

Evaluatie *Draaiboek* continuïteit jeugdhulp

Rapport

Datum 26-2-2024



Jeugdautoriteit

Jeugdautoriteit
Schedeldoekshaven 131
2551 EM Den Haag

Postbus 20350
2500 BJ Den Haag

070 - 340 68 88
Jeugdautoriteit.nl

Contactpersoon

Jan Kik

M +31 (0)6 - 21 92 42 29
j.kik@jeugdautoriteit.nl

Opdrachtgever

Stuurgroep Convenant Bevorderen continuïteit jeugdhulp

Auteurs

Coen Veldhuijzen
Jan Kik

Bijlagen

1

Aantal pagina's

25

Samenvatting

In juli 2021 hebben een aantal betrokken partijen (BGZJ, de Nederlandse ggz, Jeugdzorg Nederland, VNG, Ministerie van VWS, Ministerie van Justitie en Veiligheid, VGN, VOBC en de Jeugdautoriteit) een convenant gesloten met afspraken over het bevorderen van de continuïteit van jeugdhulp in Nederland. Onderdeel van dit convenant is een draaiboek dat tot doel heeft het borgen van de continuïteit van cruciale jeugdzorgfuncties.

De stuurgroep van het convenant heeft de Jeugdautoriteit in september 2023 verzocht een onderzoek uit te voeren onder aanbieders, gemeenten en regio's die de afgelopen jaren te maken hebben gehad met het draaiboek ten behoeve van de evaluatie ervan. Het doel hiervan is helder te krijgen in hoeverre het draaiboek functioneert en hoe het draaiboek verbeterd zou kunnen worden.

Ten behoeve van dit onderzoek zijn 19 gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van 8 aanbieders en 11 gemeenten en regio's. Op basis van een analyse van de verslagen van deze gesprekken kunnen een aantal conclusies worden getrokken.

Vrijwel alle gesprekspartners gaven aan het draaiboek gebruikt te hebben bij de casus(sen) waar zij bij betrokken waren. Vooral in het begin van een casus werd het draaiboek veel ter hand genomen omdat het structuur en houvast gaf. In de beginfase gaf het draaiboek richting, hielp het betrokken partijen om een gemeenschappelijke taal te spreken en gaf het aan welke stappen er gezet moesten worden en wie die stappen moesten zetten.

De respondenten waren verdeeld over de vraag of het draaiboek voldoende duidelijk is of plaatsten kanttekeningen bij de duidelijkheid. Gesteld werd dat het draaiboek op papier duidelijk is maar dat dingen in de praktijk niet altijd zo werken als ze in het draaiboek beschreven zijn ('papieren werkelijkheid'). Respondenten die het draaiboek onvoldoende duidelijk vonden, meenden dat sommige zaken in het draaiboek voor meerdere interpretaties vatbaar zijn en dat er vaak uitleg bij nodig is. Ook werd aangegeven dat het draaiboek niet altijd voldoende handvatten biedt.

De meeste respondenten vonden de treden in het draaiboek voldoende herkenbaar en, in iets mindere mate, ook werkbaar. Het belangrijkste probleem dat naar voren kwam was dat de treden wel helder omschreven worden maar hoe de overgang tussen de treden plaats dient te vinden niet. Dit betreft het opschalen, maar vooral het afschalen. Het draaiboek zou onduidelijk zijn over hoe dit dient te gebeuren.

De meeste respondenten vinden de rollen in het draaiboek op zich duidelijk omschreven, met de kanttekening dat het meer gaat over hoe rollen in de praktijk worden ingevuld. Een deel van de respondenten was wel van mening dat verduidelijkingen wenselijk zijn over de invulling van de rollen. Zo werd gezegd dat de rol van de projectleider onvoldoende duidelijk is en dat verantwoordelijkheden rond herstelplan en continuïteitsplan duidelijker omschreven zouden moeten worden.

Een krappe meerderheid vond de rollen van de betrokken partijen in het draaiboek passend. Voor zover hier kritiek op was, betrof dit vooral de rol van de accounthoudende gemeenten of regio's. Dit speelt vooral als er sprake is van een aanbieder die in veel gemeenten en regio's actief is en niet een specifieke binding heeft met een enkele gemeente of regio. Dat het draaiboek uitgaat van een mandaat voor de accounthoudende gemeente of regio, wordt breed als een knelpunt ervaren omdat een accounthoudende gemeente of regio geen besluiten kan nemen zonder instemming van andere betrokken gemeenten.

Ongeveer de helft van de respondenten had opmerkingen bij de rol van de Jeugdautoriteit. Sommige respondenten missen in de rol van de Jeugdautoriteit die van scheidsrechter die partijen aan kan spreken en knopen kan doorhakken. Daarnaast bestond bij sommige respondenten van gemeenten en regio's de indruk dat de inzet van de Jeugdautoriteit te veel gericht is op de continuïteit van de aanbieder in plaats van op de continuïteit van de zorg.

Zowel aanbieders als gemeenten en regio's geven tenslotte aan dat casuïstiek een tijdrovend proces is. Het verzamelen van grote hoeveelheden informatie en de veelheid aan overleggen kan voor alle betrokken partijen een zware belasting zijn.

Vrijwel alle respondenten gaven aan dat het draaiboek wel degelijk een meerwaarde had in de casus(sen) waar zij bij betrokken waren en dat deze casus(sen) volgens hen anders verlopen waren als het draaiboek er niet geweest was. Bijvoorbeeld omdat het proces dan niet of moeilijker op gang gekomen was, het aan structuur had ontbroken en de Jeugddautoriteit als onafhankelijk begeleider gemist zou zijn. De algemene waardering voor het draaiboek was dan ook in overwegende mate positief. Meerdere respondenten gaven ook aan dat van het draaiboek geen wonderen verwacht kunnen worden: het is een hulpmiddel dat niet de problemen van het stelsel op kan lossen.

Gevraagd naar wat er verbeterd zou kunnen worden aan het draaiboek, deden de respondenten verschillende suggesties:

- Het draaiboek zou meer aandacht moeten besteden aan afschaling aan het einde van de casuïstiek en aan nazorg. Het zou duidelijker moeten zijn wanneer daartoe zou moeten worden overgegaan en aan welke voorwaarden daarvoor voldaan moet worden.
- Het draaiboek legt teveel nadruk op de continuïteit van de aanbieder in plaats van de continuïteit van de jeugdzorg. Vanuit het draaiboek moet kritischer gekeken worden naar het herstelplan dat een sluitende business case zou moeten bevatten. Verder zou altijd de optie open moeten worden gehouden waarbij de jeugdzorg wordt overgedragen aan (een) andere aanbieder(s).
- De rol van de stelselverantwoordelijke zou een plek moeten krijgen in het draaiboek: een regievraag zou daar neergelegd moeten kunnen worden als vraagstukken de regio's overstijgen en om een landelijke aanpak vragen (bijvoorbeeld als het gaat om grote, landelijk opererende aanbieders of wanneer landelijke beleidsvraagstukken zoals de afbouw van Jeugd-zorgPlus een rol spelen).
- Als het gaat om de duidelijkheid van het draaiboek, vonden sommige respondenten dat het draaiboek scherper geformuleerd kan worden (rollen, treden, termijnen). Andere respondenten meenden echter dat het draaiboek juist globaler kan en meer ruimte moet bieden voor flexibiliteit en maatwerk (aanbieders en gemeenten/regio's zijn tenslotte allemaal verschillend).
- Het mandaat en de doorzettingsmacht van de accounthoudende gemeente of regio zou versterkt moeten worden. Hoewel dit niet eenvoudig zal zijn, werden wel een aantal constructies gesuggereerd die hier (deels) een oplossing voor zouden kunnen bieden, zoals de besluitvorming over het herstelplan of het continuïteitsplan inrichten op een wijze die overeenkomt met het vernieuwde faillissementsrecht.

Inhoudsopgave

1.	Achtergrond	6
2.	Onderzoeksopzet	7
2.1	Doel	7
2.2	Onderzoeksvraag	7
2.3	Deelvragen.....	7
2.4	Scope en werkwijze.....	7
3.	Onderzoeksaanpak	8
3.1	Vorbereiding	8
3.2	Interviews.....	8
3.3	Analyse	8
4.	Bevindingen	9
4.1	Gesprekspartners en context van de casussen	9
4.2	Gebruik van het draaiboek.....	9
4.3	Duidelijkheid van het draaiboek.....	10
4.4	Herkenbaarheid en werkbaarheid van de treden	12
4.5	De rollen van de betrokken partijen	13
4.6	Eindoordeel	16
5.	Conclusies	21

1. Achtergrond

In juli 2021 hebben een aantal betrokken partijen een convenant gesloten met afspraken over het bevorderen van de continuïteit van jeugdhulp in Nederland (*Bevorderen continuïteit jeugdhulp. Convenant tussen partijen in het jeugdstelsel*). De convenantpartijen zijn BGZJ, de Nederlandse ggz, Jeugdzorg Nederland, VNG, Ministerie van VWS, Ministerie van Justitie en Veiligheid, VGN, VOBC en de Jeugdautoriteit.

Onderdeel van dit convenant is het *Draaiboek 'Continuïteit Jeugdhulp. Wat te doen om dreigende discontinuïteit in de jeugdhulp te voorkomen'*. Het doel van dit draaiboek is het borgen van de continuïteit van cruciale jeugdhulpfuncties. Het doel is dus niet primair het overeind houden van een aanbieder. Het draaiboek beschrijft welke stappen gevolgd dienen te worden bij dreigende continuïteitsproblemen en wat de verantwoordelijkheden van de verschillende betrokken partijen daarbij zijn.

Het convenant eindigt op 1 januari 2025. Voor deze datum is een evaluatie van het convenant voorzien. De evaluatie van het draaiboek is onderdeel van deze evaluatie. De stuurgroep van het convenant bevordering continuïteit jeugdhulp heeft de Jeugdautoriteit in september 2023 verzocht de evaluatie te richten op een (representatieve) raadpleging van aanbieders en gemeenten die de afgelopen jaren te maken hebben gehad met het draaiboek.

Dit onderzoek is bedoeld om het functioneren van het draaiboek bij (dreigende) continuïteitsproblemen in de jeugdzorg in kaart te brengen. Het doel hiervan is helder te krijgen in hoeverre het draaiboek functioneert en hoe het draaiboek verbeterd zou kunnen worden. Het voorstel voor dit onderzoek is voorgelegd aan de VNG, Jeugdzorg Nederland en het ministerie van VWS en de leden van het team casuïstiek van de Jeugdautoriteit. Hun opmerkingen zijn in de onderzoeksopzet verwerkt.

2. Onderzoeksopzet

2.1 Doel

Het doel van de evaluatie is tweeledig:

- Het verschaffen van inzicht in het functioneren van het *Draaiboek continuïteit jeugdhulp*
- Het identificeren van leerpunten die het draaiboek kunnen versterken

2.2 Onderzoeksvraag

Hoe functioneert het *Draaiboek continuïteit jeugdhulp*, biedt het draaiboek in de beleving van de betrokkenen een meerwaarde bij (dreigende) continuïteitsproblemen en hoe kan het draaiboek eventueel geoptimaliseerd worden?

Merk op dat de evaluatie enkel betrekking heeft op het draaiboek en niet op het convenant.

2.3 Deelvragen

1. Biedt het draaiboek voldoende structuur bij het effectief aanpakken van (dreigende) continuïteitsproblemen?
2. Zijn de verschillende treden van urgentie voldoende herkenbaar en werkbaar?
3. Zijn de rollen, taken en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen in het draaiboek voldoende helder beschreven en passend?
4. Welke elementen van het draaiboek zouden volgens de betrokken partijen verbeterd kunnen worden?

2.4 Scope en werkwijze

Het onderzoek richtte zich op het functioneren en de mogelijke verbetering van het draaiboek. De wenselijkheid van het draaiboek stond niet ter discussie. Verder richtte het onderzoek zich niet op de evaluatie van de specifieke casussen. Deze wordt na afsluiting van iedere afzonderlijke casus gedaan.

3. Onderzoeksaanpak

3.1 Voorbereiding

Relevante documenten (in ieder geval het *Convenant bevorderen continuïteit jeugdhulp* en *Draaiboek 'Continuïteit Jeugdhulp. Wat te doen om dreigende discontinuïteit in de jeugdhulp te voorkomen'* maar niet noodzakelijkerwijs beperkt tot deze) zijn bestudeerd.

3.2 Interviews

Aanbieders die sinds de invoering van het draaiboek in casuïstiek hebben gezeten zijn geïnterviewd (dit kon ook aanbieders betreffen die al in casuïstiek waren op het moment dat het draaiboek van kracht werd). Al deze aanbieders zijn benaderd voor een interview. Daarnaast werden betrokken gemeenten en regio's geïnterviewd. Dit betrof allereerst de accounthoudende gemeenten en regio's. Daarnaast werden ook niet-accounthoudende regio's geïnterviewd. Met de aanbieders en gemeenten en regio's die reageerden op de aankondiging van de evaluatie, is een afspraak gemaakt voor een interview.

Het ging in deze interviews nadrukkelijk om de vraag hoe de betrokkenen het draaiboek en het werken met het draaiboek ervaren hebben en niet over de wijze waarop de casus in kwestie is verlopen.

De interviews werden gestructureerd afgenomen, waarbij gebruik gemaakt werd van een vragenlijst die gebaseerd was op de onder 2.3 geformuleerde deelvragen (zie bijlage 1). De vragenlijst bestond uit een aantal gesloten vragen, telkens met ruimte voor toelichting. De interviews werden steeds afgenomen door één of twee onderzoekers en via Microsoft Teams gehouden.

3.3 Analyse

Van de interviews zijn verslagen gemaakt. Van de gesloten antwoordcategorieën zijn totaalstellingen gemaakt en uitsplitsingen naar aanbieders en gemeenten en regio's, met behulp van Microsoft Excel (versie 2302). De toelichtingen op de antwoorden zijn kwalitatief geanalyseerd met behulp van ATLAS.ti (versie 8.2.33.0).

4. Bevindingen

4.1 Gesprekspartners en context van de casussen

In de periode van 20 december 2023 tot en met 26 januari 2024 zijn 19 gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van 11 gemeenten en regio's en 8 aanbieders. Sommigen waren door meer dan één persoon vertegenwoordigd, waardoor in totaal met 24 personen is gesproken. Gemeenten/ en regio's waren vooral vertegenwoordigd door contractmanagers (3) en inkoopmanagers (3), maar ook door beleidsmedewerkers (2) en een directeur jeugdregio, manager servicebureau, programmamanager jeugd en een wethouder. Aanbieders waren vooral vertegenwoordigd door bestuurders (6) en daarnaast door een programmamanager transformatie, directeur control, manager servicebureau en een strategisch adviseur.

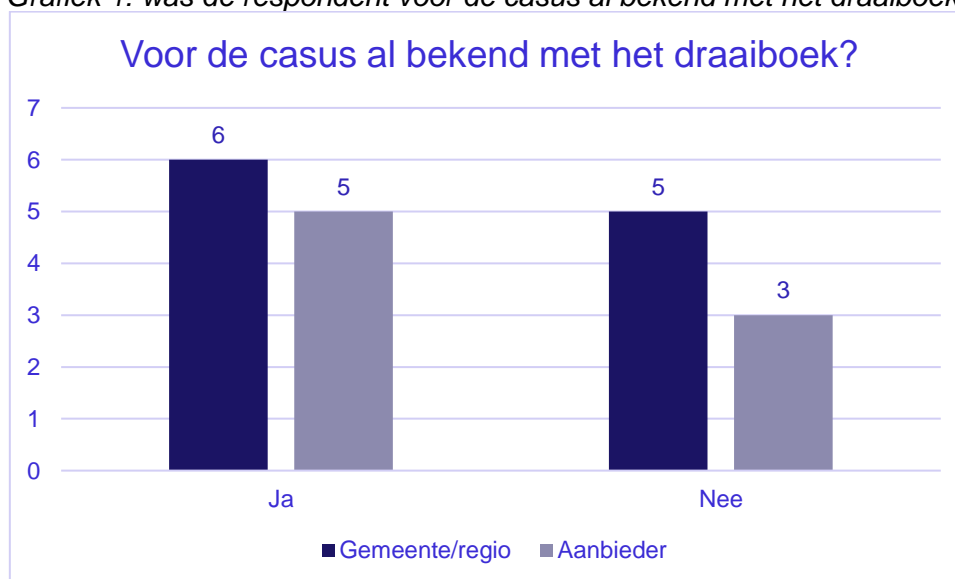
In totaal waren de gesprekspartners betrokken geweest bij 21 casussen (12 unieke casussen). Enkele gemeenten en regio's waren bij meer dan één casus betrokken geweest, bijvoorbeeld bij één casus als accounthoudende gemeente of regio en bij een andere als anderszins betrokken gemeente of regio. Hierin was ook sprake van enige overlap tussen verschillende gesprekspartners.

De meerderheid van de casussen betrof trede 3 (14), gevolgd door een combinatie van de trede 3 en trede 4 (3), trede 4 (2) en trede 5 (2). Op één na waren alle casussen nog lopend op het moment dat het gesprek gevoerd werd.

4.2 Gebruik van het draaiboek

Een kleine meerderheid van de gesprekspartners was voor zij bij een casus betrokken raakten al bekend met het draaiboek. Zoals te zien in grafiek 1 was er wat dit betreft geen groot verschil tussen gesprekspartners van gemeenten en regio's en van aanbieders.

Grafiek 1: was de respondent voor de casus al bekend met het draaiboek?



Vrijwel alle gesprekspartners gaven aan het draaiboek ook daadwerkelijk gebruikt te hebben tijdens de casus waar zij bij betrokken waren (grafiek 2). In de gesprekken kwam naar voren dat vooral in

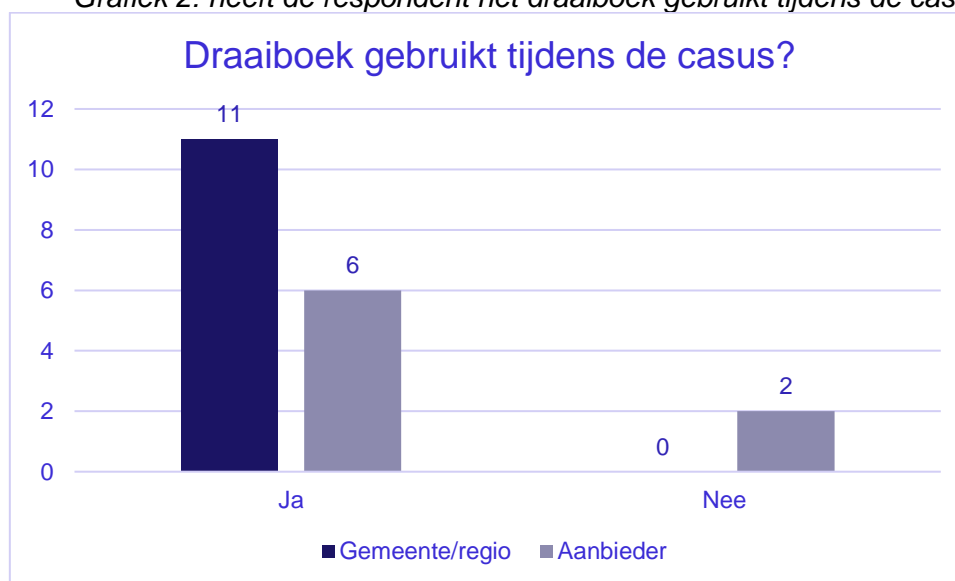
het begin van een casus het draaiboek veel ter hand genomen werd. Respondenten gaven aan dat het draaiboek structuur en houvast gaf. Hierbij werd aan het draaiboek gerefereerd in termen als 'routegeids', 'handleiding', 'planner' en 'checklist'. Zeker in de beginfase vonden de respondenten het draaiboek nuttig omdat het richting gaf en de betrokken partijen hielp om een gemeenschappelijke taal te spreken. Het gaf ook aan welke stappen er gezet moesten worden en wie die stappen moesten zetten. Specifiek gaven enkele respondenten aan het draaiboek gebruikt te hebben bij het opstellen van een herstelplan, omdat het draaiboek duidelijk aangeeft aan welke voorwaarden een herstelplan dient te voldoen. Eén respondent gaf aan het draaiboek dermate nuttig te vinden dat het ook gehanteerd wordt in gevallen waarin de continuïteit van niet-cruciale aanbieders bedreigd wordt (en het draaiboek formeel dus niet van toepassing is).

Naarmate een casus vorderde, werd het draaiboek door de meeste respondenten minder gebruikt. Enkele gaven aan dat soms ook door de betrokken partijen in onderling overleg afgeweken werd van het draaiboek. De hectiek van een casus kon hier ook een rol spelen. Daarnaast vonden enkele respondenten het draaiboek te weinig concreet naarmate een casus vorderde.

Een kanttekening die door meerdere respondenten geplaatst werd is dat het draaiboek onvoldoende bruikbaar is in casussen die grote, vaak landelijk opererende systeemaanbieders betreft. Dergelijke casussen zijn complex door de betrokkenheid van een veelheid aan gemeenten en regio's. Het draaiboek zou in dergelijke casussen onvoldoende handvatten bieden.

Wat betreft het gebruik van het draaiboek kwam geen opvallende verschillen naar voren tussen aanbieders enerzijds en gemeenten en regio's anderzijds.

Grafiek 2: heeft de respondent het draaiboek gebruikt tijdens de casus?



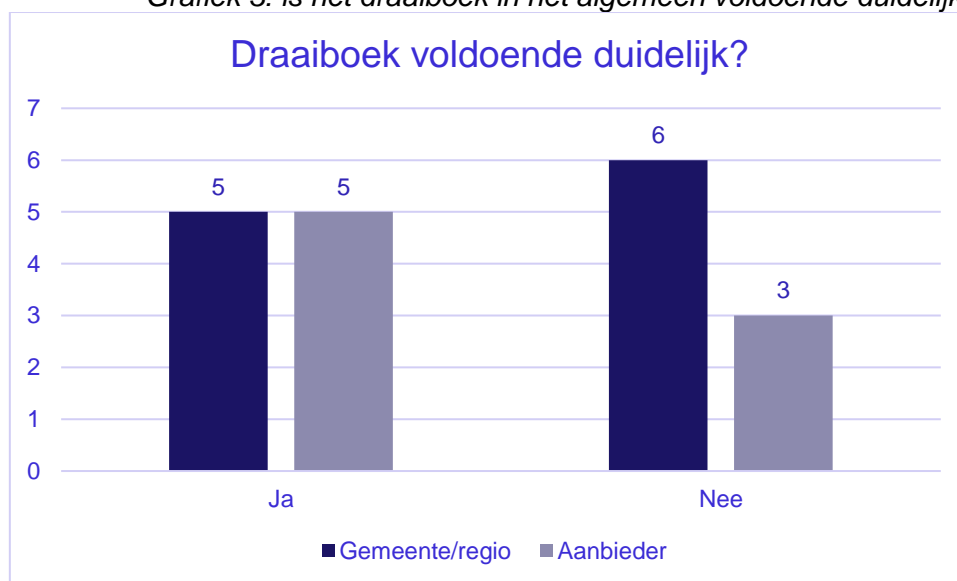
4.3 Duidelijkheid van het draaiboek

De respondenten waren verdeeld over de vraag of het draaiboek voldoende duidelijk is (grafiek 3) of plaatsten kanttekeningen bij de duidelijkheid. Gesteld werd dat het draaiboek op papier duidelijk is, maar dat dingen in de praktijk niet altijd zo werken als ze in het draaiboek beschreven zijn. In deze context werd wel gezegd dat het draaiboek uitgaat van een 'papieren werkelijkheid'. Hier werd overigens ook bij aangegeven dat het probleem eigenlijk meer ligt in hoe de processen in de praktijk werken en niet in het draaiboek zelf, waarin de processen wel duidelijk beschreven worden.

Respondenten die het draaiboek onvoldoende duidelijk vonden, gaven hier ook voorbeelden van. Zo vonden sommigen de criteria voor de tredebepaling niet duidelijk genoeg en voor verschillende interpretaties vatbaar, waardoor vaak uitleg nodig is bij bepaalde aspecten van het draaiboek.

Sommige respondenten waren van mening dat informatie in het draaiboek ontbreekt. Zo werd aangegeven dat het draaiboek wel voorschrijft wat er besproken moet worden, maar niet op welke wijze dit moet gebeuren. Er wordt geen projectstructuur beschreven en het is niet duidelijk, hoe besluitvorming dient plaats te vinden en wie hiervoor verantwoordelijk is. Hier was behoefte aan meer toelichting. Eén respondent miste in het draaiboek een rol voor de Raad van Toezicht van een aanbieder.

Grafiek 3: is het draaiboek in het algemeen voldoende duidelijk?



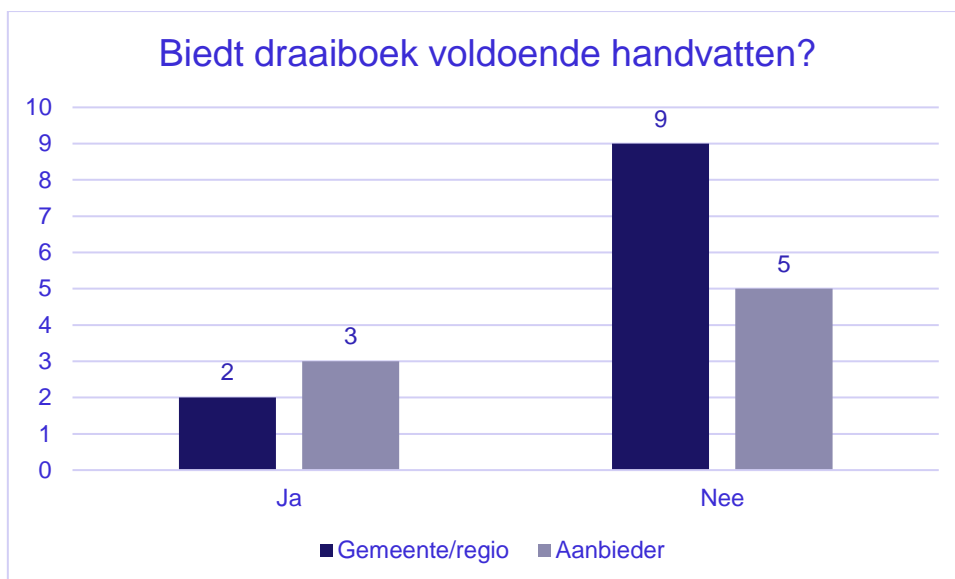
Verder werd opgemerkt dat het draaiboek niet altijd goed aansluit op een individuele casus, omdat er grote verschillen tussen casussen zijn. Daarnaast kunnen complicaties optreden wanneer sprake is van verwevenheid tussen twee casussen, bijvoorbeeld omdat besluitvorming in de ene casus dan een effect kan hebben op de andere casus. Hier biedt het draaiboek geen handvatten voor. Een duidelijke meerderheid van de respondenten was dan ook van mening, dat het draaiboek niet overal voldoende handvatten voor biedt (grafiek 4).

Een ander punt van kritiek was dat het draaiboek onvoldoende informatie geeft over communicatie. Hier werd bij aangegeven dat wanneer een casus in de media komt, dit een eigen dynamiek krijgt. Het kan bijvoorbeeld direct een effect hebben op doorverwijzingen naar de aanbieder in kwestie. Het draaiboek zou onvoldoende handvatten bieden hoe hier mee om te gaan.

Sommige respondenten gaven overigens blijk van tegengestelde opvattingen over bepaalde aspecten van het draaiboek. Zo werd aan de ene kant aangegeven dat de verdeelsleutel in het draaiboek onvoldoende duidelijk is beschreven wat tot 'gedoe' leidde, terwijl aan de andere kant juist werd gesteld dat de verdeelsleutel goed werkt en discussie scheelde.

Tot slot gaven enkele respondenten aan dat de termijnen in het draaiboek te kort en niet realistisch zijn. Ook wat betreft de duidelijkheid van het draaiboek en de handvatten die het draaiboek biedt, waren er geen opvallende verschillen tussen aanbieders aan de ene kant en gemeenten en regio's aan de andere kant.

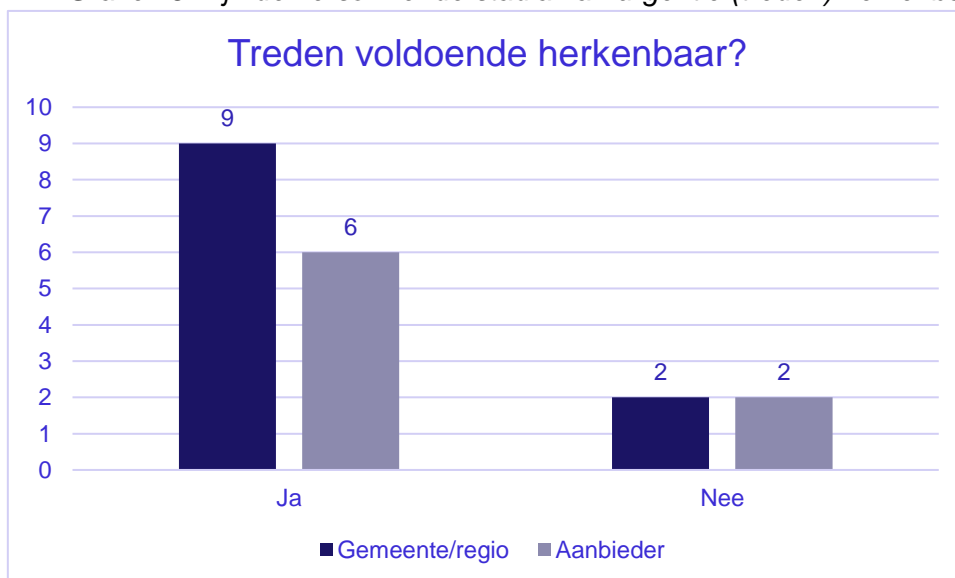
Grafiek 4: biedt het draaiboek voldoende handvatten of zijn er voorkomende vragen waar draaiboek geen antwoord op geeft?



4.4 Herkenbaarheid en werkbaarheid van de treden

De meeste respondenten vonden de treden in het draaiboek voldoende herkenbaar (grafiek 5) en, in iets mindere mate, ook werkbaar (grafiek 6). Wat de werkbaarheid betreft gaf een aantal respondenten aan dat het draaiboek de treden op zich wel helder omschrijft, maar niet duidelijk aangeeft hoe de overgang tussen de treden plaats dient te vinden. Hoe opgeschaald wordt van bijvoorbeeld trede 3 naar trede 4 of van trede 4 naar trede 5 was niet voor alle respondenten duidelijk. Ook werd aangegeven dat er enige overlap tussen de treden bestaat (“als je in trede 3 zit, ben je ook al met continuïteit bezig”).

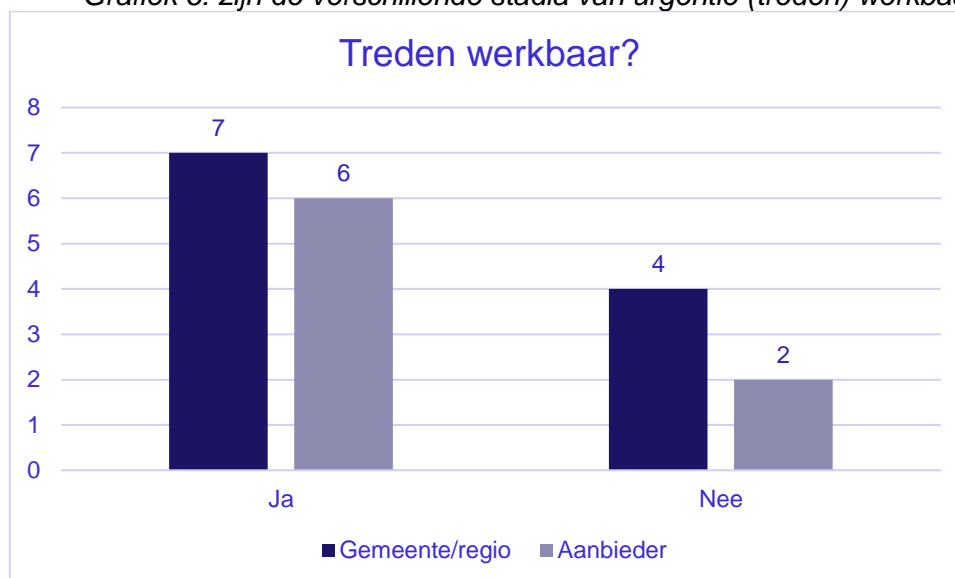
Grafiek 5: zijn de verschillende stadia van urgentie (treden) herkenbaar?



Een punt van kritiek op de criteria die het draaiboek hanteert als het gaat om de tredebepaling was dat deze beperkt zijn tot financiële indicatoren en ook geen rekening houden met het type aanbieder in kwestie (bijvoorbeeld of het gaat om een organisatie met of zonder vastgoed, aangezien dit van invloed is op de gehanteerde indicatoren). In deze context werd ook opgemerkt dat dat treden SMART geformuleerd zouden moeten worden en dat een puntensysteem voor de tredebepaling zou bijdragen aan de duidelijkheid.

Bij het bepalen van de trede leidde met name het onderscheid tussen treden 3 en 4 volgens meerdere respondenten tot veel discussie. In de praktijk komt het ook voor dat voor een deel van een aanbieder trede 3 bepaald wordt terwijl voor een ander deel trede 4 bepaald wordt, terwijl een combinatie van treden in het draaiboek niet als mogelijkheid genoemd wordt.

Grafiek 6: zijn de verschillende stadia van urgentie (treden) werkbaar?



Het grootste probleem dat naar voren kwam is dat het voor de meeste respondenten niet duidelijk is, hoe er afgeschaald moet worden. De heersende opvatting is dat er gewoonlijk erg lang gewacht wordt met afschalen, ook als de zorgen over de continuïteit van zorg al behoorlijk afgenomen zijn. Hierbij werd aangetekend dat bij opschaling naar de situatie op het moment gekeken wordt, maar bij afschaling naar de langere termijn. Het draaiboek zou ook niet duidelijk aangeven dat ook in een situatie waarin sprake is van herstel, er toch nog minimaal een jaar lang monitoring door de Jeugdautoriteit gedaan wordt en dat er dan dus toch nog niet afgeschaald kan worden.

De tredebepaling op zich werd door de meeste respondenten wel als positief ervaren, omdat dit bijdraagt aan een gevoel van urgentie en dit gevoel meteen ook objectiviseert. Het draaiboek is dan van toepassing en daar hebben alle betrokken partijen zich aan gecommitteerd. Hierdoor kunnen partijen ook op hun verantwoordelijkheden aangesproken worden.

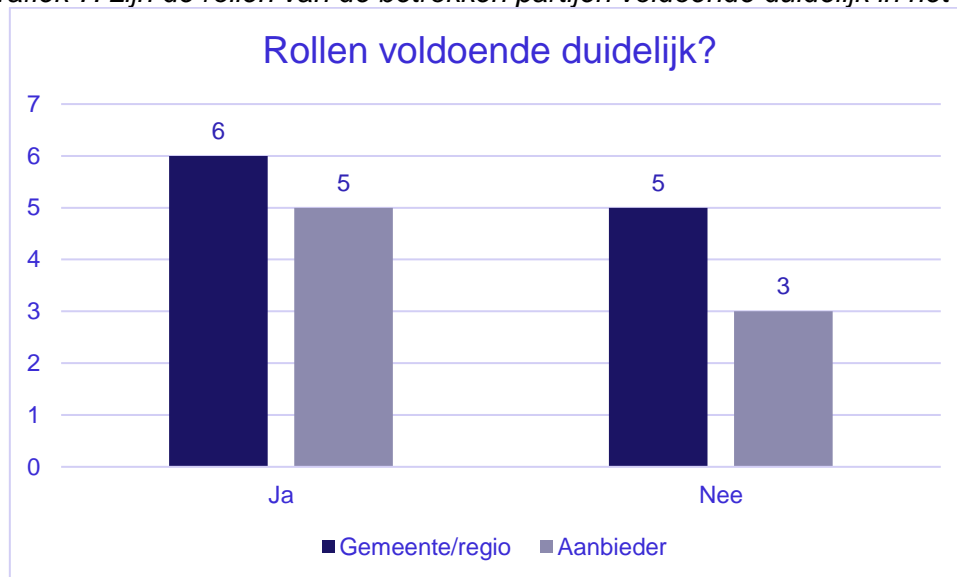
Ook kwam naar voren dat in sommige gevallen betrokken partijen proberen te sturen op het bepalen van een bepaalde trede, om praktische of strategische redenen. De tredebepaling wordt soms ook gebruikt als drukmiddel ("in gesprekken hebben we op tafel gelegd of we niet naar trede 5 moesten opschalen. Dat hielp wel om de zaak in beweging te krijgen"). In voorkomende gevallen wordt ook gekozen voor een tredebepaling anders dan de trede die volgens de criteria van het draaiboek van toepassing zou moeten zijn ("we zijn gaan werken alsof het trede 4 betrof, maar bepaalden formeel trede 3 vanwege ongewenste effecten van het bepalen van trede 4").

Een specifiek punt van kritiek dat geplaatst werd bij trede 5 en trede 6 was dat er bij bepaling van deze treden geen andere mogelijkheden meer zijn dan de afbouw van de organisatie en overdracht van de zorg, ook als er nog mogelijkheden zouden zijn voor het voortbestaan van de organisatie.

4.5 De rollen van de betrokken partijen

De meerderheid van de respondenten vindt de rollen van de betrokken partijen in het draaiboek op zich duidelijk omschreven (grafiek 7). Een opmerking die daarbij meerdere keren gemaakt werd is dat het belangrijker is hoe deze rollen in de praktijk worden ingevuld.

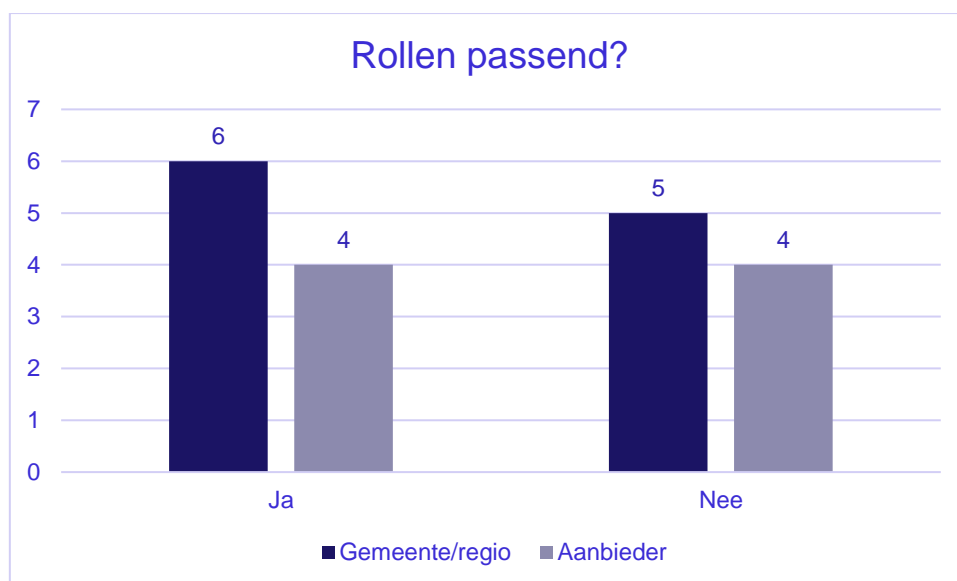
Grafiek 7: zijn de rollen van de betrokken partijen voldoende duidelijk in het draaiboek?



Een deel van de respondenten was van mening dat er wel wat verduidelijkingen wenselijk zijn. De volgende punten zijn daarbij genoemd:

- De term opdrachtnemer-opdrachtgever is verwarrend. Het suggereert dat dit gaat over het herstelplan, maar het gaat over aanbieder-gemeente. Het is dus contractueel bedoeld, maar het leest anders.
- De rol van de projectleider en wie deze aanstelt is onduidelijk.
- Verantwoordelijkheden rond herstelplan en continuïteitsplan zouden duidelijker omschreven moeten zijn. Dit zou meer een gezamenlijke verantwoordelijkheid van aanbieder en gemeente moeten zijn.
- Het lijkt alsof er heel veel bij de gemeente wordt gelegd. De gemeente is er verantwoordelijk voor dat er een herstelplan komt, maar is niet verantwoordelijk om het op te stellen. Dit is niet duidelijk genoeg in het draaiboek.

Grafiek 8: zijn de rollen van de betrokken partijen zoals beschreven in het draaiboek ook passend?



Een krappe meerderheid vond de rollen van de betrokken partijen zoals beschreven in het draaiboek ook passend (grafiek 8). De opmerkingen die respondenten hadden over de passendheid van de rollen hadden vooral betrekking op de rol van de accounthoudende gemeenten, op de rol van de Jeugdautoriteit en op de belasting die het proces van casuïstiek voor betrokken aanbieders en gemeenten en regio's met zich meebrengt. De opmerkingen over de rol van de accounthoudende gemeente of regio hadden betrekking op de wijze waarop deze gekozen wordt en op het mandaat van de accounthoudende gemeente of regio. Hieronder wordt op deze opmerkingen nader ingegaan.

Accounthoudende regio

Keuze van de accounthoudende regio

Enkele respondenten merkten op dat de wijze waarop de keuze voor de accounthoudende regio in het draaiboek is aangegeven, in de praktijk niet altijd logisch uitpakt. Een regio bestaande uit twee subregio's heeft hier een eigen, meer praktische invulling aan gegeven door als twee subregio's samen te blijven werken in de casus.

Verder werd meermaals aangegeven dat de keuze voor de accounthoudende regio lastig als er sprake is van een aanbieder die in veel regio's actief is en geen specifieke binding heeft met een enkele gemeente of regio. Dat uiteindelijk de grootste gemeente of regio wordt gekozen als accounthoudende gemeente of regio werd niet als heel logisch ervaren.

Mandatering

Een groot aantal respondenten wees op problemen met het mandaat van de accounthoudende gemeente of regio. Deze kan als regievoerder in de praktijk geen besluiten nemen zonder instemming van de andere betrokken gemeenten en heeft dus *de facto* geen mandaat, terwijl het draaiboek hier wel van uit gaat. Dit heeft tot gevolg dat bijvoorbeeld besluitvorming over het beschikbaar stellen van additionele financiële middelen gelaagd verloopt. Als er meerdere regio's bij een casus betrokken zijn moeten deze regio's eerst afzonderlijk besluiten nemen. Vervolgens moeten de afzonderlijke gemeenten (gemeenteraden) binnen de verschillende regio's besluiten. Dit is een tijdrovend en vaak moeizaam verlopend proces. Hoe groter de aanbieder, hoe meer betrokken gemeenten en regio's en hoe sterker dit probleem werd ervaren. Daarbij is er ook geen doorzettingsmacht als een gemeente niet wil instemmen met de voorstellen van de accounthoudende gemeente of regio. In de perceptie van respondenten stelt het draaiboek te makkelijk dat de accounthoudende gemeente of regio als regievoerder een mandaat moet regelen met de andere betrokken gemeenten, terwijl dit in de praktijk lastig te realiseren blijkt. Het gevolg kan verder zijn dat een aanbieder te maken krijgt met meerdere gemeenten die vragen gaan stellen en dat het voor de aanbieder onduidelijk is wie de regie heeft.

Een gemeenschappelijke regeling (GR)¹ van gemeenten in een jeugdregio kan dit probleem verminderen, als is vastgelegd dat de GR de accounthouder is, en niet één van de afzonderlijke gemeenten.

Rol Jeugdautoriteit

Ongeveer de helft van de respondenten had opmerkingen bij de rol van de Jeugdautoriteit. Daarbij was niet altijd goed te onderscheiden of de opmerkingen betrekking hadden op de omschrijving van de rol van de Jeugdautoriteit in het draaiboek of over de invulling die de Jeugdautoriteit in de praktijk daaraan geeft. Het ging voornamelijk om twee aspecten:

Ten eerste mist een aantal respondenten in de rol van de Jeugdautoriteit die van scheidsrechter die partijen kan aanspreken als deze hun afspraken niet nakomen en zo nodig knopen kan doorhakken als dit nodig is in het proces. Daarbij werd ook genoemd dat de verhouding tussen de Jeugdautoriteit en de regievoerder niet duidelijk was. De Jeugdautoriteit zou in de rol van toezichthouder meer standpunten kunnen innemen, maar zou zich te veel op de vlakte houden. Er werd voorts wel een spanningsveld gesignaleerd tussen de verbindende rol van de Jeugdautoriteit en een rol als scheidsrechter.

Ten tweede bestond bij een aantal respondenten van gemeenten en regio's de indruk dat de Jeugdautoriteit te veel gericht is op de continuïteit van de aanbieder in plaats van op de continuïteit van de zorg. De mogelijkheid dat de jeugdzorg wordt voorgezet door (een) andere aanbieder(s) zou hierdoor grotendeels buiten beeld blijven gedurende het proces.

Overigens was er bij een groot aantal respondenten eveneens waardering voor de Jeugdautoriteit als onafhankelijke partij die kan helpen het proces in goede banen te leiden. Daarbij werd opgemerkt dat zonder de Jeugdautoriteit het proces moeizamer was verlopen en mogelijk zelfs geëscaleerd. Ook werd aangegeven dat waar het draaiboek onvoldoende duidelijk is, de uitleg van de Jeugdautoriteit veelal uitkomst bood.

Belasting proces casuïstiek

Zowel aanbieders als gemeenten en regio's gaven aan dat casuïstiek een tijdrovend en belastend proces is. De taak van regievoerder kan uitmonden in een dagtaak waarbij een medewerker alle beschikbare tijd moet besteden aan één aanbieder in casuïstiek. De vraag werd hierbij opgeworpen of het realistisch is te verwachten dat bijvoorbeeld een wat kleinere gemeente hier voldoende capaciteit voor heeft.

Voor de aanbieders kan het proces eveneens een zware belasting zijn. Het vergt veel verzamelen en delen van informatie, veel overleg en veel presentaties geven. Als een aanbieder in trede 5 in een overnametraject zit, ontstaat er een dubbele belasting onder tijdsdruk omdat er met de accounthoudende gemeente of regio over een continuïteitsplan moet worden overlegd, terwijl met de beoogde overnamepartner een *due diligence* traject moet worden doorlopen.

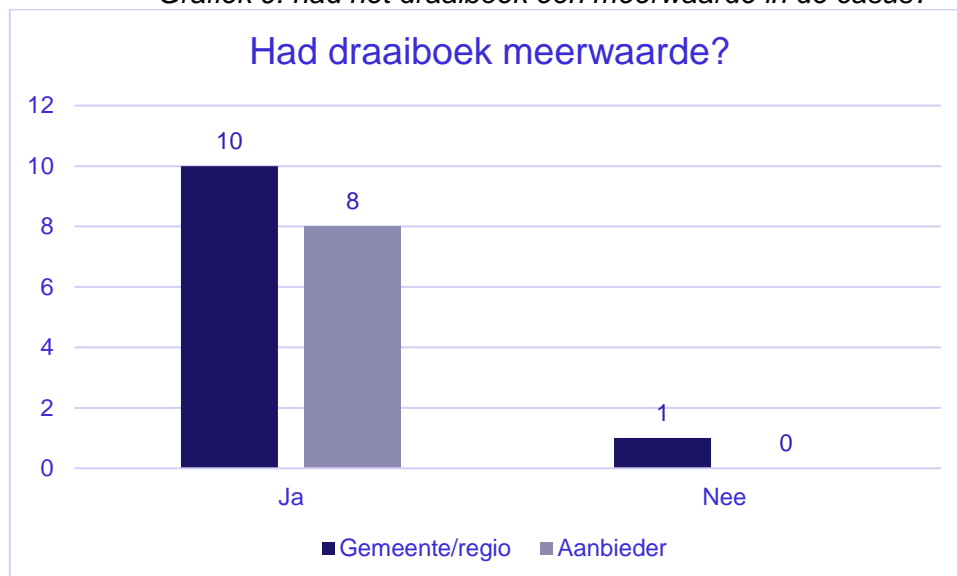
4.6 Eindoordeel

Bijna alle respondenten waren van mening dat het draaiboek een meerwaarde had (grafiek 9). Zij noemden hierbij een aantal zaken. Het draaiboek helpt om een start te maken met de casus en zorgt voor een besef van urgentie van het proces. Het draaiboek is belangrijk voor het onderkennen en analyseren van het probleem en het toedelen van verantwoordelijkheden. Het helpt om partijen aan tafel te krijgen en kan ook een drukmiddel zijn naar betrokken partijen die het proces niet aan

¹ Een gemeenschappelijke regeling maakt het voor overheden mogelijk om wettelijke bevoegdheden en taken over te dragen aan een samenwerkingsverband tussen meerdere overheden. Dit is geregeld in de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr).

willen gaan. Het draaiboek biedt structuur en duidelijkheid over de verschillende rollen en zorgt ervoor dat alle partijen (zowel gemeenten en regio's als aanbieders) aan te spreken zijn op hun rollen. Het draaiboek biedt daarbij handvatten om de relatie tussen gemeenten en aanbieders vorm te geven. Ook geeft het draaiboek de Jeugdautoriteit een rol waarmee aan het vertrouwen tussen betrokkenen gewerkt kan worden.

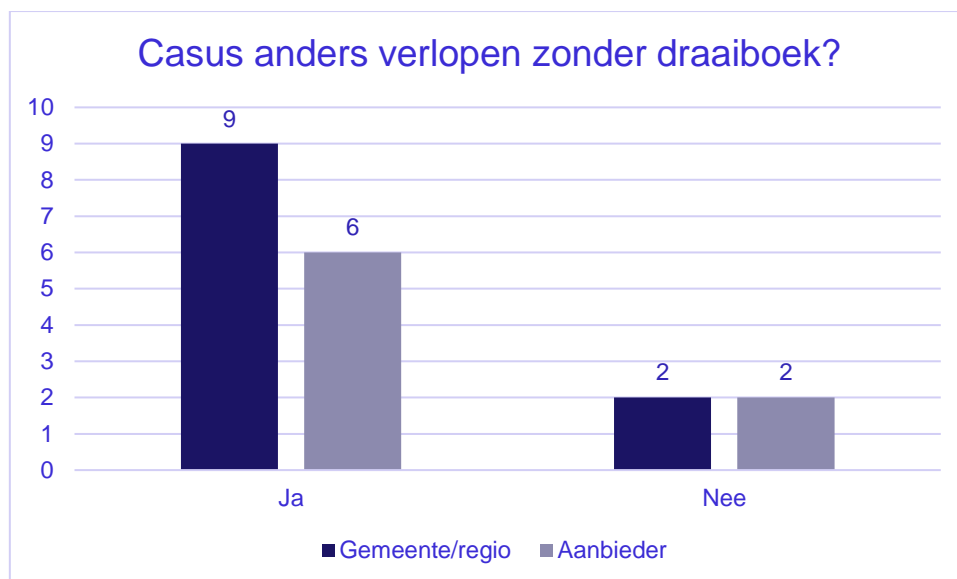
Grafiek 9: had het draaiboek een meerwaarde in de casus?



Ondanks deze meerwaarde van het draaiboek werden door respondenten ook kanttekeningen geplaatst. Zo werd erop gewezen dat het draaiboek beperkt bruikbaar is bij grotere casussen en landelijke aanbieders. Verder functioneert het draaiboek minder goed als er veel wisselingen zijn onder gemeentebestuurders. Eén respondent gaf aan dat het draaiboek wel meer op hoofdlijnen mag: het is compact en er staat erg veel in. Deze respondent gaf aan er pragmatisch mee om te gaan en eruit te halen wat nodig was.

Een grote meerderheid is van mening dat de casus anders was verlopen zonder draaiboek (grafiek 10). Respondenten geven aan dat zonder het draaiboek het proces moeilijker of helemaal niet op gang was gekomen, er meer onenigheid was geweest over het proces of het aan structuur had ontbroken. Ook werd naar voren gebracht dat de casus mogelijk was geëscaleerd. Het gevolg had kunnen zijn dat de aanbieder niet meer had bestaan. Verder werd aangegeven dat zonder het draaiboek de rol van Jeugdautoriteit als onafhankelijk begeleider en scheidsrechter zou hebben ontbroken.

Grafiek 10: zou de casus anders verlopen zijn zonder draaiboek?



Aan respondenten werd ook gevraagd welke mogelijkheden zij zagen voor verbetering van het draaiboek. Daaruit kwamen verschillende suggesties naar voren. Deze worden hieronder per thema weergegeven.

- Rol stelselverantwoordelijke opnemen

De rol van de stelselverantwoordelijke zou een plek moeten krijgen in het draaiboek of als een addendum daarbij: het zou mogelijk moeten zijn om een regievraag bij de stelselverantwoordelijke neer te leggen. Daarbij zou gekeken moeten worden om wat voor een type casus het gaat, waarbij gekeken moet worden welke vraagstukken regio's aankunnen en welke vraagstukken de regio's overstijgen en om een landelijke aanpak vragen. Bij casuïstiek met grote, landelijk opererende aanbieders, of wanneer landelijke beleidsvraagstukken zoals de afbouw van residentiële zorg of JeugdzorgPlus een rol spelen, zou vastgesteld moeten worden dat dit de mogelijkheden van de regio's te boven gaat. Hier zou de stelselverantwoordelijke een rol moeten krijgen.

- Meer aandacht voor afschaling

Het draaiboek zou meer aandacht moeten besteden aan afschaling aan het einde van de casuïstiek. In samenhang hiermee werd door een aantal respondenten aangegeven dat het draaiboek aandacht zou moeten besteden aan de nazorg na een casuïstiektraject. In het kader van de monitoring of nazorg zou het draaiboek duidelijker moeten aangeven wanneer daartoe zou moeten worden overgegaan, welke criteria gehanteerd worden om te besluiten daartoe over te gaan, wat dit betekent voor de informatie die de aanbieder moet aanleveren en wat het perspectief is op de afsluiting van de fase van monitoring of nazorg.

- Gewenste duidelijkheid draaiboek

Ten aanzien van de gewenste duidelijkheid van het draaiboek werden uiteenlopende reacties opgetekend. Er waren respondenten die aangaven dat het draaiboek scherper geformuleerd kan worden. Daarbij gaat het om de rollen van de betrokken partijen, de treden en de termijnen waarbinnen de verschillende fasen in het casuïstiekproces moeten worden doorlopen. Door één van de respondenten werd aangegeven dat er per fase KPI's zouden moeten worden geformuleerd.

Aan de andere kant waren er respondenten die vonden dat het draaiboek juist globaler kan en ruimte moet bieden voor flexibiliteit en maatwerk. De regio's zijn verschillend, evenals de aanbieders in casuïstiek. Het draaiboek zou daarom ruimte moeten bieden om eigen oplossingen te vinden. In het verlengde daarvan werd ook aangegeven dat het draaiboek een handvat is, maar niet de problemen van het stelsel kan oplossen. Bovendien blijft het mensenwerk: hoe het ook omschreven wordt in het draaiboek, het verloop van de casus is afhankelijk van hoe mensen hun rol oppakken.

- Evenwicht in focus op continuïteit aanbieder en continuïteit jeugdhulp

Door een aantal respondenten werd naar voren gebracht dat het draaiboek te veel nadruk legt op de continuïteit van de aanbieder in plaats van de continuïteit van de jeugdzorg. In dat opzicht zou vanuit het draaiboek kritischer gekeken moeten worden naar herstelplan. Voorop moet staan dat het herstelplan duidelijkheid moeten geven over het voortbestaan van de aanbieder over meerdere jaren en niet alleen op basis van additionele financiële middelen. Een herstelplan zou een sluitende business case moeten bevatten.

Daarnaast werd voorgesteld om ook altijd de optie uit te werken waarbij de jeugdzorg overgeheveld wordt naar (een) andere aanbieder(s). Dit kan twee kanten opwerken: het kan duidelijk maken dat het een serieuze optie is om de jeugdzorg door de aanbieder in casuïstiek te beëindigen, maar het kan ook duidelijk maken dat overheveling van de zorg een complexe operatie is die eveneens additionele kosten met zich brengt.

- Versterking doorzettingsmacht accounthoudende gemeente of regio

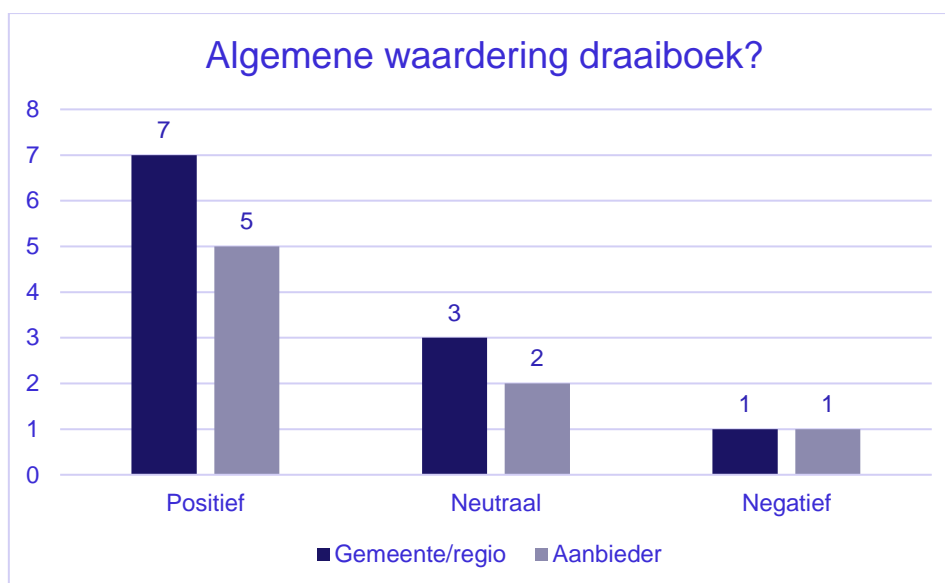
Meerdere respondenten brachten naar voren dat het gebrek aan doorzettingsmacht bij de accounthoudende gemeente of regio (regievoerder) een probleem is. Hierbij werd door enkele respondenten opgemerkt dat een gemeenschappelijke regeling (GR) dit probleem kan verminderen als is vastgelegd dat de GR de accounthouder is, en niet één van de afzonderlijke gemeenten.

Eén respondent stelde voor om in het draaiboek de besluitvorming over het herstelplan of het continuïteitsplan in te richten op een wijze die overeenkomt met het vernieuwde faillissementsrecht. De Wet homologatie onderhands akkoord (WHOA) biedt de mogelijkheid om met (een meerderheid van) partijen een akkoord te sluiten over de vereffening en sanering van schulden waarbij ook tegenstemmende partijen aan gebonden zijn.

- Gebruik 'pre-pack' bij trede 5 of 6

Eén respondent stelt voor om de mogelijkheid van een zogenaamde 'pre-pack' te vermelden in het draaiboek als een aanbieder in trede 5 of 6 verkeert. Bij een pre-pack onderzoekt een 'stille bewindvoerder' nog voor het faillissement, of een doorstart na faillissement mogelijk is. De organisatie blijft intussen gewoon doorgaan. Als dan het faillissement wordt uitgesproken, kan de organisatie snel een doorstart maken of overgenomen worden. Leveranciers kunnen na een faillissement blijven leveren en het personeel kan meestal blijven doorwerken. De schade voor de organisatie blijft zo beperkt. Het voordeel is verder dat de verschillende opties langer open blijven staan, dan wanneer direct voor een faillissement wordt gekozen.

Grafiek 11: algemene waardering voor het draaiboek



Alles overziende en los van de verschillende kanttekeningen die zijn geplaatst bij het draaiboek, is de algemene waardering voor het draaiboek grotendeels positief (grafiek 11). Twaalf respondenten waarden het draaiboek positief, vijf neutraal en twee respondenten waarden het draaiboek negatief. Wat opvalt is dat er wat dit betreft ook geen noemenswaardige verschillen zijn tussen aanbieders enerzijds en gemeenten en regio's anderzijds.

5. Conclusies

Hier worden de belangrijkste bevindingen van het onderzoek op een rij gezet, aan de hand van de deelvragen.

Biedt het draaiboek voldoende structuur bij het effectief aanpakken van (dreigende) continuïteitsproblemen?

Vrijwel alle gesprekspartners gaven aan dat zij het draaiboek gebruikt hebben tijdens de casus(sen) waar zij bij betrokken waren. Vooral in het begin van een casus werd het draaiboek veel ter hand genomen, omdat het structuur en houvast gaf. Het draaiboek gaf richting, hielp betrokken partijen om een gemeenschappelijke taal te spreken en gaf aan welke stappen er gezet moesten worden en wie die stappen moesten zetten.

Naarmate een casus vorderde, werd het draaiboek door de meeste respondenten minder gebruikt. Enkele gaven aan, dat soms ook door de betrokken partijen in onderling overleg afgeweken werd van het draaiboek.

De respondenten waren verdeeld over de vraag of het draaiboek voldoende duidelijk is, of plaatsten kanttekeningen bij de duidelijkheid. Gesteld werd dat het draaiboek op papier duidelijk is, maar dat dingen in de praktijk niet altijd zo werken zoals ze in het draaiboek beschreven zijn ('papieren werkelijkheid'). Respondenten die het draaiboek onvoldoende duidelijk vonden, meenden dat sommige aspecten van het draaiboek voor meerdere interpretaties vatbaar zijn en dat er vaak uitleg bij nodig is.

Zijn de verschillende treden van urgentie voldoende herkenbaar en werkbaar?

De meeste respondenten vonden de treden in het draaiboek voldoende herkenbaar en, in iets mindere mate, ook werkbaar. Het belangrijkste probleem dat naar voren kwam was dat de treden wel helder omschreven zijn, maar dat niet duidelijk aangegeven wordt hoe de overgang tussen de treden plaats dient te vinden. Dit betreft het opschalen, maar vooral het afschalen. Het draaiboek zou onduidelijk zijn over hoe dit dient te gebeuren. Ook zou er enige overlap tussen de treden bestaan.

Desalniettemin werd de tredebepaling op zich door de meeste respondenten als positief ervaren, omdat dit bijdraagt aan een gevoel van urgentie en dit gevoel meteen ook objectiveert.

Zijn de rollen, taken en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen in het draaiboek voldoende helder beschreven en passend?

De meeste respondenten vonden de rollen in het draaiboek op zich duidelijk omschreven, met de kanttekening dat het belangrijker is hoe de rollen in de praktijk worden ingevuld. Een deel van de respondenten was wel van mening is dat verduidelijkingen wenselijk zijn. Zo werd gezegd dat de rol van de projectleider en wie deze aanstelt onduidelijk is, verantwoordelijkheden rond herstelplan en continuïteitsplan duidelijker omschreven zouden moeten zijn en dat niet duidelijk genoeg is dat de gemeente of regio wel verantwoordelijk is dat er een herstelplan komt, maar niet om het op te stellen.

Een krappe meerderheid vond de rollen van de betrokken partijen in het draaiboek ook passend. Voor zover hier kritiek op was ging het om de rol van de accounthoudende gemeenten of regio's, op de rol van Jeugdautoriteit en op de belasting die het proces van casuïstiek betekent voor betrokken aanbieders en gemeenten en regio's.

Hoe de keuze gemaakt wordt voor de accounthoudende regio, werd niet altijd als logisch ervaren. Dit speelt vooral als er sprake is van een aanbieder die in veel gemeenten en regio's actief is en

niet een specifieke binding heeft met een enkele gemeente of regio. Dat het draaiboek uitgaat van een mandaat voor de accounthoudende gemeente of regio wordt breed als een knelpunt ervaren, omdat deze als regievoerder geen besluiten kan nemen zonder instemming van andere betrokken gemeenten. Als er veel gemeenten bij een casus betrokken zijn, kan het proces van besluitvorming in alle betrokken gemeenten bijzonder moeizaam en tijdrovend zijn. Als een gemeente niet akkoord wenst te gaan met een voorstel van de accounthoudende gemeente of regio, ontbreekt het aan doorzettingsmacht.

Ongeveer de helft van de respondenten had opmerkingen bij de rol van de Jeugdautoriteit, waarbij niet altijd te onderscheiden was of deze betrekking hadden op de rol van de Jeugdautoriteit zoals in het draaiboek omschreven of op de invulling die de Jeugdautoriteit daaraan geeft. De opmerkingen hadden betrekking op twee aspecten. Sommige respondenten missen in de rol van de Jeugdautoriteit die van scheidsrechter die partijen aan kan spreken en knopen kan doorhakken. Daarnaast bestond bij sommige gemeenten en regio's de indruk dat de inzet van de Jeugdautoriteit te veel gericht is op de continuïteit van de aanbieder in plaats van op de continuïteit van de zorg.

Zowel aanbieders als gemeenten en regio's gaven tenslotte aan dat casuïstiek een tijdrovend proces is. Het verzamelen van informatie en voeren van overleggen kan voor alle betrokken partijen een zware belasting zijn.

Welke elementen van het draaiboek zouden volgens de betrokken partijen verbeterd kunnen worden?

Vrijwel alle respondenten gaven aan, dat het draaiboek een meerwaarde had in de casus(sen) waar zij bij betrokken waren en dat deze casus(sen) in hun inschatting anders verlopen waren, als het draaiboek er niet geweest was. Bijvoorbeeld omdat het proces dan niet of moeilijker op gang gekomen zou zijn, het aan structuur had ontbroken en de Jeugdautoriteit als onafhankelijk begeleider gemist zou zijn. De algemene waardering voor het draaiboek was dan ook in overwegende mate positief. Meerdere respondenten tekenden hier ook bij aan dat van het draaiboek geen wonderen verwacht kunnen worden: het is een hulpmiddel dat niet de problemen van het stelsel op kan lossen.

Desalniettemin werden er door de respondenten ook de nodige kritische kanttekeningen geplaatst bij het draaiboek. Gevraagd naar wat er verbeterd zou kunnen worden aan het draaiboek, kwamen de respondenten met verschillende suggesties:

- De rol van de stelselverantwoordelijke zou een plek moeten krijgen in het draaiboek: een regievraag zou daar neergelegd moeten kunnen worden, in geval van vraagstukken die regio's overstijgen en om een landelijke aanpak vragen (bijvoorbeeld als het gaat om grote, landelijk opererende aanbieders, of wanneer landelijke beleidsvraagstukken zoals de afbouw van residentiële zorg of JeugdzorgPlus een rol spelen).
- Het draaiboek zou meer aandacht moeten besteden aan afschaling aan het einde van de casuïstiek en aan nazorg. Het zou duidelijker moeten zijn wanneer daartoe zou moeten worden overgegaan en aan welke voorwaarden daarvoor voldoen moet worden.
- Als het gaat om de duidelijkheid van het draaiboek zijn er uiteenlopende suggesties. Sommige respondenten vinden dat het draaiboek scherper geformuleerd kan worden (rollen, treden, termijnen). Andere respondenten menen echter dat het draaiboek globaler kan en meer ruimte moet bieden voor flexibiliteit en maatwerk (aanbieders en gemeenten en regio's zijn tenslotte allemaal verschillend).
- Meerdere respondenten brachten naar voren dat het draaiboek te veel nadruk legt op de continuïteit van de aanbieder in plaats van de continuïteit van de jeugdzorg. Vanuit het

draaiboek zou kritischer gekeken moeten worden naar het herstelplan, dat een sluitende business case zou moeten bevatten. Verder zou altijd de optie open moeten worden gehouden waarbij de jeugdzorg wordt overgedragen aan (een) andere aanbieder(s).

- Enkele respondenten deden suggesties voor het versterken van het mandaat en de doorzettingsmacht van de accounthoudende gemeente of regio. Hoewel dit niet eenvoudig zal zijn werden wel enkele mogelijkheden hiertoe aangedragen, zoals de taak van accounthouder neerleggen bij een gemeenschappelijke regeling (GR) of de besluitvorming over het herstelplan of het continuïteitsplan inrichten op een wijze die overeenkomt met het vernieuwde faillissementsrecht.
- Een suggestie die één keer werd gedaan was het opnemen van de mogelijkheid van een zogenaamde 'pre-pack' in het draaiboek bij trede 5 of 6. Dit houdt in dat een 'stille bewindvoerder' voor een faillissement onderzoekt of een doorstart mogelijk is. De organisatie blijft intussen gewoon doorgaan.

Bijlage 1 Vragenlijst onderzoek

1. Context

- a. In welke hoedanigheid heeft betrokkene met het draaiboek te maken gehad
 - Gemeente/regio, functie:
 - Aanbieder, functie:
 - Anders, functie:
- b. In welke casus heeft betrokkene met het draaiboek te maken gehad
 - Casus:
 - Wanneer speelde de casus:
 - Betrokken partijen:
 - Trede(n) van de casus:
 - Status van de casus:

2. Gebruik van het draaiboek

- a. Was betrokkene voor de casus al bekend met het draaiboek?
 - JA / NEE
- b. Heeft betrokkene tijdens de casus het draaiboek gebruikt en in welke mate?
 - JA / NEE
 - Toelichting:

Aandachtspunt: zo nee, waarom niet?

3. Inhoud van het draaiboek

- a. Is het draaiboek in het algemeen voldoende duidelijk?
 - JA / NEE
 - Toelichting:
- b. Biedt het draaiboek voldoende handvatten om te handelen in een casus of zijn er voorkomende vragen waar het draaiboek geen antwoord op biedt?
 - JA / NEE
 - Toelichting:

Aandachtspunt: indien nee, wat is er dan gedaan om dit op te vangen?

- c. Zijn de verschillende stadia van urgentie (treden) uit het draaiboek herkenbaar?
 - JA / NEE
 - Toelichting:
- d. Zijn de verschillende stadia van urgentie (treden) uit het draaiboek ook werkbaar?
 - JA / NEE
 - Toelichting:

Aandachtspunten: is duidelijk wat er moet gebeuren als er sprake is van een specifieke trede? Is het draaiboek voldoende duidelijk als het gaat om de besluitvorming bij de tredebepaling en het op- en afschalen? Geldt dit voor alle treden? Biedt het draaiboek ook voldoende houvast als een casus trede 6 bereikt heeft?

- e. Zijn de rollen van de verschillende betrokkenen voldoende duidelijk gedefinieerd in het draaiboek?

- JA / NEE
- Toelichting:

Aandachtspunten: is met name de verhouding tussen accounthoudende en niet-accounthoudende gemeenten/regio's voldoende duidelijk, ook als het gaat om mandaat en doorzettingsmacht? Is duidelijk wie een plan opstelt, wie een plan beoordeelt en goedkeurt en binnen welke termijnen dat moet gebeuren? Is duidelijk wie regie voert op de uitvoering van het plan? En wie ingrijpt als dat niet of onvoldoende gebeurt?

- f. Zijn de rollen van de verschillende betrokkenen zoals beschreven ook passend?

- JA / NEE
- Toelichting:

Aandachtspunt: zo nee, hoe is dit dan opgelost?

4. Eindoordeel

- a. Had het draaiboek een meerwaarde in de casus in kwestie?

- JA / NEE
- Toelichting:

- b. Was, in de inschatting van betrokkene, de casus anders verlopen als het draaiboek er niet geweest was?

- JA / NEE
- Toelichting:

- c. Wat zou er verbeterd kunnen worden aan het draaiboek?

•

- d. Algemene waardering voor het draaiboek?

- POSITIEF / NEUTRAAL / NEGATIEF