgevraagd kunnen worden en/of dat deze gemakkelijk in de openbaarheid kunnen komen. Het is dus goed om in het achterhoofd te houden dat sommige informatie dan ook niet of nauwelijks intern gedeeld kunnen worden en op een veilige wijze opgeslagen dient te worden (dus niet op een algemene site waar heel de gemeente in kan).

Het is aan Regio WBO om een afweging te maken tussen het belang van openbaarheid en transparantie enerzijds en belangen anderzijds, zoals:

- de betrekkingen van Nederland met andere staten en internationale organisaties;
- de economische of financiële belangen van bestuursorganen;
- de opsporing en vervolging van strafbare feiten;
- inspectie, controle en toezicht door bestuursorganen;
- de eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer;
- het belang van de verzoeker om informatie als eerste de informatie te hebben;
- het voorkomen van onevenredige bevoordeling of benadeling van betrokken personen.

Van belang is het dan ook om altijd met de aanbieder te bespreken wat wel gedeeld mag worden en wat niet. Het is aan Regio WBO om zich daaraan te houden en met de aanbieder daarover in gesprek te gaan vanuit de beginselen van behoorlijk bestuur. Laat dus een medewerker met expertise van de Woo meekijken.

4.2.8. (Externe) stakeholders bepalen

Het is voor Regio WBO belangrijk om te weten wat eventuele andere stakeholders kunnen zijn. Als de aanbieder bijvoorbeeld ook hulp levert op basis van de zorgverzekeringswet of de wet maatschappelijke ondersteuning, kunnen derden betrokken zijn. Te denken valt aan zorgverzekeraars, andere gemeenten etc. Wanneer er dan sprake is van het verstrekken van ondersteuning, kan er worden samengewerkt. Zo kan er met elkaar meer, sneller en gemakkelijker zaken worden bereikt én met spreiding van kosten. Het is dan ook belangrijk om samen met de aanbieder contact te zoeken met deze partijen. In welke vorm en in welk stadium wordt samen met de aanbieder besproken.

4.2.9. In te schakelen overheidsinstanties

Niet alleen gemeenten, maar ook andere instanties kunnen betrokken zijn bij een aanbieder. Zo kunnen bijvoorbeeld de volgende overheidsinstanties een rol hebben wanneer er problemen zijn of waarvan verlangd wordt dat deze partijen worden geïnformeerd. Dit kunnen zijn:

- Nederlandse Zorg Autoriteit (Nza)
- Inspectie Gezondheid en Jeugd (IGJ)
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS)
- Jeugddoorlicht (JA)

Afhankelijk van de casuïstiek, wordt gekeken welke partij ingeschakeld moet worden. Het is niet altijd meteen duidelijk welke instantie ingeschakeld moet worden en het vergt soms een zoektocht. Op de site van het ministerie staat dat de blik van de IGJ is gericht op het primaire proces van zorgverlening en daarmee op de kwaliteit en veiligheid van zorg. De expertise van de NZa ligt veel meer op het terrein van financieel-administratieve en bedrijfseconomische processen.

Jeugdautoriteit

De jeugdautoriteit heeft door het convenant 'bevorderen jeugdhulp' een grotere rol gekregen voor het monitoren en signaleren van de continuïteitsrisico's en het ondersteunen van gemeenten en aanbieders (zie ook pg 29 – 31 convenant). Taken:

- Risico's signaleren en analyseren van risico's
- Opzetten van een meldpunt vroeg signalering met als doel dat de mogelijkheid wordt geboden om tijdig te handelen bij discontinuïteit.
- Pilot dataverzameling met Early Warning System. EWS aanbieders zijn jeugdhulpaanbieders met een omzet boven 2miljoen en wat gemeenten zelf als EWS aanbieders maken wanneer het aanbod niet eenvoudig over te nemen is door andere aanbieders
- Periodiek voeren van accountgesprekken met de EWS partijen.
- Meldpunt opzetten voor incidentele meldingen m.b.t. de continuïteit bij aanbieders.
- Ondersteuning bieden, faciliteren en bemiddelen wanneer de continuïteit in het gedrang is en het draaiboek continuïteit jeugdhulp wordt ingezet.

5. Stappenplan Regio WBO

Afhankelijk van het soort problematiek en snelheid kunnen bepaalde stappen samengenomen worden of overgeslagen. Indien nadere toelichting nodig is, dan wordt in de verdere hoofdstukken dit beschreven en toegelicht:

	gebeurtenis	actie
1	Bericht	Melding aanbieder zelf, social media, curator, medewerkers etc.
2	eerste contact	<ul style="list-style-type: none"> - Juiste contractmanager WBO - Contact met aanbieder aan de hand van de bespreekpunten (zie eerste contact met aanbieder)
3	inschatting	beoordelen in welk stadium de aanbieder verkeert, zwaarte problematiek, welke acties nodig zijn en wie betrokken wordt.
4	Verzoek aanbieder	Uitzetten vragen aan aanbieder (bijlage 1) en melden wanneer het opgeleverd dient te worden
5	Intern onderzoek stukken	Contractmanager kijkt wat er zelf intern al is uit te zoeken, zoals data uit het dashboard, cliëntstromen, financiële stromen, cliëntaantallen, jaarrekeningen. Dit wordt meegenomen in het overleg met projectteam.
6	Projectteam	<ul style="list-style-type: none"> - Informeren programma manager Team WBO - Projectteam om zich heen verzamelen en eerste informatie verstrekken
7	Bezoek aanbieder	Financieel adviseur WBO + contractmanager nader gesprek bij aanbieder voor financiële duiding. Na het bezoek wordt een analyse opgesteld (zwaarte problematiek, zorgcontinuïteitsrisico's etc).
8	Terugkoppeling en acties	<ul style="list-style-type: none"> - Terugkoppeling aan intern projectteam - Vervolgbepaling van eventuele acties. Mogelijke acties zijn: opstellen memo richting regio, informeren bestuurders. Verdere acties zijn afhankelijk van situatie, zie stap 9a, 9b of 9c. - Terugkoppeling aan aanbieder
9a	Verzoek steun	<ul style="list-style-type: none"> - Beoordelen wat voor soort steun wordt verzocht en de duur. - Gebruik maken van het afwegingskader steun bij zorgcontinuïteit Jeugdhulp WBO om te beoordelen of en welke steun nodig is. - Bij financiële steun: akkoord vragen aan bestuurders via gezamenlijke memo. Financieel adviseur WBO brengt in bij Regionaal Financial overleg. Memo, inclusief ambtelijk advies (opgesteld door beleidscoördinator) naar programmateam en bestuurlijk overleg. - Afweging welke overheidsinstantie ingelicht moet worden via aanbieder of gemeente? - Opstellen plan verzoek aan aanbieder en monitoren - Gemaakte afspraken in een addendum op de overeenkomst vastleggen door juridisch adviseur
9b	Bedrijfsbeëindiging	<ul style="list-style-type: none"> - Sterfhuisconstructie jeugdigen, incl. toegang inlichten cliëntenstop - overeenkomst lezen en zien om wat voor soort aanbesteding het gaat - oriëntatie op mogelijke overname partij - inschatting veiligheid jeugdigen en continuïteit regelen (evt. met curator dat er met een bedrag een tijdelijke doorgang kan worden bewerkstelligd en zo een warme overdracht kan plaatsvinden. - Communicatie media, inschakeling persvoorlichting en gemeentelijke bestuurders - Beëindiging overeenkomst, informeren toegangsteams en aanbieders
10	Monitoring, bijsturing en evaluatie	Het monitoren van alle genomen acties en plannen. Bijsturing indien nodig. Daarnaast ook evaluatie om te leren voor 'nieuwe casussen'

6. Uitwerking Stappenplan

6.1. Eerste bericht problemen

In de overeenkomsten die aanbieders met Regio WBO sluiten voor het verlenen van jeugdhulp is veelal opgenomen dat bij continuïteitsproblemen, (dreigende) faillissement of andere omstandigheden die relevantie hebben voor de uitvoering van de overeenkomst, een aanbieder verplicht is Regio WBO hier zo snel mogelijk over te informeren. Dit gebeurt niet altijd en het kan dan ook zijn dat een bericht via social media Regio WBO bereikt.

In alle gevallen is het van belang dat zodra er kennis wordt genomen van problemen er zo spoedig mogelijk een afspraak ingepland wordt met de bestuurder van de onderneming of, in het geval van een faillissement of surseance van betaling, met de curator. Er zullen vragen worden gesteld die voor Regio WBO belangrijk zijn om meer zicht op de situatie en de jeugdigen in zorg te verkrijgen en die de aanbieder/curator zo snel mogelijk moet beantwoorden. Vanuit Regio WBO sluit hier altijd de contractmanager bij aan. De contractmanager kan inschatten of er al direct andere collega's aansluiten (zie paragraaf 5449projectteam).

Meestal is het niet wenselijk dat de problematiek al breed bekend wordt, zeker niet in de situatie van financiële problemen waarvan het personeel nog niet op de hoogte is. Afhankelijk van de situatie zal Regio WBO samen met de aanbieder besluiten welke in en externe personen/partijen ingelicht moeten worden. Partijen maken daarnaast samen afspraken over het verspreiden van de informatie.

Bij faillissement is het tenslotte nog van belang ervoor te zorgen dat er geen nieuwe cliënten meer naar de desbetreffende partij toe gaan. Dit betekent dat er geschakeld dient te worden met alle toegangsteams van de gemeenten. De contractmanager stemt hierover af met de kwaliteitsmedewerker WBO, die de lokale toegangsteams informeert.

6.2. Eerste overleg met aanbieder

Het eerste (vaak telefonische) overleg met de aanbieder is bedoeld om o.a. een beeld te krijgen van de omvang van cliëntenpopulatie, het werknemersbestand, de hulpvraag, de zwaarte van de het tijdsad waarin de hulpvraag/bedrijfsbeëindiging/het faillissement moet worden afgehandeld. Tijdens het overleg probeert de contractmanager al een eerste globale inschatting te maken van de problematiek. Daarnaast zal de contractmanager bepaalde vragen stellen die de aanbieder zal moeten uitzoeken en moet opleveren.

Afhankelijk van de aard van het probleem en de zwaarte, kunnen de volgende vragen worden gesteld:

- Achterliggende reden problematiek (liquiditeit/continuïteit/ bedrijfsbeëindiging/faillissement)
- Analyse jeugdigenpopulatie: omvang, verdeling, type hulp, tarief, verwijzingsdata, wachtlijst, mogelijkheden overdracht, acute veiligheidsproblemen, verhouding Regio WBO/ andere gemeenten etc.
- Andere vormen van zorg die door de onderneming wordt geleverd, zoals Wlz, Zvw en/of Wmo
- Risico inventarisatie voor kwaliteit en veiligheid en continuïteit individuele hulp.
- Werknemersbestand: type contracten (vaste contracten en welke contracten lopen op korte termijn af), kosten van de verschillende medewerkers, ziekteverzuim (met name langdurige ziekte), mogelijkheden tot afvloeiing personeel (bijv. Bij langdurige ziekte), vacatures, kosten inhuur
- Financiële beoordeling (missende declaraties, financiële prognose, openstaande facturen, liquiditeit, jaarcijfers, verschillen begroting en realisatie, inzicht in resultaatontwikkeling en vermogenspositie etc.)
- Wijzigingen in inkoop, instroom of doorstroom
- Betrokkenheid vakbonden en/of de OR en hoe? -> Actie nodig?
- Voorwaarden voor aanbieder t.a.v. overname (zal met name spelen in het geval van faillissement)
- Relevante knelpunten
- Tijdsad dat aanbieder/curator voor ogen heeft
- Inschakeling Jeugdautoriteit en/of andere derden
- Herstelplan en/of continuïteitsplan en/of overdrachtsplan o.b.v. draaiboek CJ
- Moeilijkheden en mogelijkheden in de samenwerking tussen aanbieder en gemeente

Bij surseance van betaling (voorportaal van een faillissement) is nog van belang:

- Wie is de bewindvoerder
- Datum surseance uitspraak. Er is een uitstel van betaling mogelijk van maximaal 1,5 jaar om de zaken op orde te stellen en regelingen te treffen met schuldeisers.
- Plannen wat gaat er gebeuren in de komende tijd
- Hoeveel en welke schuldeisers zijn er en de status van de regelingen
- Welke stappen worden er verder nog ondernomen.

Bij faillissement en overname zijn de volgende vragen nog van belang:

- Wie is de overnamepartij en welke positie neemt deze partij in in het jeugdhulplandschap van Regio WBO?
- Onder welke voorwaarden neemt deze partij de onderneming over (uitgangspunt maximaal dezelfde tarieven als de failliete onderneming ontving van Regio WBO, zoveel mogelijk cliënten worden zoveel mogelijk ondergebracht bij een al gecontracteerde partij, kunnen alle medewerkers over onder dezelfde voorwaarden etc)
- Hoe wordt de zorgcontinuïteit geborgd?
- Welke partijen zijn al geïnformeerd en betrokken?

6.3. Analyse en vastlegging

De contractmanager doet naast hetgeen wordt gevraagd aan de aanbieder ook zelf intern onderzoek. Daarbij wordt gebruik gemaakt van het dashboard en allerlei voorhanden informatie die beschikbaar is van de aanbieder in het systeem. Na het informeren van het projectteam, de ontvangst van de stukken van de aanbieder en eventueel het bezoek aan de aanbieder, volgt de analyse van alle verkregen informatie. Voor de analyse is het belangrijk dat alles al door Regio WBO wordt vastgelegd (zie bijlage dossiervorming).

Ook is het handig als de aanbieder de antwoorden op de besprekpunten zelf vastlegt. Er ontstaat zo al een analyse van de problematiek die onderdeel kan worden van een eventueel te schrijven herstelplan, maar ook die zorgt voor verslaglegging, verantwoording en die gebruikt kan worden in communicatie. Zeker als er meerdere partners zijn waarmee een aanbieder werkt, is de informatie dan al voorhanden en scheelt in last voor de aanbieder.

Het meteen aanleggen van een digitaal dossier is dus voor iedereen van belang. In het dossier zet je ook de vervolgacties.

6.4. Verzoek om steun

Wanneer de onderneming in continuïteits- of liquiditeitsproblemen verkeert, dan kan er aan Regio WBO om hulp worden gevraagd. Dit kan zijn in hulp in natura of hulp in de vorm van financiële steun.

Het doel van Regio WBO is het borgen van de continuïteit van kwalitatief en kwantitatief toereikend aanbod van jeugdhulpvoorzieningen. Gemeenten zijn hiervoor op grond van de jeugdwet verantwoordelijk. Het doel is dus niet primair het overeind houden van een aanbieder. Omdat een toereikend aanbod van voorzieningen moeten worden georganiseerd en geborgd, kan de continuïteit van een aanbieder wel een rol spelen en kan het zijn dat Regio WBO besluit om steun te verlenen.

Treden

Wanneer blijkt dat de aanbieder in trede 1 of 2 verkeert, ziet Regio WBO graag dat zij hiervan tijdig op de hoogte wordt gesteld, zodat er meegedacht kan worden over oplossingen. Afhankelijk van het soort problematiek en de positie van de aanbieder in het jeugdhulplandschap kan het zijn dat er hulp in natura wordt gegeven. Dit kan zijn bijvoorbeeld in een financieel adviseur mee kijkt naar de boekhouding en advies geeft, de aanbieder in contact gebracht wordt met andere aanbieders om samen te werken, de aanbieder in onderaannemerschap kan etc. Er zijn veel mogelijkheden om een onderneming te helpen, zonder dat hiervoor (direct) financiële steun noodzakelijk is. Gezamenlijk wordt er een keuze gemaakt in eventuele hulp in natura. Deze keuze kan afhankelijk zijn van de positie van de aanbieder in het jeugdhulplandschap.

Het afwegingskader wordt ook gebruikt voor de beslissing om hulp in natura te verstrekken. Indien er toch financiële steun nodig is of wordt gevraagd, zal Regio WBO dit verzoek beoordelen aan het afwegingskader (zie hoofdstuk afwegingskader). Daarnaast zal Regio WBO de vinger aan de pols houden en de aanbieder blijven monitoren. Dit zijn afspraken die samen met de aanbieder worden gemaakt.

Bij ernstige problematiek, kan door de aanbieder om een verzoek komen voor financiële steun. In dat geval is het aan Regio WBO om te bepalen of deze steun gegeven wordt en in welke vorm. Hiervoor wordt het afwegingskader gebruikt. De acties die door Regio WBO genomen worden, zullen afhankelijk van de betreffende treden worden uitgezet (zie hoofdstuk acties en draaiboek).

6.5. Surseance, beëindiging onderneming

6.5.1. Surseance van betaling

Wanneer er sprake is van een surseance van betaling, kan er een stappenplan gemaakt worden m.b.v. dit draaiboek, afhankelijk van wat er van Regio WBO gevraagd wordt.

6.5.2. Eigen keuze beëindiging bedrijf

Een bestuurder kan besluiten om zelf het bedrijf te beëindigen. In dit geval kan de rol van Regio WBO klein zijn. Beëindiging wordt meestal op tijd kenbaar gemaakt. Het is aan de aanbieder zelf om te zorgen dat diens personeel en bedrijfsvoering op een goede wijze wordt afgewikkeld. De rol van Regio WBO is de zorg voor de jeugdigen, het sturen en monitoren van een goede overdracht van de jeugdigen waaraan de aanbieder hulp verleent. Nieuwe cliënten instroom wordt direct gestopt na het bericht van beëindiging en er worden afspraken gemaakt over de zorgcontinuïteit van de jeugdigen en een zorgvuldige overdracht te bewerkstelligen. Daarnaast zullen de toegangsteams worden geïnformeerd en kan besloten worden de beëindiging kenbaar te maken in de nieuwsbrief. Verder worden de stappen gevolgd (in meer of mindere mate) van die bij faillissement.

6.5.3. Faillissement

Het kan zijn dat een onderneming in dermate problemen is geraakt, dat het geen andere uitweg meer ziet dan het faillissement. Het is voor Regio WBO van belang om zo spoedig mogelijk met de curator in contact te treden als er nog jeugdigen bij de aanbieder zitten. De curator zal kijken of er een partij is die de onderneming deels of geheel kan overnemen. Als er jeugdigen in het spel zijn, is het vaak de praktijk dat de curator de onderneming voor een korte tijd zal voortzetten om een veilige, zorgvuldige en warme overdracht mogelijk te maken. Het kan zijn dat dit extra financiële ondersteuning en/of garantie tegen verlies vraagt van gemeenten, immers het voortzetten van een onderneming kost geld. Het kan zijn dat Regio WBO in de periode dat de curator de onderneming voortzet een hoger tarief betaald en/of een extra bijdrage levert. Hierin in het wel van belang te kijken naar de samenhang met het aanbestedingsrecht, eventueel staatssteun en andere mogelijkheden.

Het is van belang voor Regio WBO om te kijken naar welk soort overeenkomst de aanbieder had. Dit kan bepalend zijn voor de aanbestedingsrechtelijke ruimte die Regio WBO heeft om de continuïteit van de jeugdhulp te garanderen. In de overeenkomsten van Regio WBO is (meestal) opgenomen dat de regio bij faillissement het recht heeft de overeenkomst op te zeggen (let op faillissement betekent niet automatisch beëindiging van de overeenkomst, maar vergt soms een actieve handeling dus kijk de overeenkomst hierop na), maar het kan anders zijn voor het akkoord gaan met een overnamekandidaat. Het kan zijn dat bij het vrijvallen van de aanbieder, dus het vrij vallen van dat stuk dienstverlening, dat deze dienstverlening opnieuw aanbesteedt moet worden. Dit kan anders zijn als de opdrachtwaarde onder de aanbestedingsdrempelwaarde zit. Dan zou Regio WBO meer mogelijkheden hebben om de opdracht aan een andere aanbieder onderhands te gunnen. Ook kan de wijze van de totstandkoming van de overeenkomst verschil maken of de dienstverlening overgenomen kan worden door een andere partij. Er moet dan sprake zijn van een vorm van concurrentievrij aanbesteden. Tenslotte is het in alles van belang dat Regio WBO de algemene beginselen van behoorlijk bestuur in het oog houdt en hiernaar handelt.

6.5.4. Gecontroleerde afbouw van een organisatie

Als een aanbieder in nood komt en afstevent op een faillissement, kan Regio WBO (in samenwerking met andere instanties) ook eventueel met de aanbieder tot het besluit komen voor een zorgvuldige afbouw van de huidige onderneming en het onderbrengen van portefeuilles bij andere aanbieders. Dit is een zorgvuldig proces wat van alle partijen veel tijd en inzet vergt. Een acuut en ongecontroleerd faillissement kan op die manier wel worden vermeden.

6.5.5. Van belangzijde zaken

Wat is er zoal van belang bij beëindiging bedrijf:

- In gesprek gaan met de aanbieder over in- en externe communicatie. Regio WBO heeft hier een regierol in. Het is de zorg om iedereen zo rustig mogelijk te houden, goed te informeren en dat de boodschap uitgedragen wordt dat Regio WBO er alles aan doet om de jeugdhulp van de cliënten te garanderen en te streven naar continuïteit van de relatie tussen cliënt en professional.
- In kaart brengen van het jeugdhulplandschap en er kan in gesprek gegaan worden met de overige gecontracteerde aanbieders om een goede en zorgvuldige overdracht van jeugdigen te bewerkstelligen.
- In kaart brengen verwevenheid en gevolgen onderaannemers
- Zorg voor een noodvoorziening voor de jeugdigen als de jeugdhulp direct in gevaar komt (let op de vorm van jeugdhulp, gesloten jeugdhulp heeft een andere aanpak dan ambulante en heeft ook andere aandachtspunten, een failliete GI heeft meer samenwerking met de rest van de keten)
- Informeren Regio via alle gremia, beleidsmedewerkers, managers en bestuurders. Indien nodig moet de gemeenteraad van de 5 gemeenten worden betrokken.
- Aanstellen projectteam dat ook het mandaat krijgt/krijgen om afspraken te maken met de curator, andere gecontracteerde aanbieders etc. Het is van belang dat iedere gemeente in deze groep is vertegenwoordigd en met tenminste 1 bestuurder.
- Breng een juridisch en financieel op de hoogte die vanuit diens expertise mee kunnen kijken en denken.
- Zorg voor een persbericht met de aanpak van Regio WBO, eventueel in samenwerking met de aanbieder
- Zorg voor een meldpunt waar cliënten met hun vragen terecht kunnen en stel Q&A's op voor als er vragen bij anderen terecht komen die dan uniform kunnen antwoorden.
- Breng het cliëntenbestand en personeelsbestand in kaart (omvang, hulpvraag, doelgroep etc.)
- Krijg overname kandidaten in het vizier, van zowel overname van onderneming, als overname cliënten en/of personeel
- Blijf in goed overleg met de curator, aanbieder en cliënten.
- Maak eventueel gebruik van de voorbeeldbrieven genoemd in de handreiking continuïteit van jeugdhulp bij faillissement en het bijbehorende stappenplan.
- Kijk naar een mogelijk domino effect van aanbieders.

6.6. Overname onderneming

Zowel bij de keuze om het bedrijf zelf te beëindigen als bij faillissement kunnen er partijen zijn die de onderneming graag willen overnemen en dat het van belang is dat deze, inclusief personeel en verdere bedrijfsvoering, behouden blijft. Dit kan op initiatief zijn van de aanbieder zelf, maar ook van Regio WBO. In beide gevallen, wil Regio WBO een rol hebben in de overnamekandidaat. Bij voorkeur sluit Regio WBO aan bij de overleggen met potentiële overname kandidaten. Hiermee worden de uitgangspunten van de gemeente op de juiste manier overgebracht en krijgt de contractmanager "feeling" bij de mogelijke overname (tijdsplan, onder welke voorwaarden vindt de overname plaats en is de overname kandidaat in staat dit tot een goed einde te brengen). Overname van een onderneming gebeurt niet vaak en heeft een andere aanpak. Daarom is ervoor gekozen om hier een apart hoofdstuk aan te wijden verderop in dit draaiboek.

7. Afwegingskader verlenen van (financiële) steun

Welke criteria zijn van belang om te kunnen bepalen of Regio WBO steun gaat verstrekken, in welke vorm en voor hoelang? Hiervoor zijn een aantal criteria opgesteld die als afwegingskader en toets kunnen dienen. Belangrijk is het om deze toets concreet op papier te zetten en daarbij te voorzien van een uitgebreide en goede motivering. Mocht een andere aanbieder vragen naar het waarom of de aanbieder die geen steun krijgt vragen naar de motivering of er komt een Woo verzoek, dan is Regio WBO transparant en kan deze dan ook geven. De toets wordt altijd door het projectteam gedaan en nooit door één persoon. Tijdens de toets is het dan ook goed om in het achterhoofd te houden dat een stuk altijd door derden opgevraagd kan worden en dus openbaar kan worden. Dit houdt dus ook in dat opgepast wordt met het gebruiken van privacy vraagstukken, zoals concurrentiegevoelige informatie van een aanbieder⁸ in welke communicatie dan ook.

7.1. Komt een aanbieder in aanmerking voor (financiële) steun?

Deze vraag kan beantwoord worden aan de hand van de volgende criteria:

7.1.1. Overeenkomst

In beginsel komen alleen gecontracteerde aanbieders, dus aanbieders die middels een inkoopprocedure aan Regio WBO zijn verbonden, voor eventuele financiële steun in aanmerking. Niet gecontracteerde aanbieders en aanbieders met een maatwerkovereenkomst, niet. Er kunnen echter bijzondere omstandigheden zijn waarvoor Regio WBO ervoor kiest om toch een aanbieder met een maatwerkovereenkomst in aanmerking te laten komen voor financiële steun. Dit is een keuze die gemotiveerd wordt genomen⁹. Het zal dan vooral gaan om aanbieders die uniek zijn die als die weg zou vallen de gemeenten niet meer kunnen voorzien in een dekkend aanbod.

7.1.2. Cruciaal hulpaanbod

Een aanbieder biedt hulpverlening die door de vijf WBO-gemeenten als cruciaal voor het jeugdhulpaanbod wordt ervaren. In Regio WBO werken vijf gemeenten samen. Zij met elkaar verantwoordelijk voor een toereikend aanbod van voorzieningen jeugdhulp in brede zin. Continuïteit van voorzieningen van dit volledige aanbod is dus noodzakelijk. Toch kan er onderscheid tussen aanbieders gemaakt worden in de mate waarin die cruciaal zijn, voor beantwoorden van de vraag welke rol de gemeente pakt bij het borgen van de continuïteit en welke soort interventie toegepast wordt. Regio WBO heeft besloten de aanbieders die voor de regio cruciaal zijn om te behouden, in aanmerking te laten komen voor financiële steun. Het kan zijn dat een aanbieder voor de ene gemeente wel cruciaal is, door bijvoorbeeld de nabijheid van deze voorziening voor de jeugdigen voor die gemeente en voor de andere niet. Het is dan ook nodig dat de aanbieders met elkaar worden besproken en gezamenlijk een keuze gemaakt wordt.

⁸ Indien die stukken wel van toepassing zijn voor de toets, zorg dan ervoor dat ze als vertrouwelijk worden aangemerkt.

⁹ Als de Wet verbetering beschikbaarheid zorg voor jeugdigen wordt aangenomen, kan het zijn dat dit criterium aangepast moet worden.

De volgende zaken zijn van belang om een aanbieder als cruciaal voor de regio aan te merken (nooit één criterium, altijd in samenhang met de andere criteria):

Criteria	Toelichting	Factoren
Soort voorziening	Er zijn jeugdhulpvormen die ingezet worden bij hulpvragen die dusdanig zwaar en acuut zijn dat de veiligheid van jeugdige in het geding komt bij wegvallen van de voorziening:	
	Jeugdhulpvormen die in het draaiboek continuïteit jeugdhulp als cruciaal is bestempeld.	<ul style="list-style-type: none"> jeugdhulp uit het Landelijk Transitie Arrangement; de uitvoering van kinderbeschermingsmaatregelen of jeugdreclassering; gesloten jeugdhulp art 1.1 van de Jeugdwet; zorg voor jeugdigen art 1.1 van de Jeugdwet in orthopedagogische behandelcentra; verplichte zorg als bedoeld in artikel 3:2j Wlz; pleegzorg als bedoeld in hoofdstuk 5 van de Jeugdwet; verslavingszorg voor jeugdigen als bedoeld in artikel 1.1 van de Jeugdwet; forensische zorg als bedoeld in artikel 1.1 lid2 wet forensische zorg
	Jeugdhulpaanbod gecontracteerd voor Regio WBO die als jeugdhulpvorm als cruciaal wordt gezien.	<ul style="list-style-type: none"> dagbehandeling zwaar, Hoog-specialistische GGZ, Multisysteem Therapie dagbesteding zwaar logeren gezinshuiszorg crisiszorg verblijfszorg
Beschikbaarheid	De verhouding tussen vraag en aanbod is leidend. Is de hulp beschikbaar voor de jeugdigen, bereikbaarheid en zijn er alternatieven? Informatie uit het dashboard kan gebruikt worden voor de verhoudingen en hoe belangrijk het behoud is van deze onderneming. Het is een optelsom van zaken, het is niet mogelijk om met een druk op de knop objectief vast te stellen wat de verhouding tussen vraag en aanbod is. De omvang van de hulpvragen is niet uniform en centraal in beeld te brengen, fluctueert, is niet altijd op productniveau in beeld en is niet specifiek genoeg om te kunnen beoordelen of het aanbod toereikend is voor specifieke problematiek en doelgroepen. Daarom wordt gekeken naar het totaalbeeld.	<p>type problematiek en doelgroep</p> <p>het aantal beschikbare kindplaatsen bij gecontracteerde aanbieders,</p> <p>wat is de aanwezigheid van alternatieven</p> <p>zijn de jeugdigen goed en snel over te plaatsen</p> <p>de wachttijd tot aanvang van zorg bij gecontracteerde aanbieders,</p> <p>het vermogen bij lokale toegangen en het crisisinterventieteam om in te grijpen tijdens de wachttijd. De acceptabele wachttijd is niet in generieke zin te bepalen, dit kan per client sterk verschillen¹⁰.</p>

¹⁰ De Treeknorm voor maximaal aanvaardbare wachttijd voor de basis-ggz en de gespecialiseerde ggz ligt op vier weken voor de aanmeldwachttijd, tien weken voor de behandelwachttijd en op veertien weken voor de totale wachttijd. Hierbij kan overbruggingszorg noodzakelijk zijn, afhankelijk van de persoonlijke situatie van de client.

Wachttijden alternatieven	Wachttijden kunnen van invloed zijn om te beoordelen of jeugdigen tijdig bij een andere aanbieder terecht kan	In bijlage 3 is een richtlijn opgenomen van de wachttijd tot hulp die Regio WBO aanvaardbaar vindt. Van dit document kan in aanbieder specifieke gevallen worden afgeweken. Bijvoorbeeld als een aanbieder veel suïcidale casussen heeft. De landelijk vastgestelde cruciale hulpvormen kennen een andere status vanwege betrokkenheid van de jeugdautoriteit.
Doelgroep jeugdigen		Geen doelgroepen uitsluiten
Kwaliteit	Gemeenten zijn verantwoordelijk voor een kwalitatief toereikend aanbod van voorzieningen jeugdhulp. De kwaliteit van zorg van alle gecontracteerde zorgaanbieders is daarom onderdeel van het afwegingskader.	<ul style="list-style-type: none"> - Signalen die uit eerdere kwaliteitsonderzoeken naar voren zijn gekomen (positief danwel negatief) - Aanbieder moet voldoen aan de in contract opgenomen / wettelijke kwaliteitseisen
Omvang aanbieder		- Aantal cliënten
Omzet aanbieder	Soort overeenkomst, welke jeugdvorm, jeugdigen zijn er de afgelopen 3 jaar in hulp geweest en de hoogte van de omzet is van belang (die afgezet kan worden in percentage van de gehele markt).	<ul style="list-style-type: none"> - minimaal 1 vorm jeugdhulp met overeenkomst aan 1 gemeente - minimaal 2 jaar gecontracteerde aanbieder met declaratie - gemiddelde omzet van de afgelopen 3 jaar- - % van de markt en hulpvorm

7.1.3. Financiële nood

De aanbieder is in nood en vraagt om hulp. Indien het gaat om een kwestie die te maken heeft met financiële aspecten zijn de volgende zaken van belang:

- De omzetzaling is atypisch ten opzichte van een vergelijkbare periode
- De omzetzaling is niet verwijtbaar, in die zin dat de aanbieder er alles aan heeft gedaan om de zorg en ondersteuning op reguliere of alternatieve wijze op te starten. Er zijn duidelijke redenen, waardoor de zorgverlening nog niet op het normale niveau is.
- De organisatie kan aantonen dat de kosten waar geen omzet tegenover staat, niet/ onvoldoende terug te dringen zijn.
- De aanbieder kan aantonen dat de omzetzaling niet verantwoord binnen de eigen bedrijfsvoering op te vangen is.
- aantoonbaar liquiditeitsprobleem: indien de organisatie binnen 6 maanden na de datum van ontvangst van steun niet over voldoende liquide middelen beschikt om aan haar betaalverplichtingen te voldoen;
- waar is al een beroep op gedaan? Andere verzoeken om financiële steun en waarom afgewezen?

Wanneer er sprake is van een samenloop van omstandigheden, zoals personeelsproblemen en omzetzaling is het volgende van belang:

- inzicht verstrekken in personeelsbestand, niveaus en de reden van de problematiek. Complete openheid
- wat zijn de inspanningen geweest van de aanbieder om de problematiek aan te pakken?
- Inspanningen instandhouding personeel en middelen

Regio WBO kijkt bij de beoordeling daarnaast o.a. naar:

- De omvang van het verzoek
- De gemiddelde jaaromzet van de aanbieder (van de afgelopen 3 jaar)
- Het percentage van het verzoek t.o.v. de gemiddelde jaaromzet
- Mogelijkheid tot terugbetaling (i.v.m. nieuwe inkoop max tot 31 december 2025)

7.1.4. Bedrijfsvoering

Indien een aanbieder om financiële steun vraagt, wenst Regio WBO dat er een plan komt om de bedrijfsvoering in orde te gaan brengen in samenspraak en samenwerking met de regio. Daarvan is zoal het volgende van belang:

- Inzicht in de financiële administratie en volledig openheid van zaken
- De financiële steun is geheel ten behoeve van de jeugdhulp en de continuïteit daarvan.
- Plan om te zorgen voor een herstelplan c.q. continuïteitsplan.
- Onderdeel zal een liquiditeitsbegroting zijn en overall begrotingen van de komende 2 kalenderjaren,
- Complete transparantie en medewerking;
- Betrokkenheid bij kwaliteitscontrole of eerdere controle geweest: nadere strengere voorwaarden
- Betrokken bij lopend fraude onderzoek/ in frauderegister/betrokkenheid in juridische procedure om terugbetaling gelden bij welke regio dan ook etc. dan geen steun, tenzij garanties

Regio WBO werkt enkel mee aan een overdrachtsplan (dus niet een herstelplan of continuïteitsplan) indien:

- De organisatie onvoldoende aannemelijk maakt dat en hoe in staat is de continuïteit te borgen op basis van een continuïteitsplan en liquiditeitsprognose.
- Er geen betrokkenheid is bij lopend fraude onderzoek/in frauderegister/opvallende resultaten materiele controle
- Er geen sprake is van recente juridische procedure rechtmatigheid of doelmatigheid: weigering of nadere voorwaarden
- Continuïteitsproblemen voortkomen uit verwijtbaar gedrag en de organisatie onvoldoende aannemelijk kan maken dat deze binnen X periode te herstellen zijn
- Er sprake is van uitsluitende voorwaarden inspectie
- Voorwaarden uit treasury statuten gemeenten dit toestaan

7.1.5. Randvoorwaarden:

- Complete medewerking
- Niet houden aan regels, niet accepteren en/of uitvoeren van voorwaarden = terugbetalen
- Regio WBO bepaalt het bedrag, verrekeningen mogelijk bij niet terugbetalen.
- Onderdeel van de hoofdovereenkomst. Het niet houden aan gemaakte afspraken en/of misbruik, is terugvordering en ook zelfs opschorting overeenkomst.

7.2. De meest passende steun

Welke steun is in dit geval het meest passend? Afhankelijk van de situatie van de aanbieder, kan gekeken worden naar de 'instrumentenkoffer', wat betekent dat er wordt gekeken naar welk middel en/of welk instrument kan het beste ingezet worden om de aanbieder te helpen.

Dit kan bijvoorbeeld zijn:

- Een vorm van menselijke ondersteuning zoals een controller,
- het betalen van een voorschot of voorschotten,
- het verstrekken van een lening,
- het verstrekken van een subsidie als er andere activiteiten zijn dan waarop de overeenkomst is gebaseerd, maar die wel bijdragen tot verbetering van de jeugdhulp.

Met het projectteam en aanbieder kan gekeken naar de meest passende oplossing.

8. Te schrijven plannen

Afhankelijk van de problematiek en de zwaarte ervan, kan Regio WBO van de aanbieder verlangen dat er iets aan diens onderneming verandert. Vooral van belang voor Regio WBO is dat in de veranderingen van de onderneming in de vorm van plannen, dat in deze plannen het belang van de jeugdige en diens verzorgers goed worden behartigd. Dit betekent ook dat er altijd een plan B moet zijn en beoordeeld wordt of de jeugdige nog op de juiste plek zit of wellicht een andere plek aangeboden krijgt.

In het draaiboek worden een aantal plannen genoemd (let op: bij het maken van één van de plannen, stappenplannen en rollen zie p 9 e.v. van het draaiboek):

8.1. Herstelplan

Dit plan is gericht op bijsturing naar een herstel binnen zes maanden van de onderneming. Dit kan door oplossingen in de brede bedrijfsvoering na analysering van de oorzaken van de problematiek.

De aanbieder verwerkt in elk geval de volgende elementen in het plan (voorbeeld om mee te geven aan aanbieder, zie bijlage):

- Heldere gedeelde analyse van de problemen.
- Verdeling jeugdigen per gemeente en indien gevraagd de financiële bijdrage per gemeente (om de verdeelsleutel te bepalen)
- Verhoudingen in personeel op aantallen en functieniveau, incl tekorten etc
- Duidelijk en haalbaar zorginhoudelijk en bedrijfsmatig plan met oplossingen voor de toekomst (op hoofdlijnen). Hierbij hoort ook de samenstelling en ontwikkeling van de jeugdhulp portefeuille.
- Exploitatie met een duidelijk financieel herstel in de (nabije) toekomst.
- Gevalideerde robuuste exploitatiebegroting.
- Gevalideerde robuuste liquiditeits- en balansprognose.
- Realistische financiering(svraag).
- Risicoparagraaf met alternatieve scenario's en/of adequate maatregelen ter mitigatie.
- Heldere meetbare planning en mijlpalen
- Een goed en eenduidig informatie en communicatieplan voor de betrokkenen en derden zoals: personeel, ouders, clientraden, OR, de Raad van Toezicht, JA, IGJ, waarin een heldere en duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling instaat zodat iedereen weet wat er van hem of haar wordt verwacht.
- Indien mogelijk: jeugdhulpvremde activiteiten, instroom/doorstroom/uitstroomprognoses, financiële prestaties per zorgvorm en kostendekking tarieven.

Naast het aanleveren van dit herstelplan en alle bijbehorende stukken, is het belangrijk dat informatie gemakkelijk beschikbaar is. De aanbieder wordt geadviseerd een toegankelijk digitaal dossier te maken waarin al dit soort informatie staat, zodat als er iets nodig is de informatie ook snel beschikbaar is en blijft.

Regio WBO toetst het plan zowel zorginhoudelijk als financieel, beoordeeld de impact en/of risico's op het jeugdhulplandschap, schat de realisatiekans in en afhankelijk van of zij Regievoerder is of niet worden de andere gemeenten (incl. bijbehorende colleges en raden) erin meegenomen. Mocht Regio WBO akkoord zijn met het plan, dan zal er monitoring en structureel overleg worden belegd met de aanbieder tijdens de uitvoering van het plan. Afhankelijk van de structuur van de onderneming, is het aan de aanbieder om Regio WBO tijdig te informeren welke partijen nog meer het plan moeten goedkeuren en het plan ook tijdig daar neer te leggen ter besluitvorming.

8.2. Continuïteitsplan

Dit plan wordt geschreven als de aanbieder al in trede 4 zit en/of het herstelplan onvoldoende effect heeft en/of men erachter komt dat de problemen toch niet op te lossen zijn in zes maanden en er meer maanden langer nodig zijn.

In het plan zoal staan:

- alle elementen die ook bij het herstelplan staan;
- een voorbereiding op alternatieve scenario's voor de waarborging van de continuïteit in het jeugdhulplandschap,
- mogelijkheden tot bijsturing bij onvoldoende impact op het herstel, nieuwe inzichten of oplossingen bij nieuwe problemen;
- inzichten voor de jeugdigenbestand op de korte en middellange termijn,
- eventuele benodigde overdracht van zorg, de impact per scenario, fusies etc., inclusief analyse van betrokken stakeholders benodigd bij besluitvorming, zoals bijvoorbeeld Raad van Bestuur.

Alles wordt uitgewerkt op detailniveau, dit in tegenstelling tot het herstelplan waarin de oplossingen in hoofdlijnen zijn uitgewerkt. Eerst is het aan de aanbieder om de non-cor activiteiten af te stoten, dan de verlieslatende delen en pas daarna de groter onderdelen van zorg.

Regio WBO toetst wederom het plan aan de impact jeugdhulplandschap, realisatiekansen en kan er wel of niet mee akkoord gaan. Een continuïteitsplan wordt ook aan de Raad van Toezicht van de aanbieder te worden voorgelegd ter besluitvorming.

8.3. Overdrachtsplan

Als herstel van een onderneming niet meer valt te verwachten, ondanks eerdere maatregelen, dan kan de onderneming niet meer voortbestaan in de huidige vorm. Zodra dit gezien wordt, is het van belang om een overdracht van zorg te bewerkstelligen en een afbouw van de onderneming (of delen ervan). Als er een continuïteitsplan is, dan wordt deze omgezet naar een overdrachtsplan, met daarbij de focus op een zorgvuldige en gecontroleerde warme overdracht van de jeugdigen naar een andere aanbieder en de afbouw van de onderneming.

Het overdrachtsplan bestaat in elk geval uit de volgende delen:

- Zorgoverdracht. Het hoe, wanneer, aantallen etc.
- Plan voor overname/fusie of (deel)liquidatie
- Draaiboek voor de gecontroleerde afbouw en afdracht van de zorg, termijnen etc.
- Communicatieplan met daarin hoe, wanneer en wie er worden geïnformeerd en betrokken.

Doel: voorkomen van faillissement en dus acuut einde van de onderneming met alle gevolgen van dien. Regio WBO werkt hierbij nauw samen met de aanbieder. Immers ook de gemeenten hebben een verantwoordelijkheid richting hun inwoners en het is aan Regio WBO om de jeugdigen zorgvuldig te begeleiden naar een andere aanbieder. Zie verder in draaiboek bij overdracht van onderneming.

8.4. Stappenplan faillissement

Een onderneming kan ook failliet gaan. Dit stappenplan is bij dreiging van een acuut en onvoorzien faillissement volgens de leidraad van de VNG. Volgens dat draaiboek, moeten de organisatorische stappen 3 t/m 5 versneld worden uitgevoerd door Regio WBO. Daarnaast zal contact gezocht worden met de curator om te bezien of tijdelijke continuïteit van hulp nodig is en wat de curator daarvoor nodig heeft (financiële noodvoorziening bijv als boedelkrediet). Het is aan Regio WBO om zo snel mogelijk te zorgen voor een zorgvuldige overdracht van de jeugdigen naar de juiste aanbieders. Taak aanbieder:

- Hulpkaart op orde. Hoeveel jeugdigen in zorg, hoeveel wachtlijst, overname mogelijkheden, overname mogelijkheden personeel,
- jeugdhulpcontracten in kaart brengen,
- alle medewerking verlenen voor de overdracht van jeugdigen,
- Communicatieplan,
- archiveringsplan

Zie verder in het draaiboek wat te doen bij faillissement.

9. Overname

Een overname van een bedrijf vergt op sommige punten misschien andere stappen dan bij een verzoek om steun. Welke zaken zijn dan van belang?

9.1. Bespreekpunten tijdens overleg:

- Ondertekenen geheimhoudingsverklaring
- Kennismaking tussen partijen
- Inzicht in cliënten, producten en tarieven
- Kan en wil de overname partij de cliënten en medewerkers overnemen, onder welke voorwaarden en wat is er nodig Inzicht in medewerkers (type contracten, inschaling, ziekteverzuim, etc.)
- Voorwaarden vanuit de gemeenten
- Hoe gaat de overname partij om met overname van de medewerkers. Welke wel/niet, waarom, onder welke voorwaarden, heeft de overname partij hierbij iets nodig, arbeidsvoorwaarden, inwerken/opnemen in bedrijf, eventuele terugkeer garanties
- Hoe gaat de overname partij om met overname cliënten: communicatie naar cliënten, intake, keuzevrijheid bij cliënten
- Tijdsplan dat overname partij nodig heeft
- Planning
- Afspraken over definitief besluit en additionele informatie

9.2. Keuze voor overname partij(en)

In overleg tussen ambtelijk trekker, bestuurlijk trekker, contractmanager en curator/bestuurder wordt een keuze gemaakt voor één of meerdere partijen waar cliënten en medewerkers naar toe gaan¹¹. In het geval van betrokkenheid van een GI, is het van belang om de GI mee te nemen in de beslissing.

9.3. Afspraken maken met overname partij(en)

Nadat de keuze is gemaakt voor één of meerdere partijen, worden deze partijen benaderd. In onderling overleg worden afspraken gemaakt over de planning (zie Stap 6) en, indien meerdere partijen betrokken zijn bij de overname, welke cliënten naar welke aanbieder gaan. Dit wordt gecommuniceerd naar de inkooporganisatie. Partijen kunnen ervoor kiezen om onderling additionele afspraken te maken (bijv. een overname som, terugkeergaranties, etc.).

9.4. Communicatie in regio (optioneel) en planning

Met name bij kritische faillissementen/bedrijfsbeëindigingen kan tussentijdse communicatie van toegevoegde waarde zijn. Het doel van de mail is voornamelijk informeren (welke overname partijen zijn er, per wanneer gaan de cliënten over, wat betekent dit voor de medewerkers, etc.).

Zowel gedurende als nadat de overname heeft plaatsgevonden, is het van belang om regelmatig een terugkoppeling te geven naar de regio. Dit kan zijn via memo's aan beleidsambtenaren, afdelingshoofden en bestuurders. Het doel van deze mail is het informeren over de stand van zaken. Als er wordt geïnformeerd over de omzetting van een onderneming kunnen de volgende aspecten toegelicht worden die van belang kunnen zijn voor wethouders (Hebben de cliënte problemen ondervonden bij de omzetting? Daarnaast welke cliënten/medewerkers zijn niet over gegaan? Waarom? Hoe is dit opgelost? Ten slotte zijn ook de arbeidsvoorwaarden voor medewerkers van belang?).

¹¹ De gemeente kan hier in bepalend zijn, dit op basis van de basisovereenkomst

9.5. Planning

Het is van belang een goede planning te maken voor de overname. Daarin wordt beschreven wie wat wanneer doet, wie er verantwoordelijk is en voor wie dit belangrijk is. Deze planning is geheel afhankelijk van de omstandigheden en wordt in overleg met elkaar gemaakt.

Voorbeeldplanning voor overname

Wanneer	Wat	Verantwoordelijke	Voor wie?
Minimaal 2 weken voor informeren personeel	Opstellen overzicht zorgoverdracht	Gezamenlijke verantwoordelijkheid	Regio WBO
Minimaal 1 week voor informeren personeel	Opstellen gezamenlijke brief opstellen voor betrokkenen	Gezamenlijke verantwoordelijkheid	
Minimaal 1 dag voor informeren personeel	Alle nieuwe contracten voor de medewerkers liggen klaar	Overnemende partij	Medewerkers
Dag van informeren personeel	Informeren van medewerkers	Stoppende partij	Medewerkers
Dag van informeren personeel	Informeren medewerkers over nieuw contract + verstrekken nieuw contract	Overnemende partij	Medewerkers
Dag van informeren personeel	Elke cliënt wordt een brief toegezonden met informatie over bedrijfsbeëindiging	Stoppende partij	Cliënten
Dag van informeren personeel	Informatie + Q&A + brief aan cliënten voor gemeentelijke persvoorlichter(s) en klantencontactcentra	Regio WBO via Beleidsmedewerkers	Backoffice, klantencontact centra en persvoorlichters van de gemeenten
Maximum één week na informeren personeel	Informatiebijeenkomst voor personeel	Overnemende partij	Medewerkers
Minimaal twee weken voor omzetting cliënten	Elke gemeente informeren over de cliënten die overgezet moeten worden naar een nieuwe partij ¹²	Regio WBO via Beleidsmedewerkers	Backoffice
Vanaf dag informeren personeel	Cliënten die naar een andere partij dan overnemende partij willen, omzetten	Backoffice lokale gemeente	Cliënten

9.6. Aftercare

Voor Regio WBO is het belangrijk om nazorg te verlenen om te zien of alles goed is verlopen of dat de jeugdigen nog verdere hulp nodig is om de overgang zo soepel mogelijk te laten verlopen. Voor een aanbieder en de gemeente is het belangrijk om de afspraken goed helder te hebben en om te zien of de aanbieder zo goed aan de slag kan.

¹² Deze informatie is privacy gevoelig. Let bij het versturen op beveiliging. Het is van belang dat de Backoffice weet welke cliënten per datum X naar welke partij moeten gaan.

Het is van belang om rondom het moment van overzetting nauw betrokken te zijn bij het proces. De ervaring leert dat er altijd kleine knelpunten kunnen optreden:

- Een aantal cliënten zal niet over willen gaan naar de nieuwe aanbieder (Dit verzoek van de cliënten honoreren, zij hebben immers keuzevrijheid en zullen op een later moment toch wijzigen).
- Het is mogelijk dat een medewerker niet in dienst wil bij de overnemende partij. In sommige gevallen neemt deze cliënten mee, in andere gevallen betekent dit dat koppeltjes niet in stand blijven.
- Cliënten kunnen tussentijds overleden zijn
- Door de omzetting kan het voorkomen dat een cliënt niet goed wordt opgenomen in de planning en daardoor geen ondersteuning ontvangt.

Eén a twee weken na omzetting is in het algemeen duidelijk hoe de omzetting is verlopen. Het is goed om dan bij alle drie partijen (gemeente, overnemende partij en stoppende partij) na te vragen hoe de omzetting is verlopen.

9.7. Aanbieder verwijderen uit lijsten

Nadat een aanbieder is gestopt in de regio is het van belang dat deze uit overzichten wordt verwijderd. Dit wordt verzorgd door de contractbeheerder via berichten aan de zorgadministratie en de toegangsteams.

Bijlage 1: Vragenlijst aanbieder

Sommige vragen kunnen al door de contractmanager worden beantwoord, die hoeven dan niet aan de aanbieder gesteld te worden.

Afhankelijk van problematiek:

- Welke hulp wordt geboden, producten, tarief etc.
- Hoeveel jeugdigen zijn in zorg (op basis van gegevens aanbieders + op basis van Zorgned), uitgesplitst per gemeente.
- Aan welke gemeenten levert u nog meer jeugdhulp?
- Zijn er nog andere vormen van zorg die door de onderneming wordt geleverd, zoals Wlz, Zvw en/of Wmo? Zo ja, welke organisaties zijn betrokken?
- Heeft het op dit moment consequenties voor de jeugdigen in zorg of jeugdigen die bijvoorbeeld op de wachtlijst staan?
- Zijn er acute veiligheidsproblemen?
- Wijzigingen in inkoop, instroom of doorstroom?
- Zijn er overeenkomsten met andere regio's/ domeinen? Zo ja, welke?
- Hoe wordt het risico door aanbieder ingeschat?
- Hoever bent u al met de probleemanalyse?
- Kan geduid worden waardoor de (liquiditeit)problemen zijn ontstaan? Achterliggende reden problematiek (liquiditeit/continuïteit/ bedrijfsbeëindiging/faillissement)
- In het geval liquiditeitsproblemen bij een onderaannemer betreft: wanneer is het door de onderaannemer voor het eerst gemeld bij aanbieder en zijn er eventuele mogelijkheden om tot oplossing te komen van hoofdaannemer?
- Wat is de personeelsproblematiek waaronder ziekteverzuim percentage, aantal vacatures, mogelijkheid tot afvloeï, kosten inhuur etc., zijn zij al geïnformeerd en wat is de loyaliteit van het personeel ten aanzien van de onderneming?
- Is de overhead realistisch en binnen het normkader?
- Wat is er eventueel al aan acties uitgezet?
- Is er een betrokkenheid van vakbonden en/of de OR en hoe?
- Financiële vraagstukken zoals inzicht in resultaatontwikkeling en vermogenspositie, wijzigingen in inkoop, instroom of doorstroom, verschillen tussen begroting en realisatie, liquiditeit, declaraties, financiële prognose, openstaande facturen en realisatie van de afgelopen jaren. Deze vragen worden ook gesteld in het document met bestandsnaam 'op te leveren financiële stukken aanbieder die aan de aanbieder wordt gestuurd en die ingevuld moet worden, hetzij door de aanbieder hetzij tijdens het bezoek van de financieel adviseur bij de aanbieder.
- Zijn er moeilijkheden en mogelijkheden in de samenwerking tussen aanbieder en gemeente
- Zijn er nog andere relevante knelpunten?
- Bent u bereid tot het opstellen van een herstelplan en/of continuïteitsplan en/of overdrachtsplan o.b.v. draaiboek continuïteit jeugdhulp en/of bent u daarmee al bezig?
- Zijn er al andere partijen ingeschakeld? Bewindvoerder, curator, jeugdautoriteit en of andere derden en wat is de stand van zaken c.q. tijdspad?
- Bent u bereid en/of al samenwerkingspartners voor een fusie of overname te zoeken?

Bedrijfsvoeringsvragen:

- Statuten
- Kvk
- Beschrijving ondernemingsstructuur
- Recente jaarcijfers, jaarrekening, jaarverslag en controleverklaring
- Begroting huidige kalenderjaar + volgend kalenderjaar
- Liquiditeitsprognose en algehele prognose per maand voor 18mnd
- Overzicht omzetspreiding per regio

- Overzicht aantal jeugdigen per zorgvorm per kalenderjaar
- missende declaraties en openstaande facturen
- verschillen tussen begroting en realisatie,
- inzicht in resultaatontwikkeling en vermogenspositie.

Bij surseance van betaling (voorportaal van een faillissement) is nog van belang:

- Wie is de bewindvoerder
- Datum surseance uitspraak. Er is een uitstel van betaling mogelijk van maximaal 1,5 jaar om de zaken op orde te stellen en regelingen te treffen met schuldeisers.
- Plannen wat gaat er gebeuren in de komende tijd
- Hoeveel en welke schuldeisers zijn er en de status van de regelingen
- Welke stappen worden er verder nog ondernomen.

Bij faillissement en overname zijn de volgende zaken nog van belang:

- Maximaal dezelfde tarieven (in het geval van Jeugd is er onderhandelingsruimte)
- Cliënten dienen te worden ondergebracht bij al gecontracteerde partij
- Vanuit de Wmo heeft de gemeente de inspanningsverplichting tot behoud “koppeltjes”
- Overgangsmoment ligt op begindatum CAK-periode (WMO)
- Medewerkers gaan over onder minimaal dezelfde voorwaarde (Voor zover mogelijk, bij faillissement meestal niet haalbaar)
- Zoveel mogelijk borgen van zorgcontinuïteit; bij het sluiten van locaties lastig, maar wel mogelijk bij pleegzorg, (ambulante) begeleiding, etc.
- Moment waarop bestuurlijk en ambtelijk trekker kunnen worden betrokken (als dit nog niet gebeurd is)

Bijlage 2. Voorbeeld punten te schrijven plannen

Herstelplan

Dit plan is gericht op bijsturing naar een herstel binnen zes maanden van de onderneming. Dit kan door oplossingen in de brede bedrijfsvoering na analysering van de oorzaken van de problematiek.

In het plan worden de volgende elementen in elk geval verwerkt:

- Heldere gedeelde analyse van de problemen.
- Verdeling jeugdigen per gemeente en indien gevraagd de financiële bijdrage per gemeente
- Duidelijk en haalbaar zorginhoudelijk en bedrijfsmatig plan met oplossingen voor de toekomst (op hoofdlijnen). Hierbij hoort ook de samenstelling en ontwikkeling van de jeugdhulp portefeuille.
- Exploitatie met een duidelijk financieel herstel in de (nabije) toekomst.
- Gevalideerde robuuste exploitatiebegroting.
- Gevalideerde robuuste liquiditeits- en balansprognose.
- Realistische financiering(svraag).
- Risicoparagraaf met alternatieve scenario's en/of adequate maatregelen ter mitigatie, op hoofdlijnen uitgewerkt.
- Heldere meetbare planning en mijlpalen
- Een informatie en communicatieplan voor de betrokkenen en derden zoals de Raad van Toezicht en de cliëntenraad.

Continuïteitsplan

Dit plan wordt geschreven als het herstelplan onvoldoende effect heeft en/of de dreiging van de voortzetting van de onderneming zo groot is dat een herstelplan onvoldoende zou zijn en/of men erachter komt dat de problemen toch niet op te lossen zijn in zes maanden en er een paar maanden langer nodig zijn.

In het plan staan alle elementen die ook bij het herstelplan staan. Daarnaast bevat het plan:

- een voorbereiding op alternatieve scenario's voor de waarborging van de continuïteit in het jeugdhulplandschap,
- inzichten voor de jeugdigenbestand op de korte en middellange termijn,
- eventuele benodigde overdracht van zorg,
- de impact per scenario, fusies etc, op detailniveau uitgewerkt
- mogelijkheden non-cor activiteiten en verlieslatende delen van de onderneming.

Overdrachtsplan

Als de onderneming niet meer kan voortbestaan in de huidige vorm, dan is overdracht en/of afbouw van de onderneming een manier om de onderneming te laten eindigen of delen ervan af te stoten. Als er een continuïteitsplan is, dan wordt deze omgezet naar een overdrachtsplan, met daarbij de focus op een zorgvuldige en gecontroleerde warme overdracht van de jeugdigen naar een andere aanbieder en de afbouw van de onderneming. Het overdrachtsplan bestaat uit de volgende delen:

- Zorgoverdracht. Het hoe, wanneer, aantallen etc.
- Plan voor overname/fusie of (deel)liquidatie
- Draaiboek voor de gecontroleerde afbouw en afdracht van de zorg, termijnen etc.
- Communicatieplan met daarin hoe, wanneer en wie er worden geïnformeerd en betrokken.

Stappenplan faillissement

Een onderneming kan ook failliet gaan. Taak aanbieder:

- Hulpkaart op orde (jeugdigen in zorg, wachtlijst, overname mogelijkheden etc)
- jeugdhulpcontracten in kaart brengen.
- alle medewerking verlenen voor de overdracht van jeugdigen.
- Communicatieplan
- archiveringsplan

Bijlage 3. Richtlijn wachttijd tot hulp

Dit betreft een richtlijn. Hiervan kan in aanbieder specifieke gevallen worden afgeweken. Bijvoorbeeld als een aanbieder veel suïcidale casussen heeft. We focussen ons in deze richtlijn enkel op het regionaal gecontracteerde aanbod. De landelijk vastgestelde cruciale hulpvormen kennen een andere status vanwege betrokkenheid van de jeugdautoriteit.

Categorie:

1. Crisis (start zorg binnen 24 uur)
2. Zeer urgent (start binnen één week)
3. Urgent (binnen 1 maand)
4. Minder urgent (2 maanden)

	Ambulant	
Behandeling Individueel	45A53	3
Dagbehandeling Licht	41A14	3
Dagbehandeling Zwaar	41A16	3
Generalistisch GGZ	54001	3
Gespecialiseerde GGZ (SGGZ) Diagnostiek	54004	4
Gespecialiseerde GGZ (SGGZ) Behandeling	54002	3
Verblijf zonder overnachting	54007	4 (product wordt niet gebruikt)
Hoog specialistische GGZ	54003	2
Multisysteem Therapie (MST)	45A46	2
Vaktherapie	45A65	4
EED Diagnose	54D01	4
EED Behandeling	54D02	4
Begeleiding Licht	45A04	4
Persoonlijke verzorging (valt onder code 45A04)		3
Begeleiding Midden	45A05	4
Begeleiding Zwaar	45A48	4
Jouw ingebrachte mentor (JIM)	45A56	4
Begeleiding groep licht	45A49	4
Begeleiding groep zwaar	45A54	4
Dagbesteding Licht	41A22	4
Dagbesteding Zwaar	41A24	4
Logeren	43A11	4
Vervoerdiensten	42A01	4
Crisishulp		1
Verblijfszorg		2
Pleegzorg en gezinshuiszorg		2

Bijlage 4. Dossievorming

Hierin wordt alles gedocumenteerd, van begin tot eind, elk contact, de stappen, de afspraken etc. dit ter dossievorming en administratie en verantwoording. Let op: dit allemaal digitaal, je moet dus een werkmap gaan maken waarin alle documentatie van mails tot bestanden wordt opgeslagen.

Rol Regio WBO:

1. Wie is regievoerder/acconthoudende regio?
2. Wat wordt het projectteam

Projectteam:

Functie	Betrokken per	Naam	Back up
Programmanager			
Contractmanager			
Kwaliteitsadviseur			
Financieel adviseur			
Juridisch adviseur			
Regionaal Beleid coördinator			
Beleidsadviseur (+ ambtelijk trekker)			
Bestuurder (+ bestuurlijk trekker)			
Communicatieadviseur			

3. Wie zijn de overige betrokken samenwerkingspartners (contact/overleg):

	Betrokken per	Naam	Back up
Andere gemeenten/regio's			
JA/Nza/VWS/IGJ etc			
Overige stakeholders			

4. Wat is voor deze casus de interne communicatielijijn? Voorlichting, besluitvorming etc?
5. Wat is voor deze casus de gemeentelijke routing in het geval van informatievoorziening en/of besluitvorming?

Gemeente Altena	
Gemeente Breda	
Gemeente Drimmelen	
Gemeente Geertruidenberg	
Gemeente Oosterhout	

6. Is er sprake van geheimhouding ivm de Woo? Zo ja, welke stukken moeten als vertrouwelijk worden aangemerkt?

Stappenplan:

Dit stappenplan kan ingevuld worden, wordt bedoeld als tijdslijn en wordt bijgehouden gedurende de casus. Als tip wordt meegegeven om links naar de bijbehorende documenten in je werkmap erbij te zetten, zodat je makkelijker de stukken kunt terugvinden en navigeren.

1. Bericht: melding aanbieder zelf, social media, curator, medewerkers etc.
<p>Aantekeningen: Hierin zetten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Datum van bericht + inhoud + link naar het bericht+ link bijlagen/gevonden documenten - Wat er aan de hand is etc.

2. Eerste overleg aanbieder
<p>bespreking client zie volgende tabel. Contact met aanbieder. In het gesprek achterliggende reden bespreken, afspraken maken over ophalen informatie over cliënten en medewerkers, afspraken maken over wel/niet bekend maken van aanstaande faillissement/bedrijfsbeëindiging, afspraken maken over toegang nieuwe cliënten, afspraken maken over de communicatie en afspraak met bestuurder maken voor een bezoek</p>
<p>Aantekeningen:</p>

Bespreking met aanbieder:

Bespreekpunten voor het overleg	Beantwoording
Achterliggende reden voor liquiditeitsproblemen/continuïteitsproblemen/bedrijfsbeëindiging/faillissement	
Jeugdigenpopulatie: omvang, verdeling, type jeugdhulp, tarief, verwijzingsdata, mogelijkheden warme overdracht, acute veiligheidsproblemen etc.	
Werknemersbestand: type contracten (vaste contracten en welke contracten lopen op korte termijn af), kosten van de verschillende medewerkers, ziekteverzuim (met name langdurige ziekte), mogelijkheden tot afvloeiing personeel (bijv. Bij langdurige ziekte)	
Betrokkenheid vakbonden en/of de OR en hoe? -> Actie nodig?	
Voorwaarden voor aanbieder t.a.v. overname (zal met name spelen in het geval van faillissement)	
Relevante knelpunten?	
Tijdspad dat aanbieder/curator voor ogen heeft	
Inschakeling Jeugdautoriteit en/of andere derden	
Herstelplan en/of continuïteitsplan o.b.v. draaiboek continuïteit jeugdhulp	

Moeilijkheden en mogelijkheden in de samenwerking tussen aanbieder en gemeente	
Financiële beoordeling: -Inzicht in resultaatontwikkeling en vermogenspositie - Verschillen tussen begroting en realisatie -Wijzigingen in inkoop, instroom of doorstroom -Liquiditeit -Declaraties -Financiële prognose -Openstaande facturen -Realisatie van hulp 1 à 2 jaar	

3. Inschatting, intern onderzoek, analyse,
beoordelen in welk stadium de aanbieder verkeert, dus de zwaarte van de problematiek (continuïteitsproblemen of al faillissement) en welke acties nodig zijn.
Aantekeningen:

Terugkoppeling en acties
Hierin beschrijf je aan wie en wat je hebt teruggekoppeld. Daarnaast staan de te nemen vervolgacties hierin.
Aantekeningen:

Afwegingskader bij verzoek steun
Zie hoofdstuk 7, het beste kun je het integraal overnemen en afvinken
Aantekeningen: Overeenkomst: ja/nee, zo ja welke Cruciaal aanbod: ja/nee, zo ja aan welke criteria is voldaan Financiële steun: aan welke punten wordt voldaan Bedrijfsvoering op orde: Meest passende steun:

Acties
Hierin beschrijf je conform hoofdstuk te schrijven plannen wat de afspraken zijn met aanbieder hierover
Aantekeningen:

Monitoring en sturing
Aantekeningen:

Lessens learned/evaluatie
Is alles goed gedaan, wat kan er anders, is aanpassing van dit document het plan van aanpak nodig
Aantekeningen:

Extra dossiervorming bij overname:

Bespreekpunten tijdens overleg		
Ondertekenen geheimhoudingsverklaring		
Kennismaking tussen partijen		
Inzicht in cliënten, producten en tarieven		
Inzicht in medewerkers (type contracten, inschaling, ziekteverzuim, etc.)		
Voorwaarden vanuit de gemeenten		
Kan en wil de overname partij de cliënten en medewerkers overnemen, onder welke voorwaarden en wat is er nodig		
Hoe gaat de overname partij om met overname van de medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> - Welke wel/niet, waarom - Onder welke voorwaarden - Heeft de overname partij hierbij iets nodig - Arbeidsvoorwaarden - Inwerken/opnemen in bedrijf - Eventuele terugkeer garanties 	
Hoe gaat de overname partij om met overname cliënten	<ul style="list-style-type: none"> - Communicatie naar cliënten - Intake - Keuzevrijheid bij cliënten 	
Tijdspad dat overname partij nodig heeft		
Planning		
Afspraken over definitief besluit en additionele informatie		

Bijlage 5. Voorbeeld addendum voorschot nog te leveren jeugdhulp

Dit is een voorbeeld. De daadwerkelijke overeenkomst dient in samenwerking met de juridisch adviseur gemaakt te worden.

De ondergetekenden:

1. De Gemeente Breda, gevestigd en kantoorhoudende aan de Claudius Prinsenlaan 10 (4811 DJ) te Breda, mede namens de gemeenten Altena, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout (samenwerkend onder de naam Regio WBO), krachtens verleend mandaat, volmacht en machtiging ten deze rechtsgeldig vertegenwoordigd door de heer C.I. Koffeman (directeur), hierna te noemen "opdrachtgever";
2., gevestigd in deze zaak vertegenwoordigd door, hierna te noemen "opdrachtnemer";

Samen genoemd "Partijen"

In aanmerking nemende dat:

- Er tussen Partijen een overeenkomst is met betrekking tot Ambulante jeugdhulp (ondertekend op) en op grond van deze Overeenkomst Opdrachtnemer, tegen betaling, diensten voor Opdrachtgever verricht.
- Opdrachtnemer sinds in de financiële problemen verkeert, hij op Opdrachtgever hiervan in kennis heeft gesteld en Partijen sinds dat moment gezamenlijk zoeken naar een tijdelijke oplossing voor de financiële problemen van Opdrachtnemer.
- Opdrachtnemer op aan Opdrachtgever heeft verzocht om aan hem een voorschot van €,- (zegge: euro) te verstrekken.
- Opdrachtgever bereid is om onder voorwaarden ondersteuning in de vorm van het verstrekken van een tijdelijke liquiditeitssteun te willen bieden met als doel de continuïteit van Jeugdhulp ten behoeve van de jeugdigen te waarborgen.
- Opdrachtgever niet verplicht is om financiële ondersteuning te bieden en dus niet aansprakelijk is voor de continuïteit van Opdrachtnemer en Opdrachtgever beoogt met een (financiële) ondersteuning geen inschatting te geven van de financiële positie van Opdrachtnemer, laat staan dat derden daaraan enig gewicht kunnen toekennen.
- Partijen hiertoe op naar elkaar hebben uitgesproken een overeenkomst van voorschot nog te leveren zorg voor een bedrag van €,- (zegge: euro) te willen sluiten.
- Als gevolg van voornoemde onvoorziene en uitzonderlijke omstandigheden Partijen in aanvulling danwel in afwijking van de Overeenkomst in dit addendum afspraken wensen vast te leggen, waarbij afspraken contractueel worden geborgd.
- Voor al het overige de bepalingen van de Overeenkomst onverkort van toepassing blijven.

verklaren het volgende te zijn overeengekomen:

Artikel 1. Voorschot

1. In afwijking van Artikel 18 uit de Overeenkomst wordt er door Opdrachtgever een voorschotbedrag betaald van maximaal €,- (zegge:euro) aan Opdrachtnemer.
2. Opdrachtnemer aanvaardt hierbij het voorschot en zal het voorschot aanwenden om diens tijdelijke liquiditeitsproblemen op te lossen.
3. Indien Opdrachtnemer het voorschot aanwendt voor een ander doel dan is overeengekomen, dan is Opdrachtnemer verplicht de middelen die hij op dat moment van Opdrachtgever heeft ontvangen in zijn geheel terug te betalen zonder dat hij hierbij recht heeft op een vergoeding in welke vorm dan ook.
4. Het voorschotbedrag wordt in een keer, met uiterlijke datum, verstrekt en geschiedt door middel van overboeking op bankrekeningnummer
5. Opdrachtnemer is aan Opdrachtgever geen rente verschuldigd.

Artikel 2. Bedrijfsvoering

1. Partijen vinden het van groot belang dat er sprake is van een gezonde bedrijfsvoering. Opdrachtnemer zal dan ook naar diens bedrijfsvoering onderzoek doen en zo nodig ook de ondersteuning organiseren om tot een gezondere bedrijfsvoering te komen. Dit geldt voor alle elementen in de organisatie.
2. Opdrachtnemer zorgt ook zo spoedig mogelijk voor een herstelplan en dat hij de uitvoering daarvan uiterlijk heeft afgerond.
3. Opdrachtgever zal door Opdrachtnemer zowel bij het opstellen als de monitoring van het herstelplan/continuïteitsplan actief worden betrokken.
4. Partijen blijven in met elkaar in gesprek over de liquiditeit en de gezonde bedrijfsvoering van Opdrachtnemer.
5. Op verzoek van Opdrachtgever is er te allen tijde overleg inzake de liquiditeitspositie en de uitvoering van herstelplan mogelijk tussen de bestuurder(s) van Opdrachtgever en Opdrachtnemer.
6. Wanneer Opdrachtgever hierom verzoekt verleent Opdrachtnemer uiterlijk binnen 7 (zeven) dagen aan Opdrachtgever en/of diens adviseurs volledige inzake in de administratie en boeken.
7. Opdrachtnemer reageert, waar nodig met overlegging van deugdelijke bewijsstukken binnen de kortst mogelijke termijn, op vragen en/of verzoeken van Opdrachtgever en/of diens adviseurs.

Artikel 3. Terugbetaling

1. Opdrachtnemer verplicht zich om zo spoedig mogelijk, maar uiterlijk op, het betaalde voorschotbedrag terug te storten op rekening NL 44 BNGH 0285 181 696 van Opdrachtgever.
2. Het staat Opdrachtnemer vrij om eerder het bedrag of delen van het bedrag aan Opdrachtgever terug te betalen. Dit gaat in onderling overleg.
3. De betalingen zullen geschieden in Euro's zonder korting of schuldvergelijking en zonder kosten voor Opdrachtgever. De betalingen zullen gerekend worden allereerst te zijn geschied voor de voldoening van eventuele kosten, vervolgens van de boeten, daarna van de vergoedingen, vervolgens van de rente en het laatst van de hoofdsom.
4. Opdrachtnemer is niet bevoegd enig bedrag verschuldigd uit hoofde van of in verband met deze overeenkomst te verrekenen met enige vordering die zij uit anderen hoofde op de Opdrachtgever heeft of zal hebben.
5. De eventueel verschuldigde belastingen over voorschotbedrag en/of de rente komen ten laste van Opdrachtnemer.

Artikel 4. Opeisbaarheid

1. Naast de in de wet en artikel 7 van deze Overeenkomst genoemde gevallen kan Opdrachtgever het totale uitstaande bedrag van het voorschot opeisen (bijvoorbeeld door het te verrekenen met de nog te betalen declaraties), zonder dat daartoe een sommatie of enige andere formaliteit vereist zijn, indien:
 - a) Opdrachtnemer één of meer uit onderhavige Overeenkomst voortvloeiende verplichtingen niet nakomt en Opdrachtgever gedurende een termijn van 14 (veertien) dagen gelegenheid heeft gegeven om de verplichtingen alsnog na te komen
 - b) er een door de Opdrachtgever goedgekeurd herstelplan ontbreekt uiterlijk twee maanden nadat Opdrachtnemer het herstelplan aan Opdrachtgever had moeten presenteren
 - c) er conservatoir en/of executoriaal beslag is gelegd ten laste van Opdrachtnemer
 - d) Opdrachtnemer een akkoord buiten faillissement aanbiedt
 - e) ten aanzien van Opdrachtnemer een curator of bewindvoerder wordt aangesteld en/of
 - f) in de statuten van Opdrachtnemer een wijziging wordt aangebracht die de belangen van Opdrachtgever kan schaden.
2. Het niet houden aan gemaakte afspraken en/of misbruik, levert een tekortkoming in de nakoming van de gehele Overeenkomst op. Indien blijkt dat er sprake is van een toerekenbare tekortkoming van Opdrachtnemer in de nakoming van de verplichtingen voortvloeiende uit dit addendum, de geldende wet- en regelgeving en de Overeenkomst, is Opdrachtgever gerechtigd dit addendum direct te ontbinden. Dit heeft als gevolg dat de eventueel financieel verleende ondersteuning onverschuldigd is betaald, er in zijn geheel een direct opeisbare ongedaanmakingsverplichting ontstaat en Opdrachtgever de (financiële)

ondersteuning kan terugvorderen dan wel verrekenen, zonder op enige wijze aansprakelijk te zijn jegens Opdrachtnemer voor enige schade.

- Opdrachtgever is, naast de in de wet en de hierboven bepaalde gevallen, tevens gerechtigd om in de voornoemde situaties de overeenkomst direct te ontbinden zonder dat zij hierbij enige vorm van vergoeding in welke vorm dan ook verschuldigd is aan Opdrachtnemer.

Artikel 5. Geheimhouding

- In aanvulling van artikel 24 van de Overeenkomst, doen Partijen zonder elkaars toestemming geen mededeling aan derden over hetgeen in dit addendum is afgesproken. Zij zullen evenmin zonder elkaars toestemming gegevens en andere documenten ter beschikking stellen aan daartoe onbevoegde derden of die anderszins openbaar maken, tenzij op haar een wettelijke plicht tot openbaarmaking rust.
- Indien een Partij wegens de wettelijke verplichting over moet gaan tot het openbaar maken van gegevens, wordt de andere Partij hierover tijdig geïnformeerd.
- Indien en voor zover een der Partijen haar verplichtingen uit dit artikel schendt, dan staat zij in voor de schade die de andere Partij hierdoor lijdt, tenzij de tekortkoming de schuldenaar niet kan worden toegerekend.
- Na afloop van de overeenkomst of bij beëindiging van de samenwerking tussen Partijen in het kader van deze Overeenkomst, blijven Partijen gebonden aan dit geheimhoudingsbeding.

Artikel 6. Slotbepaling

- Dit addendum is onverbrekelijk verbonden met de Overeenkomst tussen Partijen. Met dit addendum hebben Partijen een (volledige) invulling wensen te geven aan de onvoorziene omstandigheden als genoemd in de Overwegingen. De tussen Partijen gemaakte afspraken in voornoemde Overeenkomst blijven onverminderd van kracht.
- Het is Partijen niet toegestaan deze overeenkomst van het verstrekken van een voorschot of rechten en/of verplichtingen uit hoofde van deze overeenkomst van het verstrekken van een voorschot geheel of gedeeltelijk over te dragen aan een derde.
- Deze overeenkomst van het verstrekken van een voorschot kan slechts worden gewijzigd of aangevuld door middel van een door of namens Partijen ondertekend geschrift.
- De kosten van Partijen verbonden aan het afdwingen en veiligstellen van de nakoming van deze overeenkomst van het verstrekken van een voorschot, zowel buitengerechtelijk als gerechtelijk, komen voor rekening van Opdrachtnemer. De kosten die verband houden met het opstellen van deze overeenkomst komen voor rekening van Opdrachtgever.
- Alle kosten en rechten van deze akte en van de maatregelen, die Opdrachtgever mocht nemen tot behoud of voor de uitoefening van zijn uit deze overeenkomst voortvloeiende rechten zijn voor rekening van Opdrachtnemer.
- Opdrachtnemer verklaart dat ondertekening heeft plaatsgevonden door een daartoe bevoegd persoon.

Deze akte is opgemaakt en getekend in tweevoud.

Breda,

.....

Namens Regio WBO

Opdrachtnemer:

Datum:

Datum:

C.I. Koffeman

.....

Directeur

.....

Bijlage 6: Draaiboek CJ (continuïteit Jeugdhulp)

Het draaiboek CJ wordt vaak naar verwezen en het scheelt zoeken als deze bijlage erbij zit. Dit ook omdat we als Regio WBO ons aan dit draaiboek committeren. De versie zoals die nu is wordt bijgevoegd. Dit betekent echter wel dat op het moment dat een casus zich aandient, wel de meest recente versie erbij gepakt moet worden. De meest recente versie is op dit moment te vinden op de website van de rijksoverheid.

[Draaiboek 'Continuïteit Jeugdhulp' | Convenant | Rijksoverheid.nl](#)