Bundel - Commissie Burgers en Samenleving van 3 februari 2026

Agenda bijlagen

2026-02-25 ingekomen stukken februari 2026

1. transcript B&S 3 februari 2026

Commissieleden kunnen voorafgaand vragen stellen. Stuur uw vragen naar de griffie. Vragen en antwoorden worden ook opgenomen bij het betreffende agendapunt.

1 Opening door de voorzitter

2 Vragenuurtje

3 Spreektijd voor het publiek

4 Vaststelling van de agenda

2026-02-03_Commissie Burgers en Samenleving_Agenda

01 februari overzicht portefeuillehouders

5 Vaststelling van de besluitenlijst commissie B&S van 2 december 2025
vragen of wijzigingsvoorstellen dienen vooraf bij de griffie te worden ingediend

6 Besluitenlijst B&S 2 december 2025

6 Akkoordstukken

7 Bespreekstukken

7.1 Ontwerpbesluit zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

26it00131 behandelbrief zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

25it01848 aanbiedingsbrief zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

25Rb097 ontwerpbesluit zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

25Tl067 nota van toelichting zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

Centrumregeling Bureau Leren en Doorstromen Parkstad - Def

Schriftelijke vraag met beantwoording CDA Kerkrade

7.2 Ontwerpbesluit nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen

26it00074 Behandelbrief nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen

ZS01349180 Aanbiedingsbrief nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen

25Rb104 Ontwerpbesluit nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen

25Tl078 Nota van toelichting nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen

ADVIES 25 12 03 PSD Adviesgroep Beschermd Wonen Opvang en (O)GGZ Visie op Opvang en beschermd wonen Parkstad 2026-2035

Visie opvang en beschermd wonen Parkstad 2026-2035 def

7.3 Ontwerpbesluit inzake financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting
Daar technische vragen voor beantwoording worden voorgelegd aan de centrumgemeente en verwerkt worden in het Q en A overzicht dat voor alle Limburgse gemeenten beschikbaar is, is het verzoek deze technische vragen tijdig in te dienen.

25it01907 behandelbrief financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

25it01906 aanbiedingsbrief financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

25Rb098 ontwerpbesluit financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

25Tl075 nota van toelichting financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

08102025_Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg Versie 1.0 DEF

08102025_ Reader Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid_versie 1.0 DEF
10112025_Besluitvormingsrapport_Mutsaersstichting_def 1.3
Informatiebrief taskforce robuust zorglandschap Limburg 25u0008652
08102025_Advies Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg DEFINITIEF
Informatiebrief ontwikkelingen Mutsaers en Xonar 20240327
bijlage 2 Herstelplan Grip op de toekomst
(OUD) Q en A bij raadsvoorstel continuïteit jeugdhulp en Mutsaers 20260109
(NIEUW) Geactualiseerde versie Q en A bij raadsvoorstel continuïteit jeugdhulp en Mutsaers 20260129

uitnodiging raadsinformatiebijeenkomsten dec 25 jan 26 (002)
Vragen BB agendapunt 7.3 Mutsaerstichting
Vragen LA Agendapunt 7.3 Mutsaerstichting
Vraag CDA agendapunt 7.3 Mutsaerstichting
Beantwoording van de vragen van de fracties BB, LA en CDA

8 Lijst van toezeggingen

Lijst van toezeggingen: https://portal.ibabs.eu/ListReport/View/cadde85a-f243-4e34-92ab-2b12cc1629dd
U kunt als burger inloggen aan de hand van de volgende gegevens:
Site: Kerkrade
Gebruikersnaam: burger
Wachtwoord: burger

2026-02-03 Toezeggingen B&S februari 2026

9 Sluiting

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

Overige ingekomen post

Datum plaatsing	Onderwerp	Afzender	Advies	Toelichting	Datum raadsvergadering	Datum reactie
21-01-2026	2e Begrotingswijziging 2025 GR WOZL	GR WOZL	Ter kennisname		25-02-2026	
21-01-2026	2e begrotingswijziging 2025 GR WSP Parkstad	WSP Parkstad	Ter kennisname		25-02-2026	
21-01-2026	verzoek mbt het oude pand van Drankenhandel Meertens aan de Pleinstraat Spekholzerheide	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	
20-01-2026	reflectie op het verloop van de raadsvergadering d.d. 17 december 2025	SP Kerkrade	Overig	ter afhandeling presidium	25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

20-01-2026	verzoek tot bestuurlijke zelfreflectie, naleving van beginselen van behoorlijk bestuur	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
20-01-2026	afnemend vertrouwen in de lokale politiek en het recht op vrije meningsuiting	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
15-01-2026	Stop de werkwijze van de Jeugdbescherming	Stichting Dutch Child Center	Ter kennisname		25-02-2026	
15-01-2026	mogelijke rol van kleine kerncentrales, de Small Modular Reactors (SMR's) in het energiesysteem van de toekomst	WISE mee met de energierevolutie	Ter kennisname		25-02-2026	
14-01-2026	Raadsinformatiebrief over de 2e	Kredietbank Limburg	Ter kennisname		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	begrotingswijziging 2025 versie F1.0 AB; Kadernota 2026-20230, vastgesteld door het AB d.d. 12 december 2025					
14-01-2026	Bezwaarschrift tegen besluit tot toegangsontzeggin g gemeentelijke gebouwen en communicatiebepe rking	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	14-01-2026
14-01-2026	persbericht Wie wordt de winnaar van de zevende Hub Cobben prijs	Stichting Hub Cobbenprijs	Ter kennisname		25-02-2026	
14-01-2026	Verzoek bestuurlijke toetsing aan grondwettelijke zorgplichten	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

14-01-2026	zorgen naar aanleiding van observaties gemeenteraadsvergaderingen in Kerkrade	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
14-01-2026	uitvoering van het raadsdebat en de voorzittersrol	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
14-01-2026	algemene oproep betreffende gedane verkiezingsbeloften	geanonimseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
14-01-2026	Concept 1e Begrotingswijziging 2026 GR WSP Parkstad	WSP Parkstad	Om pre-advies aan college		25-02-2026	
14-01-2026	Concept 1e Begrotingswijziging 2026 GR WOZL	GR WOZL	Om pre-advies aan college		25-02-2026	
14-01-2026	bezwaar tegen besluit d.d. 08-01-2026 op WOO-	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	verzoek d.d. 29 en 30 november 2025					
14-01-2026	Samen bouwen aan vitale relaties en een stabiele maatschappij	GIDSnetwerk Foundation	Ter kennisname		25-02-2026	
14-01-2026	monddood maken van burger	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
07-01-2026	raadsinformatiebrief Update Veilig Thuis	GGD Zuid Limburg	Ter kennisname		25-02-2026	
07-01-2026	Zorg over rechtsgelijkheid, toepassing regelgeving en de menselijke maat binnen gemeentelijk handelen	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
07-01-2026	voorgenomen wetswijziging aanpassing Regeling	PerSaldo	Ter afhandeling college		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	dienstverlening aan huis (Rdah)					
07-01-2026	oproep aan het College van B&W en de Raadsleden om stem te laten horen richting Den Haag	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
07-01-2026	signaal inzake het structureel stellen van algemeen belang in gemeentelijke besluitvorming	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	nieuwsbrief december 2025	Stadsregio Parkstad Limburg	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	iBabs-Publieksportaal ingericht voor de vergaderingen van het algemeen bestuur van de gemeenschappelijk	Rd4	Ter kennisname		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	e regeling Reinigingsdiensten Rd4					
06-01-2026	zienswijze nav programma MAX over mantelzorg	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	open brief / appel herziening bestuurscultuur nav publicatie E. Roemer De Limburger	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	openbare orde, veiligheid en ernstige geweldpleging binnen de gemeente Kerkrade	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	06-01-2026
06-01-2026	bezwaarschrift inzake (ontbrekend) toezicht en	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	07-01-2026

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	declaratiecontrole WMO 2015					
06-01-2026	transparantie, begrijpelijkheid en rechtsstatelijke zorgvuldigheid	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	toezichtvorm begroting 2026	Provincie Limburg			25-02-2026	
06-01-2026	ledenbrief 25/065 model Re-integratieverordening	Vereniging van Nederlandse Gemeenten	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	informatiebrief voortgang en ontwikkelingen van drie landelijke akkoorden die van grote invloed zijn op het gemeentelijk (gezondheids)beleid	Gemeentelijke Regiegroep Gezond Zuid-Limburg	Ter kennisname		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

06-01-2026	'No (Plastic) Filter' campagne	No Plastic Filter	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	LEADER Zuid-Limburg	Lokale Actiegroep van LEADER Zuid-Limburg	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	circulaire: Per 1 januari 2026 geïndexeerde bedragen van de (onkosten)vergoeding en toelagen voor politieke ambtsdragers van gemeenten	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	informatiebrief december 2025	BsGW	Ter kennisname		25-02-2026	
06-01-2026	samen bouwen aan vitale relaties en een stabiele maatschappij	GIDSnetwerk Foundation	Ter kennisname		25-02-2026	
05-01-2026	Geen deelname van de fractie SP in	SP	Ter kennisname		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	beoordelingscommissie					
17-12-2025	Kadernota begroting 2027	Omgevingsdienst Zuid-Limburg	Ter kennisname		25-02-2026	
17-12-2025	Bestuursrapportage 3e kwartaal 2025	BsGW	Ter kennisname		25-02-2026	
16-12-2025	verzoek om opheldering en juridische waarborging inzake verwerking van burgercommunicatie	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	18-12-2025
16-12-2025	Woo-verzoek – protocollen, werkinstructies en documentatie mbt ingezonden correspondentie	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	18-12-2025
16-12-2025	correctie WOO-verzoek protocollen werkinstructies en	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	18-12-2025

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

	documentatie ingezonden correspondentie					
16-12-2025	verzoek rectificatie ingediende document en gepubliceerde iBabs-versie	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	
16-12-2025	Ledenbrief garantietoelage nachtdiensten	Vereniging van Nederlandse Gemeenten	Ter kennisname		25-02-2026	
16-12-2025	Ledenbrief nieuwe model winkeltijdenverordening 2025	Vereniging van Nederlandse Gemeenten	Ter kennisname		25-02-2026	
15-12-2025	Woo verzoek inzake Governance & Integrity deel 2	Gemeente Kerkrade	Ter kennisname	afhandeling WOO verzoek 21 oktober 2025 25131-2.2 deel 2	25-02-2026	
15-12-2025	Woo verzoek inzake Governance & Integrity deel 1	Gemeente Kerkrade	Ter kennisname	afhandeling WOO verzoek 21 oktober 2025 25131-2.2 deel 1	25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

11-12-2025	WOO-verzoek opvragen eigen meldingen bij afdeling Handhaving	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	
11-12-2025	aandachtspunten inzake bestuurlijke transparantie en democratische verantwoording binnen gemeente	geanonimiseerd	Ter kennisname		25-02-2026	
11-12-2025	Initiatief Regionaal Veteranennetwerk regio Kerkrade/Parkstad Limburg	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	
11-12-2025	formele klacht over nalatigheid inzake zorgfraude en toezicht WMO	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	
10-12-2025	intimidatie	geanonimiseerd	Ter afhandeling college		25-02-2026	

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

Raadsinformatiebrieven

Datum plaatsing	Datum stuk	Onderwerp	Toelichting	Portefeuillehouder
19-01-2026	19-01-2026	Informatiebrief geplande herstructurering	Advies ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	Geers
23-12-2025	23-12-2025	Instellen cameratoezicht St.Eugeniusstraat	advies ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	Dassen-Housen
17-12-2025	17-12-2025	Wijkvisie Wij9k)West! Wij zijn West! 2.0	ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	
16-12-2025	15-12-2025	16-12-2025 informatiebrief betreffende toezegging 233 windturbines over de grens	ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	van Drunen
16-12-2025	10-12-2025	voortgang weerbaarheidsprogramma	ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	
15-12-2025	10-12-2025	Informatiebrief inzake continuïteit jeugd	ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	van Drunen

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

10-12-2025	10-12-2025	jaarverslag Bureau Leren & Doorstromen Parkstad 2024-2025 (voorheen VSV)	ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	

Vragen ex artikel 38 RvO Raad

Datum vraag	Datum stuk	Onderwerp	Toelichting	Datum antwoord
19-01-2026	19-01-2026	SP; Na-traject Nico Wolter Therapie	voor beantwoording aan college; ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	
08-01-2026	14-01-2026	BB; Aanwijzingsbesluit parkeren gemeente Kerkrade 2026	voor beantwoording aan college; ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	
16-12-2025	15-12-2025	CDA; verkeersoverlast en veiligheid Groot Nullandstraat en omgeving	voor beantwoording aan college; ter kennisname naar ingekomen stukken raad 25 februari 2026	14-01-2026
08-12-2025	09-12-2025	SP; WMC jubileum 2026	voor beantwoording aan college; ter kennisname naar ingekomen stukken	21-01-2026

Ingekomen stukken raad 25 februari 2026 nr.

			raad 17 december 2025 25 februari 2026	

Aldus vastgesteld door de raad van de gemeente Kerkrade in zijn vergadering van 25 februari 2026

De voorzitter van de raad,

dr. T.P. Dassen-Housen

De griffier,

mr. drs. D.G.M.G. Franssen

1 Opening door de voorzitter

Goedenavond. Voordat we starten met de vergadering
van de Commissie Burgers en Samenleving van dinsdag 3 februari,
wil ik graag met u stilstaan bij het verlies van de heer Gramsma.
Hij was een zeer gewaardeerd raadslid en voorzitter van deze commissie.
Onze gedachten gaan uit naar de nabestaanden.
We zullen in de raadsvergadering zeker nog stilstaan bij dit trieste feit.
Hoe wrang het ook is, we gaan weer over tot de orde van de dag.
We gaan naar de agenda en de inhoud van de commissie.
De heer Douma is afgemeld. Als er nog andere afmeldingen zijn,
kunt u dat melden voor de notulen van het verslag.
Agendapunt 2 is het vragenuurtje. Er zijn vandaag geen vragen ingediend.

2 Vragenuurtje

Agendapunt 3 is de spreektijd voor het publiek.

3 Spreektijd voor het publiek

Daar heeft niemand zich voor gemeld.

4 Vaststelling van de agenda

Agendapunt 4 is het vaststellen van de agenda.
Kan de agenda zoals die nu voorligt, worden vastgesteld?
Ik zie graag een hand als iemand iets wil wijzigen.
Ik zie niemand in de actiestand schieten. Dan is de agenda ongewijzigd vastgesteld.

5 Vaststelling van de besluitenlijst commissie B&S van 2 december 2025

Agendapunt 5 is de besluitenlijst van de commissie B&S
van 9 september 2025. Ik zie mevrouw Wevers met een vinger.
Het transcript is niet op orde. We kunnen niet zien
wie wat gezegd heeft. Het is een doorlopende tekst.
Dat is heel onhandig en we kunnen het niet gebruiken
op deze manier. Verzoek aan de griffie om daarop te letten
en dat probleem zo snel mogelijk op te lossen. Dank u wel.
Dank u wel. Daar zal rekening mee gehouden worden.
Die opmerking is gisteren gemaakt. Dat was bekend.
We kunnen alvast concluderen dat het voor morgen ook geldt.
U weet dat daaraan gewerkt wordt. Ik ga ervan uit
dat we snel op onze wenken bediend worden. De besluitenlijst
is vastgesteld. Agendapunt 6 zijn de akkoordstukken.

6 Akkoordstukken

Die zijn er vandaag niet. Agendapunt 7 zijn de bespreekstukken.

7 Bespreekstukken

Agendapunt 7.1: ontwerpbesluit zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren

7.1 Ontwerpbesluit zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

en Doorstromen Parkstad. Voor de behandeling
sluit wethouder Schlangen aan. Hij wordt ambtelijk ondersteund
door mevrouw Bonnema. Welkom, allebei.
Het eerste onderwerp van vanavond is de voorgenomen centrumregeling.
De Parkstadgemeenten werken al langere tijd
samen op het gebied van de leerplicht, voortijdig schoolverlaten
en de doorstroom van jongeren. De huidige bestuursovereenkomst
loopt eind van het jaar af en sluit niet meer goed aan
bij nieuwe taken en wettelijke verplichtingen.
Met name door de inwerkingtreding van de Wet van school
naar duurzaam werk per 1 januari van dit jaar, veranderde het takenpakket
en wordt een formele centrumregeling verplicht. Op grond van de Wet
gemeenschappelijke regelingen wordt de gemeenteraad in de gelegenheid
gesteld een zienswijze kenbaar te maken op het ontwerp
van de centrumregeling. In de raadsvergadering
zal aan de raad gevraagd worden een positieve zienswijze in te dienen
voor het instellen van deze voorgenomen centrumregeling.
Deze is voorgelegd door de centrumgemeente Heerlen,
conform de eerder genoemde wet. Voordat we de beraadslaging starten,
kijk ik of de wethouder de behoefte heeft een toelichting te geven.
U heeft een prima inleiding gegeven over waarover vergaderd wordt vanavond.
Ik wil er niet veel aan toevoegen. Er komt een wijziging
en BLD krijgt een nieuwe naam. Dat betekent dat we de jongeren
ook op latere leeftijd gaan bedienen en begeleiden.
We laten de oude leerplichtwet los. We willen een mandaat
geven aan Heerlen als mandaatgever en aan het bureau dat er nu ook al zit.
Vandaaruit hebben we altijd een controlemoment naar ons toe.
Zo kunnen we controleren hoe de voortgang is
op het gebied van thuiszitters. Dat vinden we heel belangrijk.
De zienswijze is wat ons betreft ook het voorstel
aan deze commissie en de raad. -Hartelijk dank.
We starten met de eerste termijn. Wie wil de bal
aftrappen? De fractie BurgerBelangen. We starten aan de rechterkant
en vervolgen het rondje. -Dank je wel, voorzitter.
Met deze regeling wordt uitvoering gegeven aan de Wet gemeenschappelijke regelingen
en wordt de bestaande en goed functionerende
regionale samenwerking juridisch en organisatorisch
toekomstbestendig vastgelegd. De timing is logisch,
mede in het licht van de inwerkingtreding van de Wet van school
naar duurzaam werk per 1 januari 2026. Het is goed dat de uitvoering
regionaal, efficiënt en uniform wordt georganiseerd,
terwijl de politieke en juridische verantwoordelijkheid
bij de afzonderlijke gemeenten blijft liggen.

De controle hierop door de raad is hiermee geborgd.
We hebben een vraag over de laatste zin. We hadden die
van tevoren moeten stellen. Hoe wordt geborgd dat de raad
zijn controlerende rol goed kan uitvoeren? Zijn daar rapportages voor
en met welke frequentie gaat dat gebeuren?
Dank u wel. Het is de bedoeling om vooraf technische vragen in te dienen.
We mogen hiervan afwijken, zolang dat niet de spuigaten uitloopt.
We zullen erop letten dat het niet te gek wordt.
Mevrouw Wevers
wil een punt van orde maken. -Volgens mij was
dat geen technische vraag, maar een politieke vraag.
Dat kan altijd. Ik ben blij dat de vraag gesteld is door BurgerBelangen
en kijk uit naar het antwoord. Dank u wel. -Laten we geen discussie voeren
over wat technisch en inhoudelijk is. We hadden geconstateerd
dat we deze vraag kunnen stellen. We kunnen door naar de Ouderenpartij.
Dank u wel, voorzitter. Dit voorstel formuleert en actualiseert
de bestaande regionale samenwerking voor leerplicht
en voortgezet schoolverlaten via een centrumregeling,
zoals wettelijk verplicht is bij structurele samenwerking.
Daarnaast wordt de organisatie hiermee in stelling gebracht
om nieuwe wetgeving uit te voeren. Dit is nieuwe wetgeving
waarbij de doelgroep wordt uitgebreid van jongeren tot 23 jaar
tot jongeren tot 27 jaar. Wij steunen dit voorstel.
We zien de waarde van een sterke juridische
en goed onderbouwde regionale aanpak voor onze jeugd
op het gebied van leerplicht en doorstroomfunctie.
Wij onderstrepen het belang van het Bureau Leren
en Doorstromen als een essentiële voorziening,
die jongeren van 5 tot 27 jaar begeleidt naar onderwijs en werk.
Door in te stemmen met deze centrumregeling
zijn we ervan overtuigd dat we zorgen voor een efficiënte
en toekomstbestendige organisatie die essentieel werk verricht. Dank u wel.
Dank u wel. De volgende fractie is Hart voor Vrijheid.
Dank u wel, voorzitter. Wij stemmen ook in met dit forum.
Kort maar krachtig. Dat zijn we vaker van u gewend
en dat is heel fijn. VVD. -Bedankt, voorzitter.
Uiteraard wensen we voor iedereen een goed schooldiploma
en een doeltreffende overgang. Dat wensen we niet alleen mensen
tot 23 jaar toe, maar ook tot 27 jaar. Met de uitbreiding naar de jongeren tot 27
is er een nieuwe doelgroep betrokken. Daar heb ik een kleine vraag over.
Is er een aparte evaluatie gepland om dat te evalueren?
Dank u wel, voorzitter. -Dank u wel. CDA.
Dank je wel, voorzitter. Het CDA kan ook instemmen
met het voorliggende stuk. We willen graag onze dank uitspreken
voor de snelle en uitvoerige beantwoording van onze vragen.
We zijn zeker positief over de inzet van de monitoring
en de datadeling tussen alle Parkstadgemeenten.
Dit draagt bij aan een betere sturing en een kwaliteitsverbetering.
Daarnaast is het logisch, gezien het aflopen
van de huidige overeenkomst in 2025 en de extra taken
die voortvloeien uit de wetgeving, dat deze overeenkomst
nu goed wordt vastgelegd. De looptijd van vier jaar
achten we ook passend. We zouden een verzoek willen doen
om dit na drie jaar uitvoerig te evalueren,
los van de monitoring.
Dan krijgen we dit stuk weer voor onze kiezen.
Zo kunnen we een goede beslissing nemen voor de toekomst. Dank je wel.
Dank u wel. SP. -Dank u wel.

We willen iets algemeens opwerpen waar iedereen
eens over moet nadenken, inclusief wijzelf.
Op steeds meer gebieden blijken we samen te werken
met andere gemeentes en taken te delegeren in een samenwerkingsovereenkomst.
Ik begrijp dat we verplicht over moeten schakelen
naar een gemeenschappelijke regeling in een andere juridische vorm.
Dat is de zoveelste. Er wordt ons gevraagd om een positieve zienswijze af te geven.
Hoort daar geen andere vraag aan vooraf te gaan?
Vinden we het wijs om deze samenwerking op deze manier voort te zetten?
Ik weet dat er veel voordelen zijn aan dingen samen te doen.
Misschien gaat er een ander prijskaartje aan hangen.
Het heeft invloed op hoeveel je te zeggen hebt over zo'n organisatie
als je het met veel mensen samen doet. Dit is zeker zo over het beleid
en de manier waarop je het wilt uitvoeren. Verzwakken we daarmee niet onze invloed
op een belangrijk onderdeel van het sociaal domein,
namelijk zorgen dat onze jeugd naar school gaat
en dat goed gemonitord wordt? Is er overwogen
om deze taken zelf uit te voeren? Zo ja, wat waren de bevindingen?
Zo nee, waarom niet? Onder het kopje kanttekeningen
in de nota van toelichting zie ik een opsomming van wat we gaan doen,
maar niet de mogelijke kanttekeningen. Misschien kunt u daar reflecteren
op wat eventueel nadelen zijn. Daarnaast verzoeken we om ons het liefst
voor de raad inzicht te geven in wat BLD
ons de afgelopen jaren heeft gekost en wat het
naar verwachting straks gaat kosten. Ik weet dat in de nota van toelichting
staat dat het financiële deel niet ter discussie staat.
Ik wil het toch weten.
Ik heb een verzoek aan de griffie
om verwijzingen naar eerdere raadsinformatiebrieven
of collegabesluiten in de nota van toelichting
bij de stukken te voegen of in een URL op te nemen.
Zo hoeven we niet te zoeken in iBabs. De mensen die dat regelmatig doen,
weten dat de zoekfunctie in iBabs een ramp is.
Dat bespaart ons aanzienlijk wat tijd. Wat vindt de wethouder
van het idee dat we door aansluiting in een zoveelste GR
steeds minder invloed hebben op het beleid en de uitvoering
van wat we aan het doen zijn? We sluiten ons aan
bij het verzoek om evaluatie. We hebben liefst vooraf
fatsoenlijk opgestelde criteria die we als raad te zien krijgen,
zodat we daar eventueel evaluatiecriteria aan kunnen toevoegen.
Bent u bereid om met zo'n stuk naar de raad te komen
en dat te verdelen met alle andere raden? Dank u wel, voorzitter.
Dank u wel. Lokaal Alternatief. -Dank u wel, voorzitter.
In mijn dagelijks werk zie ik al het goede wat dit bureau doet,
de slagkracht die ze hebben en wat dit voor de jeugd in Kerkrade
en Parkstad betekent. Het is een logische stap
om over te gaan tot een centrumregeling. Daar stemmen we
volledig mee in. Tot zover. -Dank u wel. GroenLinks-PvdA.
Dank u wel, voorzitter. Het lijkt ons goed om dit Parkstadbreed aan te pakken
als GR, ook voor expertise-uitwisseling. We zien dat jongeren vaak over de grenzen
heen naar school gaan.
Ik begrijp de vraag over de grip en de transparantie.
Er zijn altijd zaken die je moet afwegen. Ik
snap dat de centrumgemeente Heerlen is. We willen tijdig
en vooral inhoudelijk geïnformeerd worden, niet alleen via een begroting
of een jaarverslag. We willen weten hoeveel jongeren
we bereiken of we zeker zijn dat we iedereen bereiken.
Ik denk dat het meer zegt dan de begrotingen

die we ieder jaar voorbij zien komen. Ook de financiële borging
vind ik een belangrijke. Er staat in het stuk
dat we nu op minimaal niveau zitten. Vanwege die wet
krijgen we de bedragen van het Rijk. Als ze
hierop wil gaan bezuinigen of verschralen, zou ik willen
dat we terug naar de raad komen. Ik zou willen blijven
inzetten op preventie en niet dat het impact heeft
op de uitvoering van dit belangrijke werk. Iedere euro die we hierin investeren
is ons achteraf driedubbel waard.
In het stuk staat dat we de eerste evaluatie
in 2030 hebben. Het lijkt me goed
om dat een jaar eerder te doen, want 2030 is het einde
van de volgende periode. Als dat een jaartje eerder kan,
zit je meer in het midden van de volgende raadsperiode.
Normaal zien we dat het afgeraffeld wordt bij de volgende verkiezingen.
Dat zou ik zonde vinden.
Kunnen we de vroegsignalering meenemen in de
evaluatie, zodat het niet puur cijfermatig is? Voor zover.
Een interruptie. -Bent u bereid
om daar een motie voor te maken? Ik weet niet
of de wethouder dat zo kan toezeggen. U kunt onze steun
krijgen, want we vinden ook dat die evaluatie
eerder moet gebeuren dan 2030.
Misschien kan de wethouder daar dadelijk op reflecteren.
Graag uw antwoord of u bereid bent om dat in te dienen.
Ik wacht het antwoord van de wethouder af. Ik hoef geen motie in te dienen
als er een toezegging komt. -Dan gaan we naar Ons Kerkrade.
Dank u wel, voorzitter. Als je als laatste aan de beurt bent,
is er veel gezegd. Ik had een verhaal uitgewerkt,
maar ga er enkel de highlights uit nemen. Dank aan het CDA
voor de vragen, antwoorden en de snelle beantwoording
van de ambtenaren. We hadden het bureau al en dat deed goede dingen.
Er is een nieuwe naam en er moet een GR opgetuigd worden.
Dan gaan bij ons altijd de oren spitsen. Dat zijn meestal logge tankers
die moeilijk draaien, merken wij bij sommigen.
We hopen niet dat centrumgemeente Heerlen dadelijk aan de touwtjes trekt.
We zien veel voordelen en ze doen goede dingen.
We geven het voordeel van de twijfel. Voor de evaluatie
hadden we er twee jaar opgezet. We vinden vier jaar erg lang
bij de opstart van een GR. Je zou na twee jaar kunnen kijken
hoe het gaat en het op vier jaar kunnen zetten.
Voor de rest wachten we even af
wat de wethouder kan toezeggen in het kader van de GR.
Ik weet niet of de rest er ook iets van moet vinden.
Dank u wel. -Dank u wel.
We hebben de eerste termijn gehad en kunnen
naar de beantwoording van de vragen. -Dank u wel, voorzitter.
Dank voor de vragen en opmerkingen uit de commissie.
Ik begin met hoe we controlerend kunnen optreden.
Dat begint ermee om die vraag te stellen. We vragen evaluatie- en controlemomenten.
Er verandert niet zoveel met hoe het vroeger was.
Vroeger hadden we die samenwerking in die regeling.
Nu is het een gemeenschappelijke regeling. Met het VSV van vroeger en het BLD van nu
spreken we ieder halfjaar af om te kijken hoe de vlag
er ambtelijk-bestuurlijk bij staat. Bij de jaarverslagen
komt er een overzicht van wat er allemaal gebeurt.
Het zou prima zijn om dat ook op de inhoud te doen
en aan de preventiekant. Hoe kunnen we dingen voor zijn?

Welke soorten voortgezet schoolverlaten hebben wij?
Hebben we thuiszitters en niet-doorstromers?
Dat is een discussiepunt dat we al jaren voeren.
Ik ben daar al 12 jaar over aan het spreken.
Ook de scholen worden daarin gekend. Een school controleert
wanneer iemand thuis zit, thuisblijft en niet naar school komt.
We hebben genoeg controlemomenten. Heerlen is de centrumgemeente,
omdat het bureau daar formeel in dienst is.
We betalen mee voor de diensten waarvan we gebruikmaken.
Jaren geleden zat ik in het werk met jongeren.
Er was een ambtenaar in Kerkrade die alles moest regelen.
Het wordt veel gecompliceerder en duurder wanneer we terug naar die situatie moeten.
Dat kunnen we helemaal niet behapstukken. Het is nu veel effectiever
dan we zelf kunnen inrichten. Monitoring moet vaak gebeuren.
We moeten elkaar vaak spreken. We zien het afgelopen halfjaar
weer positieve resultaten. Het stijgt niet en neemt een beetje af.
Het is niet rigoureus. Daar worden we telkens
van op de hoogte gesteld. We zijn bereid om de raad te informeren
over ontwikkelingen en als er schrikbarende dingen gebeuren.
De controlerende functie moet er zeker zijn
voor het hoogste orgaan. Er zijn vragen gesteld
over wat het eerder kostte en wat het gaat kosten.
Dat is een technische vraag die we niet snel beantwoord kunnen hebben.
Ik kijk naar onze ambtenaar of die het kan opzoeken
en kan voorlezen aan de commissie wat dat betekent.
De wethouder zegt dat we gaan doen wat we hier vertellen.
We blijven jullie informeren over die zaken.
Dat is heel belangrijk. Kinderen kunnen om verschillende redenen
thuiszitten, uitvallen en niet terugkomen. Dat kan door een probleem
van medische aard zijn. Er wordt naar de thuissituatie gekeken.
We moeten voorkomen dat kinderen langjarig uitvallen
en bijvoorbeeld geen startkwalificatie krijgen
voor de verdere loopbaan. Daarvoor is het uitgebreid naar 27 jaar.
Het is belangrijk om het te blijven volgen.
Staan er nog
vragen open? -Zijn er
vragen die nog niet beantwoord zijn? Die kunt u nu opnieuw stellen
en daarna gaan we naar de tweede termijn. Mevrouw Wevers.
Ik had gevraagd wat de mogelijke kanttekeningen zijn
bij de stap die we gaan doen. -We gaan gelijk door
naar de andere niet-beantwoorde vraag. -U zegt dat u wilt blijven informeren,
maar kan de wethouder toezeggen dat we in 2028 of 2029
een evaluatie hebben? Dat is volgens mij niet expliciet beantwoord.
Er zijn twee openstaande vragen. -Ik ga met de laatste beginnen.
De wethouder kan veel garanderen, zolang die hier zit.
Ik zal u garanderen dat er een overdrachtdocument
in de portefeuille onderwijs komt en dat dit zeker doorgezet wordt.
We hebben een periode van vier jaar waarin we in zee gaan
met de centrumregeling. We hebben de bevoegdheid om te kijken
wat er tussendoor gebeurt en in te grijpen.
[onhoorbaar] en zeker als de raad er iets van vindt
waar we iets mee moeten. Die toezegging heb je van mij.
Volgens mij is het lastig om een toezegging te doen
aan het eind van de bestuursperiode, maar dat is mogelijk.
Het gaat over het nieuwe college. Als die portefeuillehouder
dat niet zou willen, moet die naar de commissie terugkomen.
Voorzitter, dank u wel. Ik kan u toezeggen dat er een overdrachtdocument is
waarin opgenomen wordt om de afspraken te continueren

die hier gemaakt zijn. Ik zie geen kanttekeningen
van mijn kant. Dat is een lopend proces.
Het samenwerkingsverband wordt in een gemeenschappelijke regeling
overgezet door een wijziging in de wet. Dat is het verhaal
en ik zie geen probleem of kanttekening opdoemen als
wij blijven doen wat we nu doen. We zijn op de goede weg
om het te blijven continueren als we gesprekken voeren
met het BLD, waar we direct invloed op hebben.
Ook als we de vier centrumgemeenten vragen om afspraken en dat meteen
met de directrice en de medewerkers doen. Dan zie ik geen kanttekening.
De openstaande vragen zijn beantwoord. U kunt een vervolgvraag stellen
of een vraag die niet beantwoord is. -Ik vroeg naar
een aparte evaluatie voor de doelgroep tot 27.
Tijdens de evaluatie wordt iedere doelgroep meegenomen.
Er komt ook een stukje over de nieuwe doelgroep,
maar dat valt in een grote evaluatie. Wij zitten per kwartaal
als ambtenaren van onderwijs en de collega
van preventie met gezag samen met de collega's van Bureau Leren
en Doorstromen. Zo kunnen we eventueel snel acteren
of bijsturen wanneer we denken dat het mis dreigt te gaan.
Alle openstaande vragen zijn beantwoord. Ik kijk rond of er nood is
aan een tweede termijn. Mevrouw Wevers. -Ik heb nog
een vraagje.
We zijn van vroeger gewend dat we in deze commissie
de jaarverslagen geagendeerd kregen. We stonden daar
kort bij stil. Met die nieuwe structuur is dat vervangen
en krijgen we alleen nog de raadsinformatiebrief.
Ik zou ervoor pleiten om dat opnieuw te agenderen
in de commissie. Het lijkt me te kort om daar een informatieavond
aan te wijden. Ik zou een bespreking van een kwartier
in de commissie heel fijn vinden. Zo kunnen we
van de betrokken mensen horen hoe het gaat
en wat de knelpunten zijn. Kan de wethouder
dat toezeggen? Dank u wel. -Ik kijk verder rond,
maar niemand wil een tweede termijn. We hebben
een verzoek gericht aan het college. Aan u de beantwoording.
Ik snap de vraag van mevrouw Wevers heel goed. Je kunt in de commissie
iets doen of een infoavond organiseren. Je kunt het ook uitgebreider doen
en mensen van het bureau uitnodigen om hen zelf te laten vertellen
wat er gebeurt. Dat zou moeten kunnen.
Ik denk dat het iets voor de volgende bestuursperiode is.
Ik ga het onder de aandacht brengen in de opvolging van de portefeuille,
als u het goedvindt. -Dat is het antwoord van het college.
Daarmee hebben we de tweede termijn en de beantwoording daarvan gehad.
Ik weet van alle partijen dat ze akkoord zijn, behalve de SP.
Mag ik daarmee concluderen dat het sowieso een akkoordstuk is?
Wat wilt u graag, mevrouw Wevers? -We zijn akkoord.
Dan is het voor iedereen een akkoordstuk. Dat is heel fijn.
We hebben dit agendapunt afgehandeld.

7.2 Ontwerpbesluit nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen

We hebben een wisseling van de wacht.
Agendapunt
7.2: ontwerpbesluit nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad
2026-2035. Voor de behandeling sluit wethouder Roland aan
en hij wordt ambtelijk ondersteund door mevrouw Jungnitsch.
Hartelijk welkom. De huidige visie voor opvang
en beschermd wonen werd door de Parkstadgemeenten
gezamenlijk vastgesteld in 2017. Nu ligt de nieuwe visie 2026-2035 voor.
Het is een geactualiseerde versie van een samenwerking
van gemeenten, zorgaanbieders, woningcorporaties
en een afvaardiging van de Wmo-adviesraden en cliëntenraden.
De raad wordt gevraagd de visie vast te stellen,
zodat de Parkstadgemeenten gezamenlijk richting kunnen geven
aan een toekomstbestendig beleid voor opvang en beschermd wonen.
Ik heb begrepen dat wethouder Roland een uitgebreidere toelichting wil geven
voordat we de eerste termijn starten. -Voorzitter, dank je wel.
Ik denk dat het goed is. We hebben geen vragen
aan de voorkant gekregen. Er is in september 2025
een informatieavond in het Flexiforum geweest voor alle Parkstadcommissies,
waar veel van deze commissieleden aanwezig waren. Daarom denk ik dat het goed is
dat ik de Visie Opvang Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035 toelicht.
Deze visie is niet achter een bureau geschreven,
maar samen met de gemeentes, zorgorganisaties,
woningcorporaties, cliëntenraden en adviesraden.
Dat is een bewuste keuze. Opvang en beschermd wonen
organiseer je niet alleen, maar samen. Of het nu werkt of niet.
De vorige visie dateert uit 2017. Sindsdien is de werkelijkheid
stevig veranderd. De doelgroep is zwaarder en complexer geworden.
We zien meer jongeren met mentale problematiek
en tegelijkertijd een groeiende groep ouderen binnen opvang en beschermd wonen.
Daarbovenop hebben we te maken met woningnood, personeelstekort
en druk op de leefbaarheid in de wijken. Een landelijke verschuiving van het beleid
is steeds nadrukkelijker in de opvang naar duurzaam wonen.
Deze visie beweegt daarin mee. De kern is helder.
Iedereen in Parkstad heeft recht op een dak boven zijn hoofd.
Wie het niet zelfstandig redt, krijgt passende ondersteuning
zolang dat nodig is. Iedereen moet perspectief hebben
om mee te doen. Dit document is een strategisch kader.
Een concrete vertaling maken we in drie uitvoeringsplannen.
We bouwen voort op wat er al staat. De afgelopen jaren
zijn opvanglocaties vernieuwd, het aanbod is verbreed
en de opvang en toegang tot Loket Housing zijn geprofessionaliseerd
via het Loket Opvang en Beschermd Wonen. Met Loket Housing
werken we aan een duurzame uitstroom naar regulier wonen.
De samenwerking met de aanbieder is versterkt.
Dat is winst. Tegelijkertijd zien we dat de opvang beschermd wonen
te vaak als een aparte wereld functioneert en de druk op de systemen oploopt.
De knelpunten benoemen we scherp. Opvanglocaties zitten regelmatig vol.
Niet iedereen past binnen het huidige aanbod.
Wachttijden in de ggz zijn lang. Woningnood blokkeert de uitstroom.
Voorzieningen landen vaak in wijken die al veel dragen.
Dit vraagt een duidelijke keuze voor regie.
De visie vertaalt de uitgangspunten van de commissie Dannenberg
naar onze regio en werkt die uit in samenhangende pijlers.
We zetten in op preventie en maatwerk. We zetten in op het principe
'eerst een woning, dan herstel'. We zetten in op leefbaarheid in de wijken
of een eerlijke spreiding van voorzieningen.
We benutten ervaringsdeskundigheid. Gemeenten nemen de regie en samenhang

tussen wonen, zorg en veiligheid. We werken datagedreven
en zonder schotten tussen de domeinen. Dat is erg belangrijk.
Dit doen we binnen een financieel kader dat onzeker is.
De afschaffing van de centrumgemeenteconstructie
is opnieuw uitgesteld, maar een daling van het rijksbudget
ligt voor de hand. Ons uitgangspunt blijft regionale solidariteit.
We houden voorzieningen gezamenlijk in stand
en maken daar samen afspraken over. Deze visie is geen eindpunt.
Het is een kompas. De echte keuze maken we in de Uitvoeringsagenda
2026-2029. Die werken we samen met onze partners verder uit
en leggen we in 2026 voor aan alle colleges.
Ik hoor uw vragen, zorgen en aandachtspunten,
zodat we die scherp kunnen meenemen in de verdere ontwikkelingen.
Tot zover, voorzitter. Dank je wel. -Dank u wel voor deze toelichting.
Ik neem aan dat iedereen een bijdrage heeft.
We zullen met de andere partijen starten. -Dank u wel,
voorzitter. De nieuwe visie adresseert de toenemende druk
op opvanglocaties door complexere en intensievere zorgvragen
en maatschappelijke trends, zoals woningnood en personeelstekorten.
De visie benadrukt preventie, maatwerk, regionale samenwerking,
samenwerking in de wijk en het principe Wonen
Eerst om mensen duurzaam te huisvesten. Jongeren kampen steeds vaker
met mentale problemen, terwijl ouderen binnen de opvang
juist andere vormen van zorg nodig hebben. Door deze visie vast te stellen,
zijn we samen met het college van oordeel dat Kerkrade
en de andere Parkstadgemeenten gezamenlijk de komende negen jaar
richting kunnen geven aan een toekomstbestendig beleid
voor opvang en beschermd wonen. Dat zal middels periodieke
uitvoeringsplannen worden uitgevoerd. We hopen dat de beschikbare budgetten
voldoende zijn om de taken daadwerkelijk uit te kunnen voeren.
Tot zover, voorzitter. -Dank u wel. Hart voor Vrijheid.
Dank u wel, voorzitter. We hebben de visie Opvang
en Beschermd Wonen doorgelezen. Ik wil me aansluiten
bij de vorige twee sprekers. Hetzelfde verhaal doen heeft geen zin.
Dank u. -Dank u wel. De VVD.
Bedankt, voorzitter. De voorliggende visie beschrijft
hoe we de komende jaren mensen willen ondersteunen die afhankelijk zijn
van bescherming inzake opvang en ondersteuning.
We zullen dit steunen. Ik heb een vraag voor de wethouder.
Hoe wordt voorkomen dat de sturing van woonaanbiedingen
voor de doelgroepen de vrije woningmarkt belast
of andere bewoners benadeelt? Dank u wel. -Dank u wel.
Het CDA. -Dank je wel, voorzitter.
Het CDA kan instemmen met de visie en waardeert de gezamenlijke
regionale aanpak. Tegelijk willen we een duidelijke zorg meegeven.
Dat is wellicht een herhaling van zetten, maar we hebben het in de commissie
en in de raad vaker gehad over het hoge percentage
sociale woningbouw. Het klinkt misschien gek
om dat hier te noemen, maar een en ander hangt ons inziens met elkaar samen.
Hoe hoger het percentage sociale woningbouw,
hoe langer en meer we in een vicieuze cirkel blijven draaien.
Het behoeft meer aandacht om hieruit te komen.
Het is een schrijnende en groeiende uitdaging
waar wij als Kerkrade en in de regio voor staan.
Daarvoor zitten we hier. Er is een beperkte uitstroom, volle opvang
en steeds langere wachttijden, lezen we in het stuk.
Dat baart ons veel zorgen. Daarom vragen we nadrukkelijk aandacht
voor de wachttijden en de snelheid waarmee iemand

daadwerkelijk opgevangen wordt of kan doorstromen naar wonen.
Juist daarom moet in deze visie de uitvoering het verschil gaan maken.
Een appel op samenwerken is noodzakelijk, maar het moet merkbaar leiden
tot snellere doorbraken voor mensen en tot verlichting voor onze wijken.
Dat punt geven we nogmaals graag mee aan het college. Dank je wel.
Dank u wel. Ik zie een interruptie van GroenLinks-PvdA.
Het kan zijn dat ik iets verkeerd gehoord heb.
U zegt dat hier veel sociale woningen zijn en dat begrijp ik.
U zegt ook dat de uitstroom stokt. Wilt u zeggen dat de hoeveelheid
sociale woningen de reden is dat we weinig uitstroom hebben?
Volgens mij zit dat heel anders. -CDA.
Dank je wel. Dat zeg ik niet.
Ik zeg dat het een en ander samenhangt en dat een bepaalde problematiek
bij sociale woningbouw vaker optreedt dan bij het midden- en hogere segment.
Ik vind die doelgroep heel belangrijk. Daar hebben we veel aandacht voor.
Dat is een kwetsbare doelgroep waar we ons als CDA hard voor willen maken.
Wij kunnen als gemeente helaas niet de hele wereld redden.
Hoe graag we dat ook willen. Dat is de samenhang
die ik hier heb willen aanhalen. -U kunt een vervolgvraag
stellen en dan gaan we door. Het debat vindt plaats
in de tweede termijn. -Het CDA zegt
dat we veel
problematiek hebben,
doordat we veel sociale huurwoningen hebben.
We hebben geen uitstroom, terwijl we veel sociale woningen hebben.
Volgens mij moet u het daarin helemaal niet zoeken.
Het is een beetje gevaarlijk. Volgens mij kan die redenering niet kloppen.
Het ligt volgens mij vooral in de druk in de zorg.
Wat is uw vraag? -Ik heb geen vraag.
U kunt het debat in de tweede termijn voeren.
We noteren die opmerking voor de tweede termijn.
We zijn bij de SP. -Ik zal mijn termijn eraan besteden.
Volgens mij zegt het CDA dat we veel wijken hebben.
Als je veel sociale woningen hebt, trek je die problematiek aan.
Ik ben het met de PvdA eens dat dat het probleem niet is.
Het probleem is dat je mensen die beschermd moeten wonen
allemaal in dezelfde wijken stopt, terwijl je een beschermd-wonencomplex
in de Beethovenstraat hebt. Dan heb je dat probleem niet.
Ik hoor graag straks wat het CDA daarvan vindt.
Kan de wethouder nog eens uitleggen hoe de onlangs aangenomen Parkstadwet
en de mogelijke Wet woonplaatsbeginsel van invloed kunnen zijn
op deze taak om beschermd wonen te garanderen
voor mensen die dit nodig hebben? Dat zie ik niet
zo goed. Mensen
die in Kerkrade of Heerlen beschermd wonen,
kunnen doorstromen naar sociale huurwoningen,
ook al hebben we woningnood. Ze wonen al in Parkstad.
De Parkstadwet ging over mensen met een zwakke sociale status
die van buiten de gemeente hierheen komen. Ik zie niet wat
dat hiermee te maken heeft. Ik hoor daar graag
een precieze uitleg over.
In de nota staat: vooralsnog wordt er gekozen
om geen uitzonderingen op te nemen voor de Opvang Beschermd Wonen-doelgroep?
Hoe zouden die uitzonderingen eruitzien en waarom wordt daar niet voor gekozen?
We gaan niet eerst testen of er schrijnende gevallen zijn
om daarna te gaan nadenken over hoe we dat gaan oplossen.
Wat moet ik me voorstellen bij een schrijnend geval?
Die opmerking triggerde me, omdat ik geen beeld heb

van uitzonderingsgevallen.
Daarnaast zijn er mensen
die nooit zelfstandig kunnen wonen en altijd in
een beschermende woonomgeving moeten blijven wonen.
Dat zullen we altijd houden, lijkt mij. Daar zijn volgens mij criteria
voor. Wat is er veranderd, zodat er meer mensen naartoe moeten?
Kunt u dat specificeren? Kunt u aangeven
hoe u gaat zorgen dat de adviesgroep nauw betrokken blijft bij de uitvoering?
Komen er uitvoeringsplannen en evaluatiemomenten?
Worden die aan de raad voorgelegd ter instemming
of advisering? Dank u wel. -Dank u wel.
Lokaal Alternatief. -Dank u wel, voorzitter.
Namens Lokaal Alternatief wil ik beginnen met de waardering uit te spreken
voor de visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035.
De analyse is eerlijk en herkenbaar. Er zijn meer mensen
in kwetsbare situaties, complexe problematiek
en een structureel tekort aan woningen en personeel.
Wij steunen nadrukkelijk de gekozen richting.
Preventie waar het kan, Wonen Eerst als uitgangspunt,
eerlijke spreiding over gemeenten en wijken
en een betere samenwerking tussen zorgwonen
en het sociaal domein is de juiste koers. Deze visie is pas zo sterk
als de uitvoering. Daar zit voor ons de kern van dit verhaal.
Onze steun is daarom een ja, mits de uitvoeringsplannen
niet vrijblijvend worden, maar meetbaar en toetsbaar.
Wij willen weten hoeveel mensen er daadwerkelijk uitstromen
naar duurzaam wonen. Hoe lang wachten mensen
op opvang of begeleiding? Lukt het om herhaalde dakloosheid
echt te voorkomen? U heeft onze steun, mits Wonen Eerst niet strandt
op een woningtekort. Mooie woorden helpen niet
als er geen woningen beschikbaar zijn. Wij vragen daarom
om concrete woonafspraken met corporaties en partners,
inclusief structurele begeleiding. U heeft onze steun,
mits we eerlijk zijn over de Parkstadwet. Die mag leefbaarheid beschermen,
maar mag er nooit toe leiden dat mensen vastlopen in opvang,
omdat ze nergens heen kunnen. Dat vraagt actieve monitoring en maatwerk
en niet pas ingrijpen als het misgaat. U heeft onze steun,
mits we financieel realistisch blijven. De onzekerheid over rijksmiddelen
vraagt om scenario's en duidelijke keuzes. Wat blijft er overeind als het tegenzit?
Voor ons zijn preventie en wonen geen sluitpost.
Lokaal Alternatief steunt de richting van deze visie.
We vragen het college om duidelijke toezeggingen
over uitvoering, monitoring en bijsturing. Zo kunnen we over twee jaar zeggen
dat het mensen werkelijk perspectief heeft gegeven
en het niet enkel een mooie visie was. Tot zover.
Dank u wel. GroenLinks-PvdA. -Dank u wel, voorzitter.
Wij zijn heel blij met deze visie en dat we werken met Housing First.
Het Rijk heeft de belofte gedaan dat we in 2030
geen dakloosheid meer hebben. De afgelopen kabinetten
trekken zich daar niets van aan en het lijkt erop
dat het ook geldt voor het huidige kabinet.
Dat is, op zijn zachtst gezegd, triest. Dat wil ik
benadrukken, omdat wij ook afhankelijk zijn
van hoe het Rijk hierin
staat. De gemeentes kunnen dat niet zelf oplossen.
Ik sluit een beetje aan
op het verhaal van Lokaal Alternatief. Ik heb wat explicietere vragen.
Deze visie is voor tien jaar en we zien dat de uitvoeringsplannen

voor drie jaar zijn. Dat lijkt me goed.
Kunnen we na elk uitvoeringsplan een aparte evaluatie hebben?
We zouden niet enkel willen kijken naar de financiële cijfers,
maar ook naar hoeveel mensen we bereikt hebben
of hoeveel mensen er uitgestroomd zijn. Zo krijgen we
een kwalitatief beeld.
Weten we zeker dat we genoeg plekken hebben?
Ik hoorde het antwoord al van de wethouder.
Dat blijft passen en meten, maar ik denk
dat dit prioriteit heeft.
Kunnen er geen afspraken gemaakt worden met de woningcorporaties,
zodat we zeker weten dat we voor een bepaald deel plaats
hebben? De rest is voor mijn voeten weggemaaid.
Dat was het. -Dank u wel. Ons Kerkrade.
Dank u wel, voorzitter. Ik zal niet meer te diep ingaan
op de visie. Ik denk dat we met zijn allen kunnen stellen
dat we positief tegenover deze visie staan.
Er waren genoeg punten voor ons waar we ons kunnen vinden
in de richting die we uit willen. In de visie stond duidelijk vermeld
dat gemeenten moeten bijspringen waar de gemeenschap tekortschiet.
Helaas is het zo dat de gemeenschap de afgelopen jaren in dezen tekortschiet.
Het is goed dat we dat als gemeente willen bijsturen.
Die focus op ontschotten zien we als goed. Ook de menselijke maat
zien we overal in terugkomen. We steunen de inclusievere wijken.
Het is beter voor de mensen als we een goede spreiding hebben
door de wijken. Er zal misschien in het uitvoeringsplan
terug moeten worden gekomen op hoe we die inclusieve wijken
op een praktische manier goed ten uitvoer kunnen brengen.
Op Spekholzerheide is al een soortgelijk traject gaande.
Je ziet in deze casus hoe snel spookverhalen
de ronde kunnen doen en hoe er problematiek kan ontstaan in zo'n wijk.
Ik denk dat we vooral moeten focussen op goed communiceren in de wijk,
om inwoners mee te nemen in wat deze woningen zijn en niet zijn.
Zo krijgen we de wijk mee in deze plannen. Ik heb
twee meer politieke vragen. We hebben gekeken
naar het uitvoeringsplan. Hoe worden we meegenomen
bij het opstellen van het plan en hoe zit het met de evaluatie?
Onze andere vraag sluit een beetje aan bij de VVD,
maar heeft een andere invalshoek. Op zich steunen we het principe
van 'woning eerst'. Hoe moeten we de automatische voorrang
op de woningmarkt zien, want er zitten strikte juridische normen aan?
Op enig moment gaat dat misschien wringen. We zochten naar een verduidelijking.
Dank u wel. -Ik zie een interruptie van de SP.
Ik heb een vraag. Lokaal Alternatief zei dat de gemeente
moet ingrijpen als de gemeenschap tekortschiet.
Ik begrijp niet hoe de gemeenschap tekort zou schieten.
Wat had de gemeenschap volgens u moeten doen?
Ik denk dat die vraag voor Ons Kerkrade is en niet voor Lokaal Alternatief.
Allereerst gefeliciteerd
met de extra
zetel. We zien tegenwoordig dat de samenhang in gezinnen
en de maatschappij op zich wat verhard is. Mensen krijgen iets minder snel hulp
vanuit hun sociale kring, wat vroeger misschien meer het geval was.
Er speelt meer sociale problematiek binnen families.
Dat komt door allerlei sociaaleconomische problemen,
waardoor mensen sneller geen woning hebben en op straat komen.
Jongeren ervaren meer stress. Je leest dat jongeren
vaker burn-outs hebben. Je krijgt meer verslavingsproblematiek.

Je hebt op dit moment een dieper maatschappelijk probleem
dat er vroeger niet zo erg was. Ik denk dat het goed is
om in deze visie te lezen dat we daarin willen gaan steunen
en onze touwtjes in handen willen pakken. -U heeft een
vervolgvraag. -Ik zie de scheiding tussen de gemeenschap
en de gemeenten niet. Wij zijn de gemeenschap.
Daar hoort de gemeente bij. Het is een taak van ons allen
om ervoor te zorgen dat zij die buiten de boot vallen
beschermd worden en een plek hebben in deze samenleving.
Dat is wederom geen vraag. Ik zou u willen verzoeken
om het in de eerste termijn bij vragen te houden.
Wilt u een antwoord geven? -Ik denk dat we het op de grote lijnen
met elkaar eens zijn. Het is een diepere ideologische discussie
dat de overheid voor ons niet per se de gemeenschap is.
Dat is een breder veld in ons denken. -We gaan
naar BurgerBelangen. -Dank je wel, voorzitter.
BurgerBelangen Kerkrade kan zich vinden in de regionale visie
Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035: de kracht van samen.
De visie bouwt voort op uitgangspunten zoals preventie, maatwerk
en het principe Wonen Eerst. Ze speelt in op actuele maatschappelijke ontwikkelingen
zoals toenemende zorgzwaarte en woningnood.
De sterke nadruk op samenwerking, spreiding van voorzieningen
en ontschotting tussen domeinen sluit aan bij de ambitie
om kwetsbare inwoners zo zelfstandig mogelijk te laten deelnemen
aan de samenleving. BurgerBelangen vindt het belangrijk
dat de uitwerking plaatsvindt via concrete uitvoeringsplannen
met heldere monitoring, transparante informatievoorziening
richting de raad en oog voor financiële beheersbaarheid
in het licht van mogelijke wijzigingen in de rijksmiddelen.
We ondersteunen daarmee Lokaal Alternatief, PvdA-GroenLinks
en Ons Kerkrade ten aanzien van deze belangrijke punten
omtrent monitoring en informatievoorziening.
Denk aan uitstroom uit de opvang, stabiliteit van huisvesting,
herinstroom en wachttijden. De manier van totstandkoming
van deze visie spreekt ons het meeste aan. Het was samen.
Het advies van de adviesraden spreekt voor zich
en daar zijn we positief over de aanpak en de uitwerking.
Op basis van voorliggende informatie en documentatie
zijn we akkoord met het vaststellen van deze visie.
Dank u. -Dank u wel.
We hebben de eerste termijn gehad. Er zijn behoorlijk wat opmerkingen,
verzoeken voor toezeggingen en vragen. -Ik ga proberen
om het samen te vatten. Deze visie betekent niet per definitie
meer opvanglocaties in woonwijken, maar wel bewuster gespreid.
Onze doelstelling is om zeker in wijken geen stapeling van problemen te krijgen,
maar om het te spreiden waar het kan. We kijken nadrukkelijk naar de draagkracht
van de wijken en de gemeente. We willen daarmee de concentratie
in kwetsbare wijken voorkomen. De Rotterdamwet
kan eventuele uitstroom vertragen. Daarom is maatwerk erg essentieel.
Er was de vraag over mensen die al in Parkstad wonen.
Ze zouden naar Kerkrade kunnen komen, maar dan gaan we terug
naar het antwoord dat ik net gegeven heb. We gaan die mensen niet in wijken zetten
waar reeds veel problemen zijn. We hebben inmiddels in het kader
van de Rotterdamwet in kaart gebracht waar onze probleemwijken zijn
en waar eventueel nog ruimte is. Er wordt rekening mee gehouden.
Inzetten op Wonen Eerst wordt een uitdaging.
Daar ben ik eerlijk in. Ik vind die ambitie heel hoog.
Je zit hier met de wooncorporaties en alle andere mogelijkheden.

Misschien moet je ook gebruik gaan maken van het particuliere woningbezit
om mensen te kunnen plaatsen. Ik kan niemand plaatsen
als ik geen woningen heb. Het wordt echt een uitdaging.
Je zult goede afspraken moeten maken.
De ervaring en onderzoek laten zien dat mensen sneller herstellen
als ze een stabiele woonplek hebben. Dat is vaak efficiënter, goedkoper
en langduriger dan een opvang. Daarnaast moeten de mensen ergens wonen
nadat ze zijn
opgevangen.
Welke kernindicatoren worden gebruikt om de voortgang
en de effecten van de visie te monitoren en op welke wijze
wordt de raad hierover geïnformeerd? We gaan monitoringsdoelen stellen.
Er worden geen specifieke indicatoren gebruikt, maar de evaluatie vindt plaats
op basis van opgestelde activiteiten. De totstandkoming
van meetbare kernindicatoren nemen we mee in het uitvoeringsplan.
Welke monitoring vindt plaats op de in- en uitstroom en de wachttijden,
is een vraag van een Lokaal Alternatief. Omdat de opvang
per 1 januari 2026 geïndexeerd wordt, is er meer data voorhanden
over de in- en uitstroom en wachttijden. We hebben daar nog niet
veel informatie over. We zullen die eerste data
aan de zeven colleges en gemeenteraden voorleggen op het moment
dat die voorhanden zijn. We zullen u dan informeren
over de voortgang. GroenLinks vraagt of we regelmatig terugkomen.
We komen regelmatig terug om met jullie te overleggen.
Dat hebben we in de visie geschreven. We doen het samen met jullie.
Ik denk dat ik
alle vragen beantwoord heb. Ik hoor het graag
als dat niet zo is. -Wat is nog niet beantwoord?
De SP. -Ik had gevraagd
naar wat er precies bedoeld wordt met die uitzonderingen op de opvang.
Dat staat in de nota van toelichting. Hoe ziet
zo'n uitzondering eruit? Wat wordt er bedoeld
met die mogelijk schrijnende gevallen? -Was dat de
enige vraag die niet beantwoord was? -Dat was
de enige vraag. -Dan gaan we naar de beantwoording
van de ambtelijke ondersteuning. -De schrijnende gevallen zijn de mensen
met de zwaardere ggz-problematiek. Ze zijn bijvoorbeeld groepsongeschikt,
waardoor ze niet in een opvang kunnen verblijven.
Voor hen moeten we maatwerk leveren. Daarom is een van de negen pijlers
dat maatwerk de standaard is. Daar wordt mee bedoeld
dat we niet voor elke problematiek een eigen voorziening hebben,
maar een persoonlijke aanpak in een geclusterde voorziening.
Zo is de juiste kennis per doelgroep beschikbaar.
Voor die doelgroep met extreme problematiek betekent het
dat we hen niet in een groepsvoorziening moeten plaatsen.
We moeten ons richten op een maatwerkvoorziening per individu
die niet geschikt is voor de groep MOBW. -Was een vraag van Ons Kerkrade
niet beantwoord? -We hadden in verband
met inclusieve wijken het balletje opgegooid
dat we in het uitvoeringsplan moeten bekijken
hoe we dat gaan communiceren met de inwoners.
Daar had ik geen reactie op gekregen van de wethouder.
De wethouder.

7.3 Ontwerpbesluit inzake financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

Op het moment dat er plannen zijn, moet je burgerparticipatie invoeren.
De wijken en de bewoners die eromheen wonen,
worden erbij betrokken. Dat is een vereiste
voordat je überhaupt iets kunt gaan doen. -Dan zijn de vragen beantwoord
en zou ik over willen gaan naar de tweede termijn. De SP.
Dank u wel, voorzitter. Ik heb een opmerking
over wat meneer Struver zei. U zei dat er een probleem is
in Spekholzerheide. Het verhaal moet eerlijk verteld worden.
Daar zijn al zeven opvangplekken voor deze mensen.
In St. Jan Baptist zitten kinderen met een beperking
en er is drugsproblematiek. Ik denk dat er heel goed
naar de inwoners geluisterd moet worden. Het mag niet weggewuifd worden
met opmerkingen dat het wel goedkomt. Hier wordt steeds gezegd
dat we een eerlijke spreiding moeten doen, zodat niet dezelfde wijken
alle problemen moeten dragen. Dan moeten we daar
goed en zorgvuldig naar kijken. Ik wil dat niet ter discussie stellen,
maar ik wil reageren omdat u het benoemt. Dank u wel.
Ik zie dat er behoefte is aan een interruptie.
Ik ben blij dat we ons op dezelfde golflengte bevinden.
Lokaal Alternatief. -Wij wilden hetzelfde aan de orde stellen.
Die visie is er nu, maar hoe verhoudt zich dit tot
wat er in Spekholzerheide speelt? Als je een visie hebt,
loop je daarop vooruit. Dan zou een clustering
van deze voorzieningen niet zozeer in een wijk terechtkomen.
De vraag aan de wethouder is hoe zich dit verhoudt.
Ik kijk of er nog meer vragen zijn. U mag overgaan tot de beantwoording.
Ik zag dat al gebeuren. In Spekholzerheide zijn geen zeven opvangplekken,
want ik heb de kaart voor me liggen. Er zijn drie opvangplekken,
maar ik denk dat alles over één kam geschoren wordt.
Het antwoord op Lokaal Alternatief is dat we ons ervan bewust zijn.
We proberen geen stapeling van problemen in wijken te gaan creëren.
Dat is ons uitgangspunt. Meer kan ik daar op dit moment niet over zeggen.
We hebben de beantwoording van de tweede termijn gehad.
Als dit voor niemand een bespreekstuk is, ga ik ervan uit
dat iedereen dit als akkoordstuk wil agenderen
voor de raad. Mevrouw Wevers. -Ik heb een vraag aan Lokaal Alternatief.
We zullen die toestaan. -Lokaal Alternatief zei
dat ze konden instemmen, mits een aantal voorwaarden.
Die voorwaarden zijn volgens mij niet allemaal ingelost.
Ik begrijp niet goed wat u daarmee wilt en hoe we dat gaan doen.
Ik vond het goede voorwaarden. -Iedereen heeft aangegeven
dat het een akkoordstuk is. U mag nog reageren als u wil.
Dat in Spekholzerheide speelt al. We gaan de visie nu vaststellen.
Dat heeft een bepaald verloop. We blijven daar aandacht voor vragen.
We blijven akkoord met dit stuk, maar dit zijn hele
belangrijke voorwaarden. Dat heeft u ook toegegeven en gezegd.
Daarmee sluiten we de beraadslaging. Dat is opgehelderd.
Ik dank u voor de ondersteuning. Agendapunt 7.3: ontwerpbesluit
inzake financiële bijdrage voor borging van continuïteit
jeugdhulp door de Mutsaersstichting. Mevrouw van Drunen.

Mag ik een korte schorsing vragen? Ik weet niet
of anderen naar het toilet moeten?
We gaan 5 minuten schorsen. Ik zou graag willen beginnen
met agendapunt 7.3. Ik heet de wethouder nogmaals welkom.
De heer Schillings ondersteunt de wethouder vandaag.
Welkom. De Mutsaersstichting is een grote aanbieder
van specialistische jeugdhulp in de regio. Ze heeft op dit moment
financiële problemen en er dreigt een acuut tekort aan liquiditeit.
Daardoor kan de zorg voor zo'n 700 jongeren
in Zuid-Limburg in gevaar komen. Gemeenten hebben voor onze Jeugdwet
de plicht ervoor te zorgen dat jongeren altijd passende hulp kunnen krijgen.
Als een aanbieder zoals de Mutsaersstichting
in de knel zou komen, moet de gemeente ingrijpen
om continuïteit te waarborgen. Er zijn drie informatiebijeenkomsten
gehouden om dit voorstel toe te lichten. De technische vragen zijn daar of later
schriftelijk beantwoord. Die zijn bij de stukken toegevoegd.
Aan de raad zal gevraagd worden akkoord te gaan
met het eenmalig beschikbaar stellen van een bedrag van €
297.675 aan de Mutsaersstichting voor de borging van die continuïteit.
Dit gebeurt onder de voorwaarde dat dit bedrag wordt verstrekt
in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid.
Ik kijk naar de collegetafel voordat we de beraadslaging starten.
Is er behoefte aan een toelichting? -Drie jaar
geleden ben ik hier gekomen om voor geld te bedelen
voor de stichting XONAR. Toen hebben 16 Limburgse gemeentes
8 miljoen bij elkaar geschraapt om die zorgorganisatie op poten te houden.
Dat is ons gelukkig gelukt. Ze zijn nu een trede twee.
Dat betekent dat ze zelfstandig door kunnen.
Het is een beetje fragiel, maar het ziet er goed uit.
We hebben veel ervaring opgedaan met het monitoren van zo'n organisatie
die in de problemen zit. Nu kom ik voor de tweede keer
om geld bedelen met 16 Limburgse gemeentes.
Dit is voor de stichting Mutsaers. Die zit meer in Noord- en Midden-Limburg
en een deel van Brabant. Ook Kerkrade en Sittard-Geleen
hebben een groot, belangrijk deel van Mutsaers
binnen onze gemeentegrenzen waar onze kinderen zitten.
Plinthos zit bijvoorbeeld in het Flexiforum
en daar zitten kinderen van Mutsaers. Mutsaers is in de problemen gekomen
met liquiditeitsproblemen. Ze zijn min of meer tijdelijk verholpen
door een enorme lening vanuit het Rijk. Het Rijk wil het geld terug,
want er is geen subsidie en de Limburgse gemeenten
moeten de boel overnemen. Het Rijk eist 2,9 miljoen
terug van de Zuid-Limburgse gemeenten. Dat betekent bijna 3 ton voor Kerkrade,
gezien zijn
kindpopulatie. Als
wij zouden beslissen om het niet te doen, komt het Rijk met een indeplaatsstelling
en haalt het het geld bij ons weg. We hebben de boel
een hele tijd proberen tegen te houden. De 16 Limburgse gemeentes hebben gezegd
dat het een probleem is van Brabant en Noord- en Midden-Limburg.
Dat hebben we niet kunnen volhouden. We willen de monitoring van XONAR
toepassen op de Mutsaersstichting om er samen met Noord-
en Midden-Limburg voor te zorgen dat deze belangrijke zorgorganisatie
op poten blijft. Dat is belangrijk voor ons,
met name vanwege de kinderen die in Plinthos zitten.
We hebben een groot probleem als die zou omvallen,
want dan moeten we ze elders gaan onderbrengen. Dat was het als voorzetje
voor de behandeling in deze commissie. Dank je wel, voorzitter.
Dank u wel. Ik stel voor dat we bij een andere partij beginnen.

Ons Kerkrade.
Dank u wel, voorzitter. Het is een minder leuk stuk.
De wethouder benoemt goed dat we een paar jaar
geleden een soortgelijk probleem hebben gehad.
Toen hebben we het goed samengepakt met alle gemeenten.
We komen in een soortgelijk geval terecht. Het is allerminst
prettig. Helaas weten we van toen dat we als gemeente
een zorgplicht hebben vanuit de Jeugdwet. We moeten ervoor zorgen
dat de zorg die we verlenen niet plotseling wegvalt.
We moeten een contingencyplan in de plaats hebben.
Er is goed te lezen in de stukken dat we bezig zijn met plan B.
Ik neem aan dat plan B goed gecommuniceerd is met de stichting
als we hun plannen niet op het gareel krijgen.
Zo blijven we niet voor eeuwig aan het lijntje hangen.
Ik denk dat het stuk voorziet dat we een toekomstvisie hebben
en hoe we links- of rechtsom uit deze regenbui komen.
Ik denk dat het positief is om te lezen dat het deze keer om een lening gaat
met een hypothecaire zekerheid. Het gaat over een vastgoedportefeuille
van grofweg 17 miljoen. Daar gaat een beetje van af.
Dat zal ruimschoots voldoende moeten zijn om te voorzien in de terugbetaling
van de lening
van 3 ton die we nu gaan doen.
Er zijn 700 jongeren die gebruikmaken van die zorg.
We moeten zorgen dat we niet van de regen in de drup komen.
Ik denk dat de stukken aantonen dat we genoeg plannen B hebben
om te zorgen dat we er langzamerhand uitkomen.
Ook de wethouder geeft aan dat we ervaring hebben opgedaan
bij de monitoring. Laten we die ervaring vooral inzetten.
We gaan akkoord met het voorstel van het college,
maar niet met een glimlach. -Ik zie een interruptie. Mevrouw Wevers.
U zegt dat we hypothecaire zekerheid hebben
voor die lening. Bent u het niet met ons eens
dat het een farce is? Dat gaat over vastgoed dat gebruikt wordt.
Het is niet het buitenhuis van de bestuurder,
maar daar zitten jongeren in die zorg nodig hebben.
Dat kun je niet zomaar confisqueren, want de jongeren hebben die zorg nodig.
In die zin heb je daar niets aan. Hoeveel gemeenten
hebben in die regeling een stukje van dat huis als eigendom?
Hoe ziet u dat? -Ons Kerkrade.
Dank u wel, voorzitter. Ik denk in de eerste plaats
dat de wethouder ons geen farce gaat voorleggen.
Ik denk niet dat we vastgoed gaan afnemen als de Mutsaersstichting
niet aan zijn verplichtingen kan voldoen. We gaan daar
geen McDonald's neerzetten. Een stuk van het vastgoed
zal momenteel in gebruik zijn. In het stuk staat
dat er een gedeelte van het vastgoed niet in gebruik was.
Dat staat klaar om eventueel te verkopen aan andere ontwikkelaars.
Je zou het vastgoed dat gebruikt wordt bij andere instanties kunnen brengen
die het op een soortgelijke wijze kunnen gebruiken
in plan B. Vastgoed heeft een waarde. Ik zou het geen farce noemen.
Je kunt het altijd onderbrengen bij een andere stichting of aanbieder,
waardoor het gebruikt wordt waarvoor het nodig is.
U heeft een vervolgvraag. -Ik heb nergens gelezen
dat er vastgoed niet in gebruik is. Kunt u aangeven waar dat staat?
Ik zou het onmiddellijk verkopen, zodat we het geld niet hoeven uit te lenen
als dat zo is. -Volgens mij was er bij de beantwoording
van de vragen benoemd dat het een vastgoedportefeuille betreft
van 17 miljoen. Een stuk daarvan wordt verkocht,

omdat het niet gebruikt wordt. Er zullen andere stukken van het vastgoed
zijn die momenteel ook niet gebruikt worden
en klaarstaan om verkocht te kunnen worden.
Ik zie de wethouder knikken. Ik denk dat ik het
bij het juiste eind heb. -We gaan
door naar BurgerBelangen. -Dank u, voorzitter.
We hebben kennisgenomen van het ontwerpbesluit
en de beantwoording van de vragen gelezen. Dank voor de uitvoerige beantwoording
van onze vragen. Het was heel verhelderend.
Laat ik beginnen met te benadrukken dat we de huidige situatie betreuren.
Wanneer jeugdzorgaanbieders financieel in zwaar weer verkeren,
zien we dat jeugdigen en gezinnen het risico lopen
hier de gevolgen van te dragen en de vraag bij ons
als gemeente terechtkomt. Er werd al gezegd dat de uitval van zorg
kan leiden tot zorgonderbrekingen en lange wachtlijsten.
Er is een reëel risico op indeplaatsstelling door het Rijk.
Jongeren mogen hier niet de dupe van worden.
De continuïteit van zorg is voor onze fractie
een zwaarwegend uitgangspunt. We zien dat het college
en de betrokken regio's serieuze inspanningen hebben geleverd
om de risico's te beperken. De monitoring, de juridische borging
en de regionale samenwerking laten zien dat er zorgvuldig wordt gewerkt
aan een oplossing. We hebben aanvullende vragen.
De eerste gaat over de liquiditeitsborging.
In de beantwoording wordt aangegeven dat monitoring, eventuele bevoorschotting
en overleg met VWS bijdragen aan het beperken van de risico's.
Kan nader toegelicht worden welke concrete maatregelen
beschikbaar zijn wanneer monitoring onvoldoende blijkt
en er acute liquiditeitsproblemen ontstaan?
In de beantwoording van de vragen wordt aangegeven
dat er ingegrepen wordt bij uitstel en herstel
en dat er eind 2026 besloten wordt. Klopt dit of is het eerder mogelijk
dat een van de uitgewerkte scenario's voor de zorgoverdracht
in werking wordt gesteld? Vraag twee gaat over het overdrachtscenario.
Er wordt aangegeven dat scenario's worden uitgewerkt voor mei 2026,
omdat een kostenraming ontbreekt. Krijgt de commissie of raad voor
of na de definitieve besluitvorming een inschatting
van mogelijke financiële consequenties bij de mogelijke
scenario's? Werkt hierin de verdeelsleutel qua
kosten voor gemeenten hetzelfde? Vraag drie gaat over de monitoring
en de KPI's. De grenswaarden worden nog uitgewerkt
in de uitvoeringsovereenkomst. Wanneer wordt de raad geïnformeerd
over deze concrete normering? Tot slot heb ik een meer
principiële vraag. We zien een bredere ontwikkeling,
waarbij gemeenten steeds vaker financieel moeten bijspringen
om de continuïteit van zorg te waarborgen. Hoe kijkt het college
naar deze ontwikkeling en welke lessen worden hieruit getrokken voor de toekomst?
Dank u wel. Ik zie een interruptie van mevrouw Wevers.
Ik heb een vraag aan BurgerBelangen over het antwoord op hun vraag vijf.
U vraagt of er overdracht van zorg volgt indien Mutsaers binnen twee jaar
geen duurzaam herstel realiseert. In dit stuk hebben we kunnen lezen
dat we in deze situatie zitten, omdat er geen
alternatieve mogelijkheden zijn. We kunnen geen overdracht van zorg doen.
Het antwoord is
dat het voor 26 mei
duidelijk moet zijn als het wel het geval is.
Dat is al over drie maanden. Wat vindt u
van dat antwoord?

De kans dat het over een paar maanden duidelijk is
waar we met die kinderen naartoe kunnen, is volgens mij zo goed als nul.
We blijven in dezelfde situatie zitten. Begrijpt u wat ik bedoel?
BurgerBelangen. -Dank u, voorzitter.
Ik denk het wel. Ze moeten dat gaan uitwerken.
We hebben niet veel plekken waar jeugdigen terecht kunnen,
maar er moet een plan voor worden gemaakt. Als plan A niet werkt,
moet je naar plan B. Als dat niet werkt, moet je naar plan C.
Ze hebben het nu niet klaarliggen. Ik spreek voor mijn beurt,
maar ze moeten daar echt naar gaan kijken. Ze hoefden geen scenario's te onderzoeken
en te beschrijven als het gemakkelijk was. -Voordat u de vraag stelt,
wil ik benadrukken om het kort te houden. Het zijn altijd introducties
en u beantwoordt
uw eigen vragen.
Het probleem dat we nu hebben, hebben we over drie en zes maanden ook.
Vindt u niet dat we een beetje aan het lijntje worden gehouden?
Moeten we niet naar andere opties kijken, zoals naar de oorzaken
van dit probleem? -BurgerBelangen.
Ik denk dat deze vraag aan de wethouder gesteld moet worden.
Helder. We gaan door naar de Ouderenpartij.
Dank u wel, voorzitter. Het garanderen van cruciale jeugdhulp
is van belang voor de hele samenleving en draagt bij
aan een stabiele en gezonde toekomst voor alle generaties.
Wij steunen de bijdrage voor de Mutsaersstichting.
Het toont aan dat er daadkrachtig wordt opgetreden bij het volgen
van noodzakelijke zorg; anderzijds kan er geen sprake zijn
van een blanco cheque. We maken ons ernstige zorgen
of deze bijdrage het gewenste effect heeft.
Scherp toezicht op de uitvoering van het herstelplan
zou de norm moeten zijn, zodat het geen bodemloze put wordt
waar later andere budgetten in het sociaal domein onder gaan lijden.
De gemeente staat kennelijk niet alleen aan de lat om de steeds complexer wordende
en uitdijende jeugdzorg uit te voeren, maar helaas ook om te voorkomen
dat de aanbieders die deze zorg moeten leveren
niet omvallen. We hebben een aantal vragen.
Ik heb de beantwoording van de gestelde vragen diagonaal gelezen.
Mijn excuses als vragen dubbel gesteld worden.
Is er getoetst of andere aanbieders in de regio
de taken van de Mutsaersstichting al dan niet gedeeltelijk kunnen overnemen?
Kan er worden aangegeven welke garanties en mijlpalen er zijn
om te voorkomen dat er over een jaar opnieuw om financiële steun wordt
gevraagd? Hoe wordt eventuele verdere achteruitgang
bij de stichting voorkomen? Tot zover, voorzitter. Dank u wel.
Dank u wel. Ik moet zeggen dat het technische vragen zijn.
Zojuist bij BurgerBelangen waren het technische vragen,
maar naar aanleiding van de beantwoording is dat oké.
Deze zullen we meenemen, maar we moeten het niet te gek maken.
Dan begrijpt niemand meer waar we zijn. We hebben de vragen genoteerd.
Hart voor Vrijheid. -Dank u wel,
voorzitter. Ik denk dat we de Mutsaersstichting op deze manier
het beste en langste in de lucht kunnen houden.
Dat is voor ons de zekerste lening
met een hypothecaire zekerheid. Je kunt van tevoren zeggen
om het niet te doen. Dan weet je dat de boel helemaal stopt.
Ik denk dat dit de beste oplossing is en ik stem daarmee in. Dank u.
Dank u wel. We gaan naar de VVD. -Bedankt, voorzitter.
Door de informatiebijeenkomst in Brunssum zijn we uitgebreid geïnformeerd.
Dank hiervoor en ook dank aan de andere fracties

voor de schriftelijk ingediende vragen en de beantwoording.
Ik heb nog enkele opmerkingen. We vinden de timing van de terugbetaling
belangrijk. De regio moet VVS aandringen om de terugbetaling flexibel te houden.
Het moment van de terugbetaling moet passen
bij de daadwerkelijke liquiditeitspositie van de stichting.
Dit is niet om problemen voor ons uit te schuiven,
maar om te voorkomen dat de verkeerde timing
opnieuw in een continuïteitscrisis ontstaat. Kijkend naar het herstel
dat nu plaatsvindt, is dat cruciaal. De monitoring moet constructief blijven,
maar ook stevig. Zuid-Limburg moet daar een volwaardige partner in zijn
en de ruimte krijgen om dezelfde rol te pakken,
zoals eerder bij XONAR. We houden binnen de grenzen
van de wetgeving zoveel mogelijk grip op herstel en risico's
door actief mee te kijken, kritische vragen te stellen
en mee te beslissen over bijsturing. Als Zuid-Limburg een lening geeft,
moet dat onder gelijkwaardige voorwaarden gebeuren tegenover Noord-
en Midden-Limburg. Dat betekent een gelijke positie
in zekerheden en terugbetalingsafspraken. Dit moet duidelijk worden afgesproken
tussen de regio's. Dank u wel. -Dank u wel. Het CDA.
Dank je wel, voorzitter. Er is al veel gezegd,
dus ik ga het kort houden. Dank je wel voor de informatieavond
en het snelle beantwoorden van onze vraag. Die is vlak voor de commissie gesteld.
Het gaat hier om de continuïteit van de jeugdhulp,
onze kwetsbare kinderen in de stad. Je kunt hier niet
tegen zijn. We gaan hier niet mee instemmen
met een lach op ons gezicht. Ik ben vooral benieuwd
naar de beantwoording van de wethouder over die toekomstvisie
die Ons Kerkrade naar voren bracht. Dat vind ik een goed voorstel.
Ik ben benieuwd hoe de wethouder daarnaar kijkt.
Is er een toekomstvisie of een plan B? Dank je wel.
Dank je wel. Ik zie een interruptie van GroenLinks-PvdA.
Welke toekomstvisie van Ons Kerkrade? -Misschien heb ik
het verkeerd geïnterpreteerd. Ik hoorde Ons Kerkrade iets zeggen
over wat we gaan doen als het dadelijk verkeerd gaat.
Ik vond het een hele goede vraag. Dat wilde ik onderstrepen.
Volgens mij had Ons Kerkrade het over een plan B.
We hebben dat genoteerd. We gaan naar de SP.
Voorzitter, dank u wel. Ik wil een vervolgvraag stellen
over het vastgoed. Is er nog vastgoed dat vrijkomt?
Dan zou ik dat verkopen. Het triggert me nog meer
dat allerlei vastgoed niet in gebruik is. Wat moet een Mutsaertsstichting
met vastgoed dat ze niet gebruiken? Zijn ze gaan beleggen
en is dat een van de oorzaken van de problemen?
Misschien kunnen we daar nog iets over horen.
Dat hele XONAR-verhaal heeft ons een hoop geld gekost
en staat nog in het geheugen. Naar aanleiding hiervan
werd een taskforceteam opgetuigd om die problemen op te lossen.
Al die pratende bestuurders hebben opnieuw miljoenen gekost
aan tijd en interimsalarissen. Het leverde honderden pagina's
aan rapporten op, vol technische en vage managementtermen
zoals KPI's, monitoring, herstelplanning, early
warning system en escalatiemomenten. Wie het begrijpt, mag het zeggen.
Toen meldde de Mutsaersstichting zich met problemen.
Ze waren eerder in het nieuws vanwege wanpraktijken
met dure uitzendkrachten. Toen hebben de wethouders
weliswaar stoer gezegd dat we deze keer niet gingen uitbetalen.
Het was meteen duidelijk dat de Mutsaers te groot is
om om te vallen. We hebben geen alternatief

voor de opvang van de jeugdigen. Over de oorzaken van de problemen
hebben we het niet. Dat is ons inziens de falende marktwerking
in combinatie met een enorme bureaucratie en grootschalige bezuinigingen.
Daar is het laatste woord nog niet over gezegd met dit kabinet,
wat eveneens een ramp is voor de zorg. Dat is de oorzaak
dat het hele systeem vastloopt. We vinden het schrijnend
dat in al die plannen nauwelijks wordt gesproken
over de gevolgen voor de kinderen, de jongeren, de ouders,
de jeugdzorgwerkers en de teamleiders. Gedurende het herstelproces
worden er gebouwen verkocht, mensen ontslagen en diensten opgeheven.
Dit alles om de financiële continuïteit in de spreadsheet kloppend te krijgen.
Het zijn allemaal kille cijfers. We lezen nergens hoe het gaat
met de mensen die dit allemaal treft en raakt.
Er is geen sociaal verslag te vinden. Waar blijven de verhalen van de ouders
en hun kinderen? Wie verzamelt die?
Dat gaat ons echt aan het hart. We vinden het een enorme omissie
hoe we hiermee bezig zijn. Dat zegt misschien iets over
dat we niet naar die oorzaken willen kijken.
We hebben drie vragen. Vraag 25 van Q&A triggerde ons.
We gaan blijkbaar topjuristen inzetten om constructies te bedenken,
zodat de lening aan Mutsaerts niet onder staatssteun valt.
Los van het risico kosten deze topjuristen tonnen.
Wat vindt u hiervan? Zitten die kosten al vervat
in het totale pakket? Ik zit over de tijd, maar ik heb nog twee vragen.
U heeft nog 2 minuten. -Gelukkig. Hetzelfde
met betrekking tot de inhuur van externen. Kunt u aangeven over welke bedragen
het gaat en uit welk budget dat betaald gaat worden?
De Mutsaersstichting zit in deze situatie door mismanagement, schrijft men.
Over het hoe en wat tasten we nog steeds in het duister.
Toch moeten we met geld over de brug komen.
Wanneer kunnen we de resultaten van dat onderzoek verwachten?
Is het niet raar om geld te geven als je niet eens weet
hoe de tekorten zijn ontstaan? Dat lijkt of je heel je huis renoveert
zonder dat je kijkt naar de betonrot aan de palen.
Dat heeft weinig zin. Graag uw reflectie hierop.
Dank u wel, voorzitter. -Dank u wel.
We zijn bij Lokaal Alternatief. -We zijn bijna aan het einde van de ronde.
Dan is er al veel gras
voor de voeten weggemaaid.
We hebben de stukken gelezen. Je ziet dat er enorm veel geproduceerd is.
Onze zorg is ook dat dit al een enorm bedrag kost
als je kijkt hoeveel mensen hiermee bezig zijn
om dit op papier te zetten. Dit is los
van de bijdrage die we doen.
Wat kost dat aan capaciteit?
Het is een gedegen voorbereiding.
We gaan voor het belang van de jeugdigen van Kerkrade.
We weten dat we die zorgplicht hebben. We willen kinderen niet in de steek laten
en dat de zorg gecontinueerd wordt. We gaan akkoord
in deze. -Tot slot GroenLinks-PvdA.
Dank u wel, voorzitter. Ik heb een hele tijd nagedacht
over wat ik moet vertellen. Degenen die in Brunssum waren,
hebben gehoord dat ik veel vragen had. Die heb ik nog altijd.
Het blijft een feit dat we geen keuze hebben,
hoe triest het ook is. Het meest trieste is
dat we vooral veel zorg hebben van Plinthos.
Dat is niet de afdeling van de Mutsaertsstichting
waar de problemen zijn ontstaan, maar we moeten het wel

betalen. Als we niet betalen, is het per gemeente afhankelijk
dat het Rijk een indeplaatsstelling geeft en het uit de begroting haalt.
Je hebt geen poot om op te staan. Het enige waar ik blij mee
ben, is
dat we die hypothecaire zekerheid hebben. Ik snap dat het in de praktijk
raar klinkt,
maar in financieel
land geeft dat de nodige zekerheid.
We hebben bij XONAR gezien dat een deel van het geld
straks weer vrijvalt. Dat is misschien het enige positieve
wat we erbij moeten zeggen.
We hebben een verantwoordelijkheid voor de zorg als gemeente.
Daar komen we niet onderuit. Ik ben het voor een groot deel
eens met de SP. We zitten in Limburg en zitten vast
in dit landelijke systeem van marktwerking.
Er zijn een aantal
kleine zorginstellingen
die vooral het lichte werk doen en waar onderaan de streep
groene cijfers gehaald kunnen worden. Het zijn vaak de grote
die de zware problematiek hebben en wat dat betreft niet rendabel zijn.
Ik vind het afschuwelijk dat we er op deze manier over moeten praten.
We hebben een marktwerking, maar dat kan niet in Zuid-Limburg.
We staan er alleen voor. Je krijgt rare, gigantische monopolisten.
Je zit keer op keer met hetzelfde probleem.
Ik ben blij dat we een nieuwe taskforce hebben
die gaat kijken naar een robuust landschap.
Hoe kunnen we een robuust landschap krijgen
als het Rijk rapport na rapport
met dezelfde aanbevelingen moet komen om niet te bezuinigen
en elke keer blijkt dat ze het wel gaan doen?
Als we dit zo blijven doen, hebben we over twee jaar hetzelfde.
Ik kijk naar mijn rechterkant.
Ik hoop dat er ook landelijk
naar gekeken wordt. Het kan zo niet meer.
Dat wil ik even kwijt. Ik kan hier verder
niets over zeggen. Ik heb mijn vragen twee weken geleden geteld.
We zijn hier helaas mee akkoord. -Een interruptie van mevrouw Wevers.
We hebben een alternatief, lijkt mij. Dat moeten we met zijn allen willen
en er moet iemand voorop gaan lopen. Dat alternatief is
om het beheer zelf te doen en de stichting over te nemen
of af te pakken. Het kan in eigen beheer gebeuren
met een andere constructie, zoals we dat met meer dingen doen.
Ik weet niet of daarover nagedacht is en of u daar dingen over gehoord hebt
bij die laatste informatieavond? Daar was ik
niet bij. -Wilt u dat we de zorg
helemaal zelf gaan doen? -Niet als Kerkrade alleen,
want het gaat hier om heel gespecialiseerde jeugdzorg.
Dat kun je als gemeente niet alleen doen. Je kunt dat met de gemeenten samen doen.
Nu zijn het aparte stichtingen waar je geen moer over te vertellen hebt.
We hebben niets te zeggen over hoe ze het beleid of het beheer doen.
Je hebt ook niets te vertellen over de interims
die worden ingehuurd om te adviseren. Een interim steekt in een jaar
tijd in zijn zak wat we nu weg gaan geven. Dat is niet te doen.
Dat kun je op een hele andere manier organiseren.
Ik weet niet in hoeverre daarover gepraat is.
Wilt u hierop antwoorden of zullen we dat voor de tweede termijn bewaren?
Wil de SP dat we de zorg zelf gaan leveren?
Nee, we gaan niet vraag op vraag doen. Kan ik de eerste termijn

afsluiten? Dan kunnen we naar de beantwoording van de wethouder.
Ik zit met een probleem. Ik heb veel technische vragen gehad.
Die verdienen een goed antwoord. We laten de technische vragen
door Maastricht beantwoorden, want dat moet voor
alle 16 Limburgse gemeenten hetzelfde zijn.
Zo hebben we ook de vragen die jullie eerder gesteld hebben
naar Maastricht moeten sturen.
Elke gemeente krijgt die antwoorden.
Ik zou ze graag over een week willen beantwoorden, zodat jullie
daar goede antwoorden op krijgen. Dit voorstel wil ik doen,
voordat we een toezegging doen. Wat betreft de marktwerking
geef ik de SP volledig gelijk. Het hele jeugdzorgsysteem
zoals het nu ingeregeld is, gaat fout. Dat kan iedereen zien.
Het is door het kabinet opgepakt en ze willen eraan gaan sleutelen.
Ik weet niet of ze het goed doen. Met plan B en C zijn we bezig.
Dat is ook zo'n technische vraag waar jullie antwoord op krijgen.
Het is logisch dat we daarmee bezig zijn. We zijn en blijven verantwoordelijk
voor de continuïteit van de jeugdzorg. Het maakt niet uit welke organisatie
dat gaat doen. Die plannen hadden we, maar daar kunnen we niet meteen mee komen,
want dat heeft gevolgen voor het bedrijf Mutsaers.
Stel dat we een aantal leuke plannen hebben
waarmee we naar Mutsaers gaan en dan vertrekken de mensen.
We moeten Mutsaers monitoren en ze moeten blijven bestaan
als organisatie. Ik kijk naar mijn buurman of die vragen
kan beantwoorden.
We moeten dit doen voor de continuïteit van de jeugdzorg.
Aan de andere kant is het ook heel clean. Het Rijk zegt
dat het een lening heeft gegeven. We hebben jongeren bij Plinthos.
We betalen als Zuid-Limburgse gemeenten gewoon 2,9 miljoen.
Als één gemeente dat niet wil, komt het dat
bij die individuele gemeente halen. Dan hebben we niets meer te zeggen
over de monitoring die we willen. U kunt een hele mooie,
theoretische discussie houden over de continuïteit van de jeugdzorg
en wat we allemaal moeten doen, maar we komen
daarmee niet verder. Ik wil de tijd nemen om die technische vragen
goed te beantwoorden. U krijgt ook een antwoord
over plan B. De taskforce verdient
een aparte informatieavond samen met Noord-
en Midden-Limburg. We zitten allemaal met hetzelfde probleem.
Als je ergens midden in het land zit, kun je kiezen.
Dat kun je aanbesteden en dan komen ze links en rechts
naar je toe in deze markt. Bij Limburg is dat heel problematisch.
We zijn het wormvormig aanhangsel van de rest van Nederland.
Dat is allemaal wel heel goed, maar je hebt
een probleem op het moment dat er monopolisten ontstaan.
Dat is weer die marktwerking. Daar wil ik
het bij laten. Ik weet niet of jullie het daarmee eens zijn.
De wethouder geeft aan dat er een aantal technische vragen zijn gesteld.
Dat zijn vragen over vastgoed, toezicht, monitoring
en liquiditeitsscenario's. Die zullen schriftelijk beantwoord worden,
omdat die moeten worden afgestemd. Ik kijk rond
of partijen niet-technische vragen niet beantwoord hebben.
Het is geen tweede termijn. Mevrouw Wevers.
Ik wil van de wethouder horen wat hij vindt van die salarissen
die we aan topjuristen moeten gaan uitgeven om de hypothecaire lening
niet onder de staatssteun te laten vallen. Daar moet een of andere constructie
voor opgetuigd worden door die lui. Dat gaat ongetwijfeld tonnen kosten.
Uw vraag is helder geformuleerd. Zijn andere vragen niet beantwoord?

Val me niet de hele tijd in de rede, alstublieft.
Ik word daar nerveus van. -Bij het vorige agendapunt
heb ik u de ruimte gegeven om na de beraadslaging
alsnog een vraag te stellen. Ik verwacht van u
dat u respect voor mij heeft. U heeft uw vraag gesteld.
U heeft die herhaald en u gaat ze weer van argumenten voorzien.
Ik vraag enkel om de vraag te herhalen. Heeft u andere vragen
die niet beantwoord zijn? -Ik heb geen andere vragen meer.
Ik ben van mijn apropos. Ik stel ze in de tweede termijn
als ik er nog bedenk. -U hoeft het
geen derde keer te halen. We weten allemaal heel goed
wat u gevraagd heeft. Zijn er andere vragen niet beantwoord?
De laatste vraag die ik gesteld had. Hoe kijken jullie als college
naar de ontwikkeling dat de continuïteit van de zorg
onder steeds vaker spanning staat en wij als gemeente moeten bijspringen?
Welke lessen voor de toekomst hebben we daar tot nu toe uit geleerd
of kunnen we hieruit leren? -Wethouder, u wordt twee keer
om uw visie gevraagd. Daarna gaan we naar de tweede termijn.
Ik ga met de laatste beginnen, want ik vergeet snel.
Er is een evaluatierapport gemaakt na XONAR en.
Daarin staat het robuuste zorglandschap waar we naartoe willen
en de hele taskforce die daarvoor is ingericht.
Er staat veel in over de beantwoording van die vraag.
Ik vraag me af of we het daarmee redden. Dat heeft te maken
met de locatie waarin we zitten. We proberen veel te regelen,
maar we zijn ook afhankelijk van het Rijk. Het
robuuste zorglandschap en de taskforce zoals wij dat zien,
verdienen een informatieavond. Die wil ik best geven hier.
Dan kun jij je er veel beter op voorbereiden.
Het is vrij complex, want er gaan enorme bedragen in om.
We geven in Kerkrade jaarlijks meer dan 30 miljoen uit
aan jeugdzorg.
We moeten nu een extra drie ton betalen via een lening.
Ik ben dat geld ook kwijt als ik een zwaar jeugdgeval heb
in Kerkrade. Daar hebben we het over in deze discussie.
Dan met betrekking tot de salarissen van juristen.
Op het moment dat we juristen gaan inschakelen
en het niet nodig vinden, is het weggegooid
geld.
Het zou stom en onverantwoord zijn om geen juridisch advies te vragen
als we zorgvuldig te werk willen gaan en mogelijke toekomstige
problemen willen voorkomen. Ze zijn via een aanbesteding aangetrokken.
Ik weet niet precies wat het allemaal kost.
Ik heb een antwoord als u me persoonlijk vraagt over de gelden
die sommige bestuurders verdienen, maar dat ga ik niet geven.
Dat is niet goed voor deze uitzending. -We zullen de tweede
termijn starten.
Ik neem aan dat u vervolgvragen heeft
en geen niet-beantwoorde
vragen. We beginnen
bij BurgerBelangen. -Ik had een aanvullende vraag
voor de wethouder. Wilt u de vragen op papier krijgen?
We hebben het
daar gisteren ook over gehad.
We hebben meegeschreven. Dien de technische vragen
die niet beantwoord zijn in. Als er naar aanleiding
van deze beraadslaging nog een vraag is, hebben we het meteen compleet.
Het gaat over

een belangrijk
onderwerp. SP. -Ik had twee
niet-beantwoorde vragen. Ik hoop niet dat dit van mijn tijd afgaat.
Wat vindt u ervan dat er nog steeds vastgoed is?
Hoe komen ze aan zoveel vastgoed? Wat is uw visie daarop?
De andere vraag ging over dat onderzoeksrapport
naar het mismanagement van Mutsaerts. Dat is nog niet klaar.
Wat vindt u ervan dat we nu met dat geld op de proppen komen,
terwijl we nog niet weten of er betonrot
aan de palen zit?
Bent u het met ons eens dat we met dit systeem
ontzettend in de problemen komen en we dat moeten veranderen?
U zegt dat het komt, omdat er monopolisten zijn ontstaan
en we nu met de gebakken peren zitten. Daar hebben we allemaal
hard aan meegewerkt, omdat we hier hebben bepaald
om die kleintjes te schrappen. Dat was veel te duur
en te veel werk. Nu zitten we met die problematiek.
Ik hoor graag van u in hoeverre uw medewethouders
en anderen de hand in eigen boezem steken over de wijze
waarop die aanbestedingen hebben plaatsgevonden
de afgelopen jaren. In hoeverre heeft dat mede
de situatie veroorzaakt
waarin we nu zitten?
Wat vindt u ervan om een hele andere constructie
te gaan doen in Zuid-Limburg? We kunnen pionieren.
Ergens in de rapporten staat dat we de zorg over gaan nemen.
Ik hoor graag hoe we dat gaan doen, want daar is
blijkbaar over nagedacht. Tenslotte wil ik het nog even
over die juristen hebben. Ik vroeg niet wat ze verdienen.
In de stukken staat dat de topjuristen worden aangetrokken
om een constructie te bedenken, zodat het geen staatssteun is.
Natuurlijk huur je een jurist in als je een advies nodig hebt.
Nu is dat bij voorbaat om dit in stand te kunnen houden.
Ik vind dat een hele rare. Dat zou een aanleiding kunnen zijn
om het anders te doen.
Graag uw visie daarop. Ik hoor graag wat er door de wethouders
in dat overleg gezegd wordt.
Dank u wel. -We hebben
het rondje gemaakt en hebben een aantal vragen
voor de wethouder openstaan. -Het is heel moeilijk
om die te beantwoorden.
De redenen waarom Mutsaers in de problemen is gekomen,
zijn aanzienlijk. Het onderzoek loopt en er zijn zelfs rechtszaken.
Ik weet niet of die nog aan de gang zijn. Ik ga
schriftelijk beantwoorden waarom het geen staatsgeld is.
Ik zou niet weten wat de echte reden daarvan is.
Volgens mij kijken ze of we Europees moeten aanbesteden
met het geld. Dat laat ik juridisch onderzoeken.
Ik weet niet of jij daar iets van af weet?
Het lijkt erop dat we een manier moeten zoeken
om te voorkomen dat het staatssteun is. We moeten het
gedegen voorbereiden om te voorkomen dat het staatssteun is.
Daar zit een verschil in karakter.
We gaan een hypothecaire lening
verstrekken. Dat moet je goed beschrijven
en uitwerken in een uitvoeringsovereenkomst
die de toets der kritiek kan doorstaan. Je moet het
van tevoren juridisch

goed hebben geregeld. Daar wordt de stadsadvocaat
van Maastricht bij betrokken. -Er staan nog
andere vragen open. Laten we de beantwoording
eerst compleet maken. Het schrappen van kleintjes,
pionieren en zorg overnemen. Volgens mij gaat de vraag over een oordeel
over waarom je juridische kosten moet maken.
Je kunt een hele discussie houden over de kleintjes
en de manier van aanbesteden.
Bij het aanbestedingstraject zaten er voorheen een paar
100 organisaties. We hebben dat beperkt
tot een aantal grote klanten, waar ook de kleintjes
zich bij aan kunnen koppelen. -In het begin
hadden we er een paar 100. Dat was administratief een heel gedoe.
Toen zijn we teruggegaan naar een aantal hoofdaannemers.
Daar zitten kleine onderaannemers onder die nog steeds hun hulp verlenen
onder het hoofdaannemerschap van de grote aanbieders.
Het klopt dat we aanlopen
tegen monopolisten.
In het kader van dat onderzoek hebben we geconstateerd
dat we het meer moeten verdelen, want nu zijn we erg kwetsbaar.
Als er grote financiële problemen komen, heb je dat niet meteen
opgevangen door iemand anders. We zullen naar meer diversiteit
toe moeten. Dat heb je niet van vandaag op morgen geregeld.
Daar zullen nog jaren overheen gaan. We komen van veel kleine aanbieders.
We zijn bewust gaan indikken. We zien nu dat we te weinig
variatie hebben in cruciale jeugdhulpaanbieders
met veel specialistische hulp.
We zullen daar verandering
in moeten brengen, zodat we diverse aanbieders hebben.
Die hebben we niet meteen beschikbaar, maar dat is
waar we naartoe moeten werken.
Dank u wel. Ik weet al jaren
hoe monopolies ontstaan.
We hebben er met de neus bovenop gestaan en het zien
aankomen. Hoe wordt daarover gesproken in dat overleg met alle wethouders
samen waar deze problematiek op tafel komt?
Bent u het er onderling over eens of zitten er politieke kleuren?
Er zitten natuurlijk VVD-wethouders die de marktwerking prachtig vinden.
Wethouder, vertelt u over VVD-wethouders. -Ik ken een hele
goede VVD-wethouder. Hij is het helemaal niet eens
met de marktwerking in de zorg op dit moment.
Ik noem hem niet bij naam. -Is dat het hele antwoord?
Als wethouders zijn we ermee bezig. We zijn in gesprek
in het kader van de aanbesteding. Vroeger waren aanbestedingen
iets voor één of twee jaar. Je kon je heel kort inschrijven.
Nu gaan we samen met de zorgorganisaties afspraken maken
voor een termijn van tien jaar. We zijn bezig
met segmentoverstijgende zorg. Dat is een aanbesteding
van € 1,1 miljard. We maken afspraken
over de hele lange termijn, waarbij we met de zorgorganisaties
nadenken over meer normaliseren als de zorg gaat veranderen.
Als een zorgorganisatie met specialistische hulp
iets meer naar de preventieve kant op moet,
heeft dat gevolgen voor het personeel. Je moet anders gaan werken
en daar moeten we geld voor vrijmaken. We zijn aan het
nadenken om budgetten vrij te maken voor wanneer
een organisatie moet transformeren. Ze missen dan inkomsten,
maar moeten kunnen veranderen met de tijd mee.

Ik kan veel zeggen over dat stuk,
maar dat verdient weer een aparte bespreking.
We zijn samen met grote en kleine
zorgorganisaties in gesprek om te komen
tot een aanbesteding die over meerdere jaren gaat
gelden. -We dreigen te verzanden in een discussie
die niet rechtstreeks iets te maken heeft met het ontwerpbesluit.
We hebben een toezegging voor een informatieavond
om hier dieper op in te gaan. Die zullen we noteren.
Dat zal in de volgende bestuursperiode zijn.
Het lijkt me goed voor de nieuwe raad en commissie om daar in te duiken.
Wij hebben een toezegging dat iedereen zijn schriftelijke vragen in kan dienen.
De vragen moeten deze week binnen zijn om ze voor de raad
beantwoord te krijgen. Ik doe aan alle fracties
de oproep om dat te doen.
Dan resteert de vraag of we dit als akkoordstuk
of bespreekstuk doorwijzen. Ik heb van een hoop fracties gehoord
dat men akkoord is.
Mevrouw Wevers
licht kort
iets toe. -Ik wil er langer over nadenken.
We zeggen allemaal dat we met de rug tegen de muur staan en niet anders kunnen.
Ik zou mijn licht op willen steken over wat de consequentie zou zijn
als we nee zeggen. Het zou een krachtig signaal kunnen zijn.
Dan komt de overheid het geld uit onze begroting halen.
Dan hebben wij als raad gezegd dat het klaar is.
Tot hier en niet verder. Ga het op een andere manier oplossen.
Ik hoop voor die tijd met nieuwe informatie te komen
als ik me daar verder in heb verdiept. Ik hoop dat
in de raad te bespreken. Dank u wel. -Er ligt een oproep van de SP
om alsnog voor een bespreekstuk te kiezen. VVD.
Ik blijf erbij dat het voor ons een akkoordstuk is
als de SP in de toekomst bepaalt
wie de VVD is. -We moeten gaan concluderen.
Constateer ik correct dat niemand behalve de SP
dit als een bespreekstuk wil? Er blijft overeind staan
dat de SP een andere mening heeft. Tegenstemmen hoeft niet per se in de raad.
U kunt een amendement indienen. We zullen dat zeker tegemoetzien.
Ik zou dit graag als akkoordstuk naar de raad willen leiden.
Dan hebben we agendapunt 7.3 afgehandeld.
Agendapunt 8
is de lijst van toezeggingen.

8 Lijst van toezeggingen

Zijn er vragen of opmerkingen over de lijst van toezeggingen?
Dan hebben we agendapunt 8 afgehandeld. We zijn bij de sluiting

9 Sluiting

van deze commissievergadering om 20:57u. Dank u wel voor uw aanwezigheid inbreng.

Agenda Commissie Burgers en Samenleving

Nr. 26it00156

Datum	03-02-2026
Tijd	19:00 - 22:00
Locatie	Raadzaal
Voorzitter	Sander Gorissen
Toelichting	

	Commissieleden kunnen voorafgaand ook vragen stellen. Stuur uw vragen naar de griffie. Vragen en antwoorden worden ook opgenomen bij het betreffende agendapunt.
1	**Opening door de voorzitter**
2	**Vragenuurtje**
3	**Spreektijd voor het publiek**
4	**Vaststelling van de agenda**
5	**Vaststelling van de besluitenlijst commissie B&S van 2 december 2025** vragen of wijzigingsvoorstellen dienen vooraf bij de griffie te worden ingediend
6	**Akkoordstukken**
7	**Bespreekstukken**
7.1	**Ontwerpbesluit zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad**
7.2	**Ontwerpbesluit nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen**
7.3	**Ontwerpbesluit inzake financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting**

8 **Lijst van toezeggingen**

9 **Sluiting**

Raadsgriffie

Bezoekadres:
Markt 1
Ambtenaar
Griffie
Telefax

Alle
leden van de Raadscommissies en
leden van het college B&W

Zaaknummer

Uw brief van	**Uw kenmerk**	**Ons kenmerk**	**Datum**
			21 januari 2026

Onderwerp
Uitnodiging portefeuillehouders commissies 2, 3 en 4 februari 2026
Bijlage(n)
-0-

Onder verwijzing naar artikel 19 RvO–commissies worden de volgende portefeuillehouders uitgenodigd de vergaderingen bij te wonen:

Commissie AZM maandag 2 februari aanvang 19.00 uur

Financiële commissie maandag 2 februari aanvang na afloop commissie AZM

Ontwerpbesluit inzake Normenkader 2025 ten behoeve van de controle van de jaarrekening 2025	wethouder Paas
Ontwerpbesluit inzake Financiële Verordening 2025 (art. 212 Gemw.)	wethouder Paas
Ontwerpbesluit inzake Controleverordening 2025 (art. 213 Gemw.)	wethouder Paas
Ontwerpbesluit gunningsvoorstel aanbesteding accountant	wethouder Paas

Commissie B&S dinsdag 3 februari aanvang 19.00 uur

Ontwerpbesluit zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad	wethouder Schlangen
Ontwerpbesluit nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen	wethouder Roland
Ontwerpbesluit inzake financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting	wethouder van Drunen

Commissie GEZ woensdag 4 februari aanvang 19.00 uur

Ontwerpbesluit delegatie TAM-IMRO's Lückerheide	wethouder Heijltjes
Ontwerpbesluit Woningbouwimpuls WBI 7e tranche	wethouder Geers
Ontwerpbesluit huisvesting verenigingen	wethouder Geers
Ontwerpbesluit huisvestingsverordening Wbmgp	wethouder Geers

Raadsgriffie

BESLUITENLIJST
RAADSCOMMISSIE BURGERS EN SAMENLEVING
2 december 2025

Nr 26it00150

Voorzitter:
Dhr. S.H.G. Gorissen (PvdA)

Aanwezige raadsleden:
Dhr. L.J.M. Christiani (Burgerbelangen)
Dhr. M.A.G.H. Hermans (Burgerbelangen)
Mw. M.A.K.J. Laumann (SP)
Dhr. M. Meijer (CDA)
Dhr. A.R.J. Otten (Hart voor Vrijheid)
Mw. C.E. Paul-Ubachs (Burgerbelangen)
Dhr. D.H.M. Pouwels (Burgerbelangen)
Dhr. L.H.J.F. Schlenter (Ouderenpartij Kerkrade)
Dhr. M.C. Struver (Ons Kerkrade)
Mw. C.J.A. Szalata-Thomas (Lokaal Alternatief)

Afwezig:
Mw. L. Bacher (Hart vor Vrijheid)
Mw. F.L. Bosman (Burgerbelangen)
Dhr. J.P.M. Dautzenberg (Burgerbelangen)
Dhr. D.H.L. Douma (Ons Kerkrade)
Dhr. N. Krasovec (Ons Kerkrade)
Mw. M. Van Lent (Burgerbelangen)
Mw. A.C. Wevers (SP)

Aanwezige niet-raadsleden:
Dhr. P.A.J. Bree van (Burgerbelangen)
Dhr. P.J. Caumon (CDA)
Mw. J.M.L.W. van Drunen (PvdA)
Dhr. J.H.M. Hanssen (Lokaal Alternatief)
Dhr. M. Kannapin (VVD)
Mw. G.M.C. Kortland (Ons Kerkrade)
Mw. E.M.C. Kroon-Schoonhen (Burgerbelangen)
Dhr. A.G. van der Sleen (Ouderenpartij Kerkrade)
Dhr. M.M.L. Thelen (Burgerbelangen)
Mw. I. Wiermans (Burgerbelangen)

Eveneens aanwezig
Wethouder J. Roland
Mevr. M. Saccol (gemeente Kerkrade)
Mevr. J. Wetzelaer (commissiegriffier)

Videoverslag kunt u terugvinden: Agenda Kerkrade - Commissie Burgers en Samenleving dinsdag 2 december 2025 19:00 - 22:00 - iBabs Publieksportaal

1 Opening door de voorzitter
De voorzitter opent de vergadering om 19.00 uur.

2 Vragenuurtje
Er zijn geen vragen gesteld.

3 Spreektijd publiek
Er is geen aanmelding voor de spreektijd voor publiek.

4 Vaststelling van de agenda
De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

5 Vaststelling van de besluitenlijst van de commissievergadering B&S van 7 oktober 2025
De besluitenlijst wordt vastgesteld. .

6 AKKOORDSTUKKEN

6.1 Ontwerpbesluit 2e begrotingswijziging WOZL/WSP

Naar de raad: ja, als akkoordstuk

De commissie adviseert de raad het volgende besluit te nemen:

I. Een positieve zienswijze af te geven op de tweede begrotingswijziging 2025 GR WOZL;
II. Een positieve zienswijze af te geven op de tweede begrotingswijziging 2025 GR WSP Parkstad.Kerkrade

Toezeggingen:
Openstaande vragen:

7 BESPREEKSTUKKEN

7.1 Ontwerpbesluit zienswijze gemeenschappelijke regeling informele zorg

Wethouder Roland is aanwezig, geeft een toelichting en beantwoord door de commissie gestelde vragen. Hij wordt daarbij ambtelijk ondersteund door mevr. Saccol.

Naar de raad: ja, als akkoordstuk na beraadslaging in 1 termijn (10 min.)

De commissie adviseert de raad het volgende besluit te nemen:

een positieve zienswijze in te dienen ten aanzien van het voornemen van het college om de gemeenschappelijke regeling Bestuursovereenkomst informele steun tekstueel te wijzigen, in die zin dat de namen van de gemeenten Voerendaal en Brunssum worden verwijderd.

Toezeggingen:
Openstaande vragen:

8 Lijst van toezeggingen

De lijst van toezeggingen wordt conform vastgesteld.

9 Sluiting

De voorzitter sluit de vergadering om 19.15 uur.

Behandelbrief

Registratienummer: 26it00131

Het Presidium van de gemeente Kerkrade, handelend met mandaat van de gemeenteraad – ex artikel 3a lid 1 van het Reglement van orde voor de vergaderingen van de raadcommissies ter voorbereiding van de vergaderingen van de raad der gemeente Kerkrade – stelt de hieronder gekozen commissie(s) voor om in de openbaarheid te doen behandelen, het onderwerp:

Onderwerp:

Bij zienswijze Instellen Centrumregeling voor bureau Leren & Doorstromen Parkstad

Algemene informatie

Dit onderwerp is toegekend aan de commissie:

Burgers en Samenleving

Te behandelen d.d.:

3 februari 2026

Aanleiding / toelichting

De colleges van de Parkstadgemeenten hebben het voornemen om per 1 januari 2026 een centrumregeling vast te stellen voor de uitvoering van de taken van Bureau Leren & Doorstromen Parkstad.
Op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen wordt de gemeenteraad in de gelegenheid gesteld een zienswijze kenbaar te maken op het ontwerp van deze centrumregeling.

Met deze behandelbrief wordt de raad in staat gesteld om zijn zienswijze te vormen en hierover een besluit te nemen.

Kader / afbakening

De behandeling beperkt zich tot het uitbrengen van een zienswijze op het ontwerp van de centrumregeling voor Bureau Leren & Doorstromen Parkstad.
De inhoudelijke uitvoering van de taken en de financiële uitwerking maken geen onderdeel uit van deze besluitvorming, voor zover deze reeds binnen bestaande kaders zijn vastgesteld.

Wijze van behandelen

Doel:

Besluitvorming door de raad over het al dan niet indienen van een zienswijze.

Aard van het onderwerp:

Technische / wetswijziging (Wet gemeenschappelijke regelingen).

Vorm:

Schriftelijke stukken: reeds toegezonden

Mondelinge toelichting: nee

Tijdsduur minuten

Presentatie: nee

Tijdsduur minuten

Anders, namelijk:

Tijdsduur minuten

Bestuurlijke verantwoordelijke(n)

Wethouder Schlangen

Ambtenaren en externen

Aanwezig zullen zijn:

Externen: geen externen aanwezig

Ambtenaren: M.Bonnema

Bijlage(n)

1. Aanbiedingsbrief raad
2. Ontwerpbesluit
3. Nota van toelichting
4. Centrumregeling Bureau Leren en Doorstromen Parkstad

Gemeente kerkrade Afdeling Griffie
Telefoon 045-5676767
Email gemeentehuis@kerkrade.nl
Postadres 600 6460 AP Kerkrade
Bezoekadres Markt 1 6461 EB Kerkrade

Agendapunt nr.:

Registratienummer: 25it01848

Kerkrade, 20 november 2025

Domein: Burger

Aanbiedingsbrief aan de raad.

Nr.: 25it01848

Hierbij bieden wij u ter overweging en beslissing het ontwerpbesluit, nr.25Rb097 aan inzake de afgifte van een positieve zienswijze op de voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad.

In de bijgevoegde nota van toelichting, nr. 25Tl067, worden de achterliggende overwegingen en gronden uiteengezet die aan het ontwerpbesluit ten grondslag liggen.

Het college,

dr. T.P. Dassen-Housen

De secretaris,

R.M.J.S. Stijns

Ontwerpbesluit

Nr.: 25Rb097

De raad van de gemeente Kerkrade;

overwegende,

- dat op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) een centrumregeling verplicht is wanneer één gemeente structureel taken uitvoert voor andere gemeenten, hetgeen bij BLD het geval is;
- dat de huidige bestuursovereenkomst eindigt in 2025 en niet langer aansluit bij de actuele samenwerking, terwijl per 1 januari 2026 de WSDW in werking treedt en het takenpakket van BLD uitbreidt;
- dat een centrumregeling een uniforme regionale aanpak, duidelijke rollen en bevoegdheden en een efficiëntere bestuurlijke sturing bevordert;
- dat eenduidige gegevensverwerking en gezamenlijke regionale monitoring leiden tot betere sturing en kwaliteitsverbetering;
- dat de regionale samenwerking met een centrumregeling duurzaam en toekomstbestendig wordt geborgd;

kennis genomen hebbende van,

- de nota van toelichting (nr. 25TI067) behorende bij dit besluit;
- het concept van de centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad, zoals voorgelegd door de centrumgemeente Heerlen;
- de beraadslagingen in de commissie burgers en samenleving d.d. 03-02-2026

gelet op,

- Programma 6 Sociaal Domein
- gemeentelijk/regionaal beleidskader:
  - de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr);
  - de Wet van school naar duurzaam werk (WSDW);
  - de centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad, zoals bijgevoegd bij de stukken;
- wetsartikel:
  - Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr);
  - Wet van school naar duurzaam werk: het wetsvoorstel wijzigt de Wet educatie en beroepsonderwijs

besluit:

1. Besluiten voornemens te zijn de centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad vast te stellen, in die zin dat het college instemt met de inhoud van de ontwerp-centrumregeling zoals deze door de centrumgemeente Heerlen is voorgelegd.

2. Besluiten om aan de raad voor te stellen om, overeenkomstig bijgaand conceptraadsvoorstel en conceptraadsbesluit, een positieve zienswijze in te dienen ten aanzien van het voornemen van het college van Heerlen om de centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad vast te stellen conform de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Aldus vastgesteld door de raad der gemeente Kerkrade in zijn openbare vergadering d.d. 25-02-2026

De voorzitter van de raad,	**De griffier,**
dr. T.P. Dassen-Housen.	mr. drs. D.G.M.G. Franssen.

Documentnummer: 25Rb097

Nota van toelichting

Kerkrade, 18 december 2025

Nummer: 25TI067

Behorend bij ontwerpbesluit nummer: 25Rb097

Onderwerp
Bij zienswijze: Instellen Centrumregeling voor Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

Beslispunten
Bij zienswijze in te stemmen met het instellen van de voorgenomen centrumregeling voor Bureau Leren & Doorstromen Parkstad, zoals voorgelegd door de centrumgemeente Heerlen, conform de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr).

Inleiding
Bureau Leren & Doorstromen Parkstad (BLD), voorheen Bureau Voortijdig Schoolverlaten Parkstad, is al jarenlang de regionale uitvoeringsorganisatie voor leerplicht, verzuim, voortijdig schoolverlaten (VSV) en begeleiding van jongeren in de Parkstadgemeenten: Beekdaelen, Brunssum, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Simpelveld en Voerendaal.
BLD richt zich op leerlingen en jongeren van 5 tot 23 jaar en – per inwerkingtreding van de Wet van school naar duurzaam werk (WSDW) op 1 januari 2026 – op jongeren tot 27 jaar. Hiermee breidt de doelgroep verder uit.

BLD voert verschillende wettelijke en gemeentelijke taken uit voor de partnergemeenten, waaronder:

- toezicht en handhaving op basis van de Leerplichtwet 1969, inclusief luxe en ongeoorloofd verzuim;
- de regionale aanpak van vroegtijdig schoolverlaten (VSV);
- doorstroombegeleiding van jongeren naar onderwijs, startkwalificatie of duurzame uitstroom naar werk;
- monitoring en signalering in samenwerking met onderwijs, sociaal domein en ketenpartners;
- borging van uniformiteit en kwaliteit binnen de regionale uitvoering.

Met de centrumregeling wordt de bestaande samenwerking juridisch vastgelegd en versterkt.

Doelstelling
De centrumregeling is een samenwerkingsvorm op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr). Voor structurele uitvoering van taken voor meerdere gemeenten is een centrumregeling wettelijk verplicht sinds juli 2022.

In de voorgenomen centrumregeling dragen partnergemeenten bepaalde bevoegdheden via mandaat over aan de centrumgemeente Heerlen, zodat deze namens alle gemeenten de wettelijke taken kan uitvoeren. Dat betekent dat:

- de centrumgemeente bevoegdheden uitvoert, terwijl partnergemeenten politiek en juridisch verantwoordelijk blijven;

- partnergemeenten instructies kunnen geven, bevoegdheden kunnen blijven uitoefenen of het mandaat kunnen intrekken;
- uitvoering plaatsvindt conform het Algemeen Mandaatbesluit van de centrumgemeente;
- de centrumgemeente verantwoordelijk is voor archivering en naleving van AVG en Wpg;
- gemeentelijke raden hun colleges volledig ter verantwoording kunnen roepen op grond van artikel 169 Gemeentewet.

De centrumregeling borgt een uniforme, efficiënte en toekomstbestendige regionale aanpak van leerplicht, verzuim, VSV en WSDW.

Argumenten

1. Juridische verplichting (Wgr)
Met de wijziging van de Wgr (2022) is een centrumregeling verplicht wanneer een gemeente structureel taken uitvoert voor andere gemeenten. BLD voert leerplicht-, VSV- en WSDW-taken structureel uit voor zeven gemeenten, waardoor een formele centrumregeling noodzakelijk is.

2. Aflopende bestuursovereenkomst en uitbreiding doelgroep
De huidige bestuursovereenkomst loopt af in 2025 en sluit niet meer aan bij de actuele manier van samenwerken en de benodigde juridische borging. Daarnaast treedt per 1 januari 2026 de Wet van school naar duurzaam werk (WSDW) in werking, waardoor het takenpakket van BLD wordt uitgebreid naar jongeren tot 27 jaar. Het aflopen van de overeenkomst en de uitbreiding van de doelgroep maken dit een logisch moment om de regionale samenwerking inhoudelijk te actualiseren en in één centrumregeling goed vast te leggen.

3. Versterking van regionale sturing en kwaliteit
De centrumregeling ondersteunt een uniforme regionale aanpak, met:
• heldere rollen en bevoegdheden;
• duidelijke afspraken over mandaat, gegevensverwerking en instructies;
• snellere besluitvorming;
• minder bestuurlijke en ambtelijke versnippering;
• één herkenbare uitvoeringsorganisatie voor scholen en ketenpartners.

4. Verbeterde monitoring en datadeling
Door eenduidige gegevensverwerking en gezamenlijke rapportages wordt monitoring van verzuim, vroegtijdig schoolverlaten en doorstroom efficiënter en betrouwbaarder. Dit maakt sneller bijsturen mogelijk en versterkt de regionale kwaliteit.

5. Structurele borging van samenwerking
De centrumregeling legt de regionale samenwerking duurzaam en toekomstbestendig vast, los van wisselingen in colleges, beleidsprioriteiten of personele veranderingen.

Kanttekeningen
Samenwerking
De centrumregeling is nadrukkelijk gebaseerd op gezamenlijke sturing en afstemming. De regeling voorziet daarom in:

- bestuurlijk overleg;
- ambtelijk overleg;
- gezamenlijke instructies en een gezamenlijke dienstverleningsovereenkomst;
- afspraken over informatieverstrekking en monitoring.

Financiën
In collegebesluit 24N00336 is besloten de formatie van Bureau Leren & Doorstromen (leerplicht en bedrijfsvoering) uit te breiden om de structureel hoge werkdruk en de voorbereiding op de Wet van School naar Duurzaam Werk (WSDW) op te vangen.

De inhoudelijke onderbouwing hiervan is toegelicht in de Raadsinformatiebrief jaarverslag BLD 2024–2025 (25U0009568), waarin op basis van het jaarverslag is aangegeven dat de formatie ontoereikend was en versterking noodzakelijk is.

De centrumregeling sluit hierbij aan: de gemeentelijke bijdrage bestaat uit de reguliere uitvoeringsbijdrage voor leerplicht- en doorstroomtaken, aangevuld met middelen die voortvloeien uit landelijke en regionale afspraken. Eventuele financiële wijzigingen worden via de begrotingscyclus aan de raad voorgelegd.

Communicatie
Zodra toestemming is verleend en de deelnemende gemeenten zijn overgegaan tot vaststelling van de gemeenschappelijke regeling wordt deze gepubliceerd.

Burgerparticipatie
Dit betreft een organisatorische aangelegenheid van de gemeenschappelijke regeling. In overeenstemming met de Participatieverordening van de gemeente Kerkrade wordt hier dan ook geen burgerparticipatie toegepast.

Uitvoering
De beoogde inwerkingtreding van de centrumregeling is 1 januari 2026, of zo spoedig mogelijk daarna. Vanaf 1 januari 2026 wordt uitvoering gegeven alsof de regeling reeds van kracht is, om een soepele overgang naar de WSDW te waarborgen.

Indien het proces van zienswijzen en goedkeuring door de deelnemende gemeenten in Parkstad onverhoopt meer tijd in beslag neemt, is BLD voornemens om voor de tussenliggende periode te werken met een addendum op de huidige bestuursovereenkomst. Hiermee wordt geborgd dat de regionale samenwerking en uitvoering rechtmatig en zonder onderbreking kunnen worden voortgezet totdat de centrumregeling formeel in werking treedt.

Evaluatie
De centrumregeling wordt eens per vier jaar geëvalueerd, gelijktijdig met de dienstverleningsovereenkomst.

Gezondheid en Vitaliteit
NVT

Centrumregeling Bureau Leren en Doorstromen Parkstad

Geldend van xx-xx-2025 t/m heden

Intitulé

De colleges van burgemeester en wethouders van de gemeentes Heerlen, Beekdaelen, Brunssum, Landgraaf, Kerkrade, Simpelveld en Voerendaal, hierna te noemen de Parkstadgemeenten, ieder voor zover het hun bevoegdheden betreft;

Overwegende dat:
- de Parkstadgemeenten ter stimulering van de kwaliteit en vergroting van de robuustheid de samenwerking wensen voort te zetten bij de uitoefening van de taken voortvloeiend uit de Leerplichtwet 1969, de Wet van School naar Duurzaam Werk en de overige wet en regelgeving in het kader van voortijdig schoolverlaten;
- De deelnemende gemeenten daarvoor bureau Leren en Doorstromen Parkstad (voorheen bureau Voortijdig Schoolverlaten) hebben opgericht;
- de gemeente Heerlen in staat en bereid is om daarvoor personele inzet te leveren;
- dit bijdraagt aan de flexibiliteit, het kennisniveau, de draagkracht voor het in stand houden van functies, het bieden van aantrekkelijke arbeidsomstandigheden in de ambtelijke organisaties en een goede uitvoering van de gemeentelijke en wettelijke taken;
- het oprichten van een aparte rechtspersoon hiervoor niet gewenst is en de sturing doelmatig en doelgericht moet zijn georganiseerd;
- de samenwerking moet voldoen aan de eisen ingevolge de Mededingingswet, de Aanbestedingswet 2012 en de richtlijn EU 2014/24;
- op <datum> de colleges, gehoord de wensen en bedenkingen van de gemeenteraden, het principebesluit hebben genomen om de bestaande bestuursovereenkomst te herzien;
- de raden van de Parkstadgemeenten aan hun colleges van burgemeester en wethouders voor het herzien van deze centrumregeling op <datum> toestemming hebben verleend, overeenkomstig artikel 1, tweede lid, van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Gelet op
artikel 1, eerste lid jo. artikel 8, vierde lid, van de Wet gemeenschappelijke regelingen; de Gemeentewet;
afdeling 10.1.1 van de Algemene wet bestuursrecht.

Besluiten
te treffen de navolgende **Centrumregeling Bureau Leren en Doorstromen Parkstad**

Hoofdstuk 1 / Algemene bepalingen

Artikel 1 – Begripsbepalingen
In deze gemeenschappelijke regeling wordt verstaan onder:
a. centrumgemeente: de gemeente Heerlen;
b. college: het college van burgemeester en wethouders van de centrumgemeente of van een partnergemeentes;
c. deelnemers: de colleges en de burgemeesters van de centrumgemeente en de partnergemeente(s);
d. partnergemeentes: de gemeenten Beekdaelen, Brunssum, Kerkrade, Landgraaf, Simpelveld en Voerendaal en de gemeentes die op een later moment tot de centrumregeling toetreden;
e. gemeentes: de centrumgemeente en de partnergemeentes;

f. ambtenaren: ambtenaren als bedoeld in artikel 1 van de Ambtenarenwet 2017, werkzaam bij de centrumgemeente, alsmede personen werkzaam voor de centrumgemeente, waarbij deze de rol van dagelijks leidinggevende vervult;
g. regeling: de Centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad.
h. VSV: Voortijdig Schoolverlaters

Hoofdstuk 2 / Centrumconstructie

Artikel 2 Belang

1. De Parkstadgemeenten werken samen ter stimulering van de kwaliteit en vergroting van de robuustheid bij de uitoefening van de taken voortvloeiend uit de Leerplichtwet 1969, de Wet van School naar Duurzaam Werk en de overige wet en regelgeving in het kader van voortijdig schoolverlaten.
2. Het in regionaal verband bundelen van verantwoordelijkheden, middelen en expertise met als doel, in de regio van deelnemende gemeenten:
   het voeren van een sluitende administratie leerplicht en doorstroompunt, en het opleveren van wettelijke verantwoordingsrapportages
   het realiseren van een preventieve aanpak en een uniforme uitvoering van de leerplichtwet, de wet van school naar duurzaam werk en het handhavingsbeleid;
   het realiseren van een zowel preventieve als curatieve sluitende aanpak voor voortijdig schoolverlaten.

Artikel 3 Centrumgemeente

De gemeente Heerlen wordt aangewezen als centrumgemeente, bedoeld in artikel 8, vierde lid, van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Artikel 4 Taken en Bevoegdheden

1. De centrumgemeente is belast met de uitvoering van de leerplichtwet, de wet van School naar Duurzaam Werk en van de overige wetgeving omtrent voortijdig schoolverlaten, waaronder in ieder geval wordt begrepen:
   a. Het aanwijzen van ambtenaren die regionaal toezien op de naleving van de wet en de werkzaamheden uitvoeren die voortvloeien uit de Leerplichtwet en de Wet van School naar duurzaam werk;
   b. het vaststellen, het wijzigen en/of actualiseren van de instructie leerplichtambtenaar en doorstroomcoach
   c. het voorbereiden van de jaarlijkse begroting en afrekening;
   d. het opstellen van het jaarverslag;
   e. het monitoren op de verplichtingen van onderwijsinstellingen in het kader van de leerplichtwet en wet van school naar duurzaam werk;
   f. het toezenden van de gemeenschappelijke regeling aan Gedeputeerde Staten van Limburg, zoals bedoeld in artikel 26 van de Wgr, en het toezenden aan de Minister en de hoofden als bedoeld in artikel 17 van de wet.
2. Ter uitvoering van de Leerplichtwet 1969, De Wet van School naar Duurzaam Werk en de overige wet en regelgeving in het kader van voortijdig schoolverlaten wordt een dienstverleningsovereenkomst afgesloten tussen de centrumgemeente en de partnergemeentes, waarin de invulling van de taken nader wordt overeengekomen.
2. De dienstverleningsovereenkomst kan in overleg tussen de centrumgemeente en de partnergemeentes worden gewijzigd of beëindigd.
3. De bevoegdheden die nodig zijn voor de uitoefening van de in het eerste en tweede lid bedoelde taken worden bij mandaatbesluit door het colleges van de partnergemeentes opgedragen aan het

college van de centrumgemeente. De behandeling van bezwaarschriften als bedoeld in Hoofstuk 6 Awb, beroep en hoger beroep is daaronder begrepen.

4. Het college van de centrumgemeente aanvaardt het mandaat en de daarbij gegeven aanwijzingen.
5. Het college van de centrumgemeente verleent ondermandaat overeenkomstig het algemeen mandaatbesluit van de centrumgemeente.
6. Het vierde, vijfde en zesde lid zijn van overeenkomstige toepassing op het verlenen van een volmacht tot het verrichten van privaatrechtelijke rechtshandelingen of het verlenen van een machtiging voor het verrichten van feitelijke handelingen.
7. De afhandeling van klachten als bedoeld in Hoofdstuk 9 Awb is een bevoegdheid van het college van de centrumgemeente omdat het organisatieverantwoordelijk is.
8. De afhandeling van Woo verzoeken berust onder het college van de Centrumgemeente.
9. De Centrumgemeente is verwerkingsverantwoordelijke voor de gegevens ingevolge de AVG en de WPG bij de uitvoering van de taken voortvloeiend uit de dienstverleningsovereenkomst, en verwerker van gegevens die aangeleverd worden door de deelnemers.
10. Deelnemende gemeenten kunnen, afhankelijk van de aard van de taak, binnen de uitvoering van deze centrumregeling optreden als verwerkingsverantwoordelijke of verwerker in de zin van artikel 4, onder 7 en onder 8, van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en als verwerkingsverantwoordelijke in de zin van artikel 1, onder c van het Besluit politiegegevens buitengewoon opsporingsambtenaren of verwerker als bedoeld onder i, van de Wet politiegegevens (Wpg). Zij verwerken persoonsgegevens en politiegegevens in overeenstemming met de AVG, de Wpg, de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de Archiefwet, en treffen, waar noodzakelijk, aanvullende technische en organisatorische maatregelen om de verwerking mogelijk te maken en te laten voldoen aan de hiervoor genoemde wettelijke kaders en beginselen. De gegevensverwerking door de centrumgemeente en de overige deelnemende gemeenten wordt nader gespecificeerd in een dienstverleningsovereenkomst als bedoeld in artikel 5. Indien een deelnemende gemeente als verwerker optreedt, worden de afspraken met de verwerkingsverantwoordelijke schriftelijk vastgelegd in een verwerkersovereenkomst als bedoeld in artikel 28 van de AVG en artikel van de 6c Wpg.

Artikel 5 Financiën

1. Voor de uitvoering van de in artikel 2 omschreven werkzaamheden staan de volgende middelen ter beschikking:
   a. Bijdragen van de deelnemende gemeenten ten behoeve van de uitvoering van de leerplichtwet:
      1) De hoogte van deze bijdrage is gebaseerd op de kosten die gemaakt worden om het afgesproken kwaliteitsniveau in stand te houden. Dit kwaliteitsniveau wordt opnieuw vastgesteld bij het vernieuwen van de DVO.
      2) De begroting bureau Leren en Doorstromen 2026 vormt de basis voor de daaropvolgende jaren.
      3) De bijdrage per deelnemer wordt gebaseerd op een objectieve toerekeningmethode d.w.z. het aantal leerlingen in de leeftijd van 4 tot 27 jaar op 1 januari van het jaar, voorafgaand aan het begrotingsjaar. Deze bijdragen worden jaarlijks aangepast.
      4) Daarnaast wordt de begroting aangepast op basis van de prijsontwikkeling van ambtenarensalarissen en de overige bedrijfsvoeringskosten van de gemeente Heerlen.
   b. De (geoormerkte) middelen die de Rijksoverheid voor dit doel via de gemeente Heerlen beschikbaar stelt.
   c. Overige middelen die voor dit doel door de deelnemende gemeenten of derden, beschikbaar gesteld worden.

2. Begroting
   a. Het college van de Gemeente Heerlen verstrekt in het 2e kwartaal, voorafgaand aan het begrotingsjaar, een ontwerpbegroting aan het bestuurlijk overleg
   b. Het college van de Gemeente Heerlen verstrekt de ontwerpbegroting aan het bestuurlijk overleg.
   c. De portefeuillehouders van de partnergemeentes zijn verantwoordelijk voor de doorgeleiding van de begrotingen bedoeld in de leden a en b naar hun eigen colleges en raden.
   d. De Begroting bureau Leren en Doorstromen 2026 is als bijlage 1 toegevoegd aan deze dienstverleningsovereenkomst en maakt hier integraal deel van uit.
   e. De deelnemende gemeenten erkennen dat, bij gelijkblijvende omstandigheden, het begrotingsniveau, zoals vastgelegd in bijlage 1 het minimale niveau is om op verantwoorde wijze uitvoering te kunnen geven aan doelstelling van bureau BLD in het algemeen en aan de uitvoering van de leerplichtwet in het bijzonder.
   f. De deelnemende gemeenten zullen zich dan ook inspannen hun bijdragen ten behoeve van de uitvoering van de leerplichtwet op het niveau te brengen en te houden.
3. Gemeente Heerlen is verantwoordelijk voor het tijdig overleggen van de jaarrekening aan het bestuurlijk overleg.

4. In het geval van een onderuitputting/exploitatieoverschot op de gemeentelijke middelen zoals genoemd onder artikel 4 lid 1 onder a worden deze middelen toegevoegd aan de voorziening bureau Leren en Doorstromen Parkstad van de gemeente Heerlen, met als doel o.a. eventuele toekomstige exploitatietekorten aan te vullen. Het bestuurlijk overleg is bevoegd om gemeente Heerlen om vrijval van deze middelen te verzoeken.
5. Gemeente Heerlen stuurt er op dat de begroting niet wordt overschreden. In geval van een dreigende overschrijding van het beschikbare budget, ten gevolge van niet door gemeente Heerlen beïnvloedbare factoren, stelt het college van gemeente Heerlen de voorzitter van het bestuurlijk overleg onverwijld in kennis. De deelnemende gemeenten zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor overschrijding van de beschikbare middelen en verplichten zich het tekort, conform de verdeelsleutel voor het betreffende jaar, op te lossen indien de overschrijding niet wordt aangevuld uit de voorziening als bedoeld in het vierde lid.
6. Indien de middelen genoemd in lid 1 geheel of gedeeltelijk wegvallen, beslissen de Colleges van de deelnemers, op advies van het bestuurlijk overleg, over de noodzaak tot en de wijze van aanpassing van het niveau van dienstverlening door bureau BLD, e.e.a. in relatie tot de doelstelling genoemd in artikel 2.

Artikel 6: Afdekking financiële risico's

1. De volgende gebeurtenissen kunnen er toe leiden dat gemeente Heerlen niet meer in staat is om haar verplichtingen jegens werknemers en derden geheel of gedeeltelijk na te komen:
   a. Opzegging en ontbinding van deze overeenkomst door één of meer deelnemende gemeenten.
   b. Het geheel of gedeeltelijk wegvallen van de middelen zoals bedoeld in artikel 5 lid 1.
2. Indien het gebeurtenissen onder lid 1 sub a. betreft geldt dat alle deelnemende gemeenten zich conform de vastgestelde ratio (het aantal inwoners van 4 tot 27 jaar) garant stellen voor een behoorlijke en adequate afhandeling van de verplichtingen, die gemeente Heerlen ter uitvoering van deze overeenkomst is aangegaan. In geval van ontbinding zijn de deelnemende gemeenten verplicht tot deelneming in de financiële en personele gevolgen van de ontbinding.

Artikel 7 – Dienstverleningsovereenkomst
In de dienstverleningsovereenkomst, als bedoeld in artikel 4, tweede lid, worden in elk geval geregeld:
a. de kaders voor de uitvoering van de verschillende taken;
b. afspraken over gebruik van bedrijfsmiddelen;
c. de kwaliteitseisen waaraan de taakuitoefening door de centrumgemeente moet voldoen;
d. de vergoeding die de partnergemeentes aan de centrumgemeente betalen voor de uitvoering van de taken die volgen uit deze regeling en de kosten en risico's die daarmee samenhangen;
e. privacy, gegevensuitwisseling en gegevensbewerking
f. overleggen op ambtelijk niveau, in aanvulling op het bepaalde in artikel 8;
g. de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de informatieplichten, bedoeld in de artikelen 9 tot en met 13;
h. de frequentie van facturering van de onderscheidenlijke diensten.

Artikel 8 – Looptijd dienstverleningsovereenkomst
1. De eerste dienstverleningsovereenkomst, gesloten onder deze regeling, heeft een looptijd van vier jaar.
2. Elke partnergemeente kan deze overeenkomst tussentijds opzeggen, als een zodanige verandering van omstandigheden optreedt of is opgetreden, dat van de partij die het betreft in redelijkheid niet kan worden gevergd te blijven samenwerken binnen deze overeenkomst.
3. Een partnergemeente kan uitsluitend per 1 augustus opzeggen. De opzegtermijn bedraagt 12 maanden.
4. De colleges van de centrumgemeente en van de partnergemeenten kunnen met wederzijds goedvinden afwijken van het bepaalde in de leden 1 en 2.

Artikel 9 – Bestuurlijk overleg
1. De colleges van de deelnemers overleggen ten minste tweemaal per jaar met elkaar. De colleges komen voorts bijeen wanneer één van de colleges dit, onder schriftelijke opgaaf van redenen, noodzakelijk acht.
2. Het extra bestuurlijk overleg, bedoeld in het eerste lid, wordt uiterlijk binnen vijf werkdagen na het verzoek van één van de colleges belegd, tenzij de colleges onderling een andere termijn afspreken.
3. Het college van de centrumgemeente onderscheidenlijk het college van een partnergemeente kan zich in het overleg, bedoeld in het eerste lid, laten vertegenwoordigen door een of meerdere van zijn leden.

Artikel 10 Ambtelijk overleg
1. Er is ambtelijk overleg voorafgaand aan het bestuurlijk overleg.
2. In het ambtelijk overleg is iedere gemeente vertegenwoordigd. De manager van bureau Leren en Doorstromen Parkstad kan aansluiten, als dit noodzakelijk en wenselijk is.
3. Het ambtelijk overleg is bevoegd om andere personen te laten deelnemen aan bijeenkomst indien dit wenselijk en noodzakelijk is.

Artikel 11 Ambtsinstructie
De colleges van Burgemeester en Wethouders van de deelnemende gemeenten verplichten zicht tot het vaststellen van een gelijkluidende instructie voor de ambtenaren werkzaam bij en voor Bureau Leren en Doorstromen Parkstad, conform artikel 16, lid 4 van de Leerplichtwet 1969. In deze instructie worden de taken vastgelegd die bureau Leren en Doorstromen Parkstad uitvoert voor de middelen als bedoeld in artikel 5.

Artikel 12 Informatievoorziening door college centrumgemeente

1. Het college van de centrumgemeente geeft het college van een partnergemeente alle inlichtingen die het college van die partnergemeente voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft, tenzij het verstrekken daarvan in strijd is met de wetgeving of het openbaar belang.
2. Tussentijdse bestuurlijke terugkoppeling over de uitvoering van de centrumregeling vindt plaats via het bestuurlijk overleg.

Artikel 13 Informatievoorziening door partnergemeente

1. Het college of de secretaris van de partnergemeente geeft het college van de centrumgemeente alle inlichtingen die het college of een ambtenaar van de centrumgemeente voor de uitoefening van zijn taken, bedoeld in artikel 4, nodig heeft.
2. De partnergemeenten leveren op aanvraag van de centrumgemeente alle informatie aan die de centrumgemeente voor de uitoefening van haar taken als bedoeld in deze regeling nodig heeft. Zij dragen zorg voor de tijdige levering van actuele BRP-gegevens van alle in de partnergemeente woonachtige jongeren in de leeftijd van 4 tot 27 jaar.

Artikel 14 Ambtelijke informatievoorziening

De ambtenaren van de centrumgemeente geven het college en de ambtenaren van een partnergemeente alle door hen gevraagde inlichtingen omtrent de uitoefening van de hun opgedragen taken en bevoegdheden voor zover deze de partnergemeente betreffen en onverminderd de verantwoordelijkheden van het college van de centrumgemeente krachtens de wet of deze regeling.

Artikel 15 Rekenkamer

De rekenkamer van een partnergemeente is bevoegd alle documenten die berusten bij het gemeentebestuur van de centrumgemeente te onderzoeken voor zover zij dat ter vervulling van haar taak als bedoeld in artikel 182, eerste lid, van de Gemeentewet nodig acht.

Artikel 16 Accountant

1. De accountant van een partnergemeente, bedoeld in artikel 213, tweede lid van de Gemeentewet is bevoegd alle documenten die berusten bij het gemeentebestuur van de centrumgemeente te onderzoeken voor zover hij dat ter vervulling van zijn taak nodig acht.
2. Het gemeentebestuur van de centrumgemeente verstrekt desgevraagd alle inlichtingen die de accountant van de partnergemeente ter vervulling van zijn taak als bedoeld in artikel 213 van de Gemeentewet nodig acht.

Hoofdstuk 3 / Geschillen over de toepassing van de centrumregeling

Artikel 17 Werkwijze

1. De deelnemers proberen geschillen zoveel als mogelijk onderling op te lossen door het voeren van een bestuurlijk overleg.
2. Als dat overleg niet tot een oplossing leidt, kan het college van elk van de deelnemers het geschil, overeenkomstig artikel 28 van de Wet gemeenschappelijke regelingen voorleggen aan gedeputeerde staten van de provincie Limburg.

Hoofdstuk 4 / Wijziging, toetreding, uittreding en opheffing

Artikel 18 Wijziging

1. Deze regeling kan door de deelnemers bij unaniem gelijkluidend besluit worden gewijzigd.
2. De colleges van de gemeenten kunnen daartoe aan de centrumgemeente voorstellen doen tot wijziging van de regeling.
3. Na een positief advies van het bestuurlijk overleg over het wijzigingsvoorstel stuurt de centrum gemeente een daartoe strekkend voorstel aan de deelnemende gemeenten.
4. Een wijziging is tot stand gekomen als alle raden van de deelnemende gemeenten daartoe hebben besloten.

Artikel 19 Toetreding

1. Andere gemeenten kunnen tot deze regeling toetreden, wanneer alle colleges daartoe hebben besloten na verkregen toestemming van hun raden.
2. De deelnemende gemeenten regelen in overleg de rechten en verplichtingen die voor de toe te treden gemeente uit de regeling voortvloeien.
3. Indien een gemeente tot de regeling wenst toe te treden, draagt deze gemeente de financiële gevolgen van deze toetreding.

Artikel 20 Opheffing

1. Deze regeling wordt opgeheven bij unaniem en gelijkluidend besluit van de deelnemers.
2. De colleges stellen de raden in de gelegenheid vooraf hun wensen en bedenkingen kenbaar te maken.
3. Opheffing is behoudens bijzondere omstandigheden niet mogelijk in de vier jaar na de inwerkingtreding van deze regeling. Van bijzondere omstandigheden is slechts sprake als hierover tussen de deelnemers overeenstemming bestaat.
4. Het college van de centrumgemeente stelt een opheffingsplan op, dat door de deelnemers wordt vastgesteld bij eenvoudige meerderheid. Het opheffingsplan voorziet in ieder geval in de verplichtingen van de partnergemeentes tot deelneming in de financiële en in de personele gevolgen van de opheffing.
4. Het college van de centrumgemeente is belast met de uitvoering van het opheffingsplan.

Artikel 21 Uittreding

1. Een college kan besluiten tot uittreding, onverminderd het bepaalde in artikel 1 van de Wet gemeenschappelijke regelingen. Uittreding is niet mogelijk gedurende de eerste vier jaren na het instellen van deze centrumregeling.
2. Een college zendt, na toestemming van haar raad, het besluit tot uittreding aan de andere colleges. De procedure voor uittreding vangt aan op de dag nadat het college van de centrumgemeente het besluit heeft ontvangen.
3. Het college van de centrumgemeente inventariseert de gevolgen van de uittreding. Onder de gevolgen van de uittreding worden verstaan de financiële, juridische, personele en organisatorische consequenties die het directe gevolg zijn van de uittreding.
4. Het college van de centrumgemeente stelt een uittredingsplan op dat door de deelnemers wordt vastgesteld bij eenvoudige meerderheid. In het uittredingsplan worden de kosten bepaald die de uittreder betaald voor frictie- en desintegratiekosten.
5. De uittreding gaat in op 1 augustus van het jaar volgende op het verstrijken van een termijn van een jaar na het nemen van het besluit tot uittreding, tenzij de deelnemers bij gelijkluidend en unaniem besluit een andere opzegtermijn overeen komen.
6. Indien het college van de centrumgemeente beslist tot uittreding, dan nemen alle deelnemers binnen zes maanden een besluit of in plaats van de uittredingsprocedure besloten wordt tot opheffing van de regeling.

Hoofdstuk 5 / Overgangs- en slotbepalingen

Artikel 22 Duur van de regeling
De regeling wordt getroffen voor onbepaalde tijd.

Artikel 23 Inzending en bekendmaking regeling
1. Het college van de centrumgemeente is belast met de bekendmaking van deze regeling overeenkomstig artikel 26 van de Wet gemeenschappelijke regelingen.
2. Dit artikel is van overeenkomstige toepassing op wijziging van, toetreding tot, uittreding uit en opheffing van de regeling.

Artikel 24 Evaluatie
De regeling wordt ten minste eens per vier jaar geëvalueerd in opdracht van de deelnemers, voor het eerst in 2030. De deelnemers bepalen daarbij in onderling overleg de onderwerpen, werkwijze en planning van de evaluatie.

Artikel 25 Inwerkingtreding
Deze regeling treedt in werking op xxxxxx, als bedoeld in artikel 19.

Artikel 26 Citeerwijze
Deze regeling wordt aangehaald als Centrumregeling Bureau Leren en Doorstromen Parkstad.

inrichting door de gemeente Heerlen. In de regeling komt deze gezamenlijkheid daarom dan ook tot uitdrukking. Dat de overige Parkstadgemeenten geen diensten verlenen maakt dat niet anders. Wel is het van belang dat niet alleen bij de totstandkoming sprake is van samenwerking, maar ook bij de toekomstige vormgeving en uitvoering. Daarom is het van belang dat de partijen goed blijven afstemmen over het functioneren van de samenwerking, over wat zij van elkaar verwachten en wat zij elkaar kunnen bieden om hun gemeenschappelijke doelstellingen te blijven waarmaken. In de regeling is daarin met verschillende overleggen voorzien. Met deze randvoorwaarden is voldaan aan de criteria die aan deze uitzondering worden gesteld, naar de huidige stand van de jurisprudentie.

Ondertekening

Artikelsgewijze toelichting

Artikel 1
In dit artikel zijn enkele voor zichzelf sprekende begripsbepalingen opgenomen die doorwerken in de gehele centrumregeling.

Artikel 2
Een gemeenschappelijke regeling, ook een centrumregeling, wordt altijd getroffen ter behartiging van een of meer bepaalde belangen van de deelnemende gemeentes (vgl. art. 1 lid 1 Wgr). Dat gaat dus om belangen van zowel de centrumgemeente als van de partnergemeentes. De belangen waarvoor de gemeenschappelijke regeling getroffen wordt moeten in de gemeenschappelijke regeling opgenomen worden (art. 10 lid 1 Wgr). Met dit artikel wordt aan die verplichting voldaan. Met de omschrijving van het belang wordt verduidelijkt dat de samenwerking ziet op de bedrijfsvoeringsprocessen van de betrokken gemeentes en (ondersteuning bij) uitvoeringstaken van de gemeentes.

Artikel 3
Dit artikel benadrukt dat de gemeenschappelijke regeling de vorm heeft van een centrumregeling ex artikel 8 lid 4 van de Wgr.

Artikel 4
In het eerste lid van dit artikel wordt benadrukt op welke taken de samenwerking ziet. In een dienstverleningsovereenkomst wordt vastgelegd welke concrete taken worden uitgevoerd en onder welke voorwaarden dit gebeurt. Mocht tussentijds een taakvermindering (de partnergemeente gaat minder taken of volume afnemen) of taakverzwaring (de partnergemeente gaat juist meer taken of meer volume op een taak afnemen) plaatsvinden dan kan dit alleen door wijziging van de dienstverleningsovereenkomst of het sluiten van een nieuwe dienstverleningsovereenkomst. Indien de bestuursorganen of ambtenaren van de centrumgemeente publiekrechtelijke bevoegdheden moeten uitoefenen namens een bestuursorgaan van de partnergemeente, dan verleent dit laatste bestuursorgaan daartoe mandaat ex artikel 10:3 Awb. Voor zover namens de partnergemeente ook privaatrechtelijke rechtshandelingen of feitelijke handelingen moeten worden verricht, betreft het mandaat ook volmacht en machtiging.

Artikel 7
In deze bepaling is opgenomen welke zaken in elk geval in de dienstverleningsovereenkomst geregeld moeten worden. De dienstverleningsovereenkomst wordt altijd door de centrumgemeente en door de partnergemeente ondertekend. Er kan dus nimmer sprake zijn van eenzijdige oplegging van deze voorwaarden.

Artikel 8
Dit artikel regelt dat in de dienstverleningsovereenkomst wordt bepaald wat de looptijd is van die dienstverleningsovereenkomst. Daarbij kan dus in de toekomst maatwerk worden toegepast. Voor de eerste dienstverleningsovereenkomst geldt dat deze 4 jaar loopt.

Artikel 9
Dit artikel voorziet in de bestuurlijke afstemming die nodig is voor het goed functioneren van de samenwerking. Het artikel geeft daarbij de minimumeisen. Dat laat onverlet dat ook op andere manieren en vaker overlegd kan worden, of als men elkaar reeds in een ander kader ontmoet.

Artikel 10
Dit artikel voorziet in de ambtelijke afstemming die nodig is voor het goed functioneren van de samenwerking. Het artikel geeft daarbij de minimumeisen. Dat laat onverlet dat ook op andere manieren en vaker overlegd kan worden.

Artikel 11 t/m 15
Deze artikelen zorgen er voor dat de deelnemers hun bestuurlijke verantwoordelijkheid kunnen dragen en verantwoording kunnen afleggen aan de raden. Voor dat doel wordt ook nadrukkelijk het informatierecht van de rekenkamer en de gemeentelijke accountant vastgelegd.

Artikel 17
Bij geschillen omtrent de toepassing van de gemeenschappelijke regeling zijn gedeputeerde staten van Limburg bevoegd deze te beslechten (art. 28 Wgr) als bestuurlijk overleg niet tot een oplossing leidt. Gelet op de beperkte inhoud van deze centrumregeling is geen geschillenprocedure opgetuigd, wat onverlet laat dat de deelnemers daar altijd nog toe kunnen besluiten alvorens het geschil aan GS voor te leggen.

Artikel 15
Een voor onbepaalde tijd getroffen gemeenschappelijke regeling moet onder meer bepalingen bevatten over wijziging van de gemeenschappelijke regeling (art. 9 lid 1 Wgr). Met deze bepaling wordt daarin voorzien.
De bevoegdheid tot wijziging is een bevoegdheid van de deelnemers (art. 1 lid 3 jo. lid 1 Wgr). De bevoegdheid komt zodoende toe aan de colleges van de gemeentes gezamenlijk (lid 1). De colleges hebben wel toestemming van hun gemeenteraden nodig alvorens zij tot wijziging kunnen beslissen (lid 2; zie voorts art. 1 lid 3 jo. lid 2 Wgr). Hebben de colleges na de verkregen toestemming unaniem besloten tot wijziging, dan is de wijziging een feit (lid 3). De inwerkingtreding vindt plaats een dag na de bekendmaking van de wijziging door het college van Heerlen (art. 26 lid 4 jo. lid 2 Wgr), tenzij in het wijzigingsbesluit een ander moment is opgenomen.
De inzending van de wijziging en de bekendmaking hiervan geschieden overeenkomstig artikel 20 van deze regeling (zie art. 17 lid 4). Dat betekent dat het college van Heerlen de wijziging bekendmaakt in het Gemeenteblad en verwerkt in het landelijke Wgr-register ex artikel 136 Wgr. De bekendmaking laat onverlet dat de colleges hun besluiten ook bekend moeten maken (art. 6 Bekendmakingswet). Dat geldt niet voor het toestemmingsbesluit van de gemeenteraad, dat is bekendgemaakt door toezendingaan het eigen college (art. 10:32 lid 1 jo. art. 10:31 lid 1 Awb).

Artikel 18 t/m 21
Een voor onbepaalde tijd getroffen gemeenschappelijke regeling moet onder meer bepalingen bevatten over opheffing (art. 9 lid 1 Wgr). Met deze bepaling wordt daarin voorzien. Opheffing van de gemeenschappelijke regeling geschiedt door unaniem gelijkluidend besluit van de deelnemers. Voor het geval één deelnemer het daar niet mee eens is, bestaat de mogelijkheid dat de overige deelnemers uittreden. Een regeling kan immers niet uit één deelnemer (de achterblijver) bestaan. Het college van de centrumgemeente regelt de uitvoering en het opheffingsplan voorziet in de verdeling van gerezen kosten. Voor het besluit tot opheffing geldt, anders dan bij besluiten tot treffen, toetreding, uittreding en wijziging, niet de procedure dat de gemeenteraad om toestemming moet worden gevraagd. Opheffing is in elk geval niet mogelijk gedurende de ~~transitiefase, de~~ eerste 4 jaar na de inwerkingtreding van de regeling.

Artikel 23
Artikel 26 lid 1 Wgr schrijft voor dat een gemeenschappelijke regeling bekend moet worden gemaakt. Met deze bepaling, in samenhang met de wet, is beschreven hoe dit gebeurt.

Artikel 24
Dit artikel voorziet in de op grond van de Wgr verplichte evaluatie van de regeling. De regeling wordt ten minste eens per vier jaar geëvalueerd in opdracht van de deelnemers.

Artikel 25
Op grond van artikel 26 Wgr treedt een gemeenschappelijke regeling in werking op een in de gemeenschappelijke regeling te bepalen moment, dat in elk geval ná de bekendmaking van de gemeenschappelijke regeling moet liggen.
In dit artikel wordt gekozen om de gemeenschappelijke regeling in werking te laten treden op de eerste dag van de maand, volgend op de dag van bekendmaking door de centrumgemeente.

Artikel 26
Het is voor een gemeenschappelijke regeling handig een citeertitel te hebben zodat er in andere regelingen makkelijk naar verwezen kan worden.

Schriftelijke vraag CDA Kerkrade commissie BenS 3-2-26, agendapunt 7.1. zienswijze voorgenomen centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad

Wij lezen dat bij de centrumregeling Bureau Leren & Doorstromen Parkstad de leeftijd verhoogd wordt naar 27 jaar.

Heeft de verhoging van de leeftijd invloed op mogelijke (andere) programma's t/m leeftijd 27 jaar? Graag toelichten.

Nee, de verhoging van de leeftijd tot en met 27 jaar heeft geen invloed op mogelijke andere programma's die zich richten op jongeren tot en met 27 jaar.

De gekozen leeftijdsgrens sluit aan bij landelijke wet- en regelgeving, in het bijzonder de Wet van school naar duurzaam werk, die per 1 januari 2024 in werking is getreden. Deze wet legt vast dat gemeenten verantwoordelijk zijn voor de begeleiding van jongeren zonder startkwalificatie tot en met 27 jaar, gericht op een duurzame toeleiding naar onderwijs, werk of een combinatie daarvan.

De centrumregeling geeft hier uitsluitend een regionale organisatorische invulling aan en brengt geen uitbreiding van taken, doelgroep of aanspraken met zich mee.

Bestaande programma's voor jongeren tot en met 27 jaar blijven ongewijzigd van kracht. De doelstellingen, uitvoeringspraktijk, wettelijke grondslag en financiering van deze programma's wijzigen niet als gevolg van de centrumregeling.

Indien ja, kan dit tot conflicten leiden, vind er goede afstemmingen tussen programma's met zelfde doelgroep plaatst, welke positieve/negatieve effecten heeft dit op bestaande programma's?

Omdat de verhoging van de leeftijdsgrens geen invloed heeft op andere programma's, leidt deze ook niet tot conflicten tussen programma's met dezelfde doelgroep.

Binnen de centrumregeling wordt nadrukkelijk ingezet op heldere taakafbakening en goede afstemming tussen programma's die zich richten op jongeren tot en met 27 jaar. Bureau Leren & Doorstromen Parkstad vervult hierbij een coördinerende en signalerende rol, zonder taken of verantwoordelijkheden over te nemen van andere programma's of gemeentelijke beleidsvelden.

De afstemming vindt plaats binnen bestaande regionale overlegstructuren met gemeenten, onderwijsinstellingen en ketenpartners. Deze werkwijze sluit aan bij landelijke beleidsadviezen, onder andere van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, waarin het belang van integrale samenwerking en duidelijke rolverdeling voor deze doelgroep wordt benadrukt.

Positieve effecten voor bestaande programma's zijn:

- *betere onderlinge afstemming tussen programma's met dezelfde doelgroep;*
- *meer continuïteit en samenhang in begeleiding van jongeren in de overgang van onderwijs naar werk;*
- *efficiëntere inzet van bestaande middelen door het voorkomen van overlap.*

Negatieve effecten voor bestaande programma's, waaronder financiële verschuivingen of taakverzwaring, worden niet voorzien.

Behandelbrief

Registratienummer: 26it00074

Het Presidium van de gemeente Kerkrade, handelend met mandaat van de gemeenteraad – ex artikel 3a lid 1 van het Reglement van orde voor de vergaderingen van de raadcommissies ter voorbereiding van de vergaderingen van de raad der gemeente Kerkrade – stelt de hieronder gekozen commissie(s) voor om in de openbaarheid te doen behandelen, het onderwerp:

Onderwerp:

Nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035: de kracht van samen

Algemene informatie

Dit onderwerp is toegekend aan de commissie:

Burgers en Samenleving

Te behandelen d.d.:

3 februari 2026

Aanleiding / toelichting

De Parkstadgemeenten hebben in 2017 gezamenlijk een visie vastgesteld voor Opvang en Beschermd Wonen. Deze visie was gebaseerd op de landelijke aanbevelingen van de commissie Dannenberg en heeft de afgelopen jaren richting gegeven aan beleid en uitvoering. Sindsdien zijn belangrijke stappen gezet: opvanglocaties zijn verbeterd, er is meer diversiteit in het aanbod, en de toegang tot Beschermd Wonen is geprofessionaliseerd met het Loket Opvang en Beschermd Wonen (LOBW). Ook Loket Housing heeft zich ontwikkeld tot een stabiele partner voor duurzame huisvesting van kwetsbare inwoners. Tegelijkertijd zien we dat de maatschappelijke context verandert. De druk op opvanglocaties neemt toe, de doelgroep wordt complexer en de zorgvraag intensiever. Jongeren kampen steeds vaker met mentale problemen, terwijl ouderen binnen de opvang juist andere vormen van zorg nodig hebben. Daarnaast spelen bredere maatschappelijke trends zoals woningnood, afnemende sociale steun, digitalisering en een tekort aan zorgpersoneel. Deze ontwikkelingen maken dat de bestaande voorzieningen soms onder druk staan en een aangepaste aanpak noodzakelijk is. Samenwerking vormt de kern van deze visie: alleen door gezamenlijk op te trekken kunnen we de uitdagingen het hoofd bieden en duurzame oplossingen realiseren. De nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026–2035 is opgesteld in nauwe samenwerking met gemeenten, zorgaanbieders, woningcorporaties en een afvaardiging van de Wmo adviesraden en cliëntenraden (PSD Adviesgroep Opvang en Beschermd Wonen). Het document schetst de hoofdlijnen voor de komende negen jaar en biedt een kader voor uitvoeringsplannen die telkens voor drie jaar worden vastgesteld. De visie legt nadruk op preventie, maatwerk, het principe Wonen Eerst, samenwerking in de wijk en een eerlijke verdeling van voorzieningen over gemeenten. De raad wordt

gevraagd deze visie vast te stellen, zodat de Parkstadgemeenten gezamenlijk richting kunnen geven aan een toekomstbestendig beleid voor opvang en beschermd wonen.

Kader / afbakening

Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo 2015)

Wijze van behandelen

Doel:

Ter besluitvorming door de Raad

Aard van het onderwerp:

Eigen/ nieuw beleid

Vorm:

Schriftelijke stukken: Reeds toegezonden

Mondelinge toelichting: Ja - tijdsduur 10 minuten

Presentatie: Nee

Bestuurlijke verantwoordelijke(n)

Wethouder Roland

Ambtenaren en externen

Aanwezig zullen zijn:

Externen:
N.v.t.

Ambtenaren:
Lynn Jungnitsch

Bijlage(n)

Bijlagen 1: Visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035

2: Advies Adviesgroep Beschermd Wonen Opvang en (O)GGZ Visie op Opvang en beschermd wonen Parkstad 2026-2035

Gemeente kerkrade Afdeling Griffie
Telefoon 045-5676767
Email gemeentehuis@kerkrade.nl
Postadres 600 6460 AP Kerkrade
Bezoekadres Markt 1 6461 EB Kerkrade

Agendapunt nr.:

Registratienummer:

Kerkrade, 9 december 2025

Domein: Burger

Aanbiedingsbrief aan de raad.

Nr.: ZS01349180

Hierbij bieden wij u ter overweging en beslissing een ontwerpbesluit, nr. 25Rb104, inzake nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035; de kracht van samen aan.

In de nota van toelichting, nr. 25Tl078, die het ontwerpbesluit vergezelt, zijn de overwegingen en nadere gronden aangegeven waarop het ontwerpbesluit berust.

Het college,

dr. T.P. Dassen-Housen

De secretaris,

R.M.J.S. Stijns

Ontwerpbesluit

Nr.: 25Rb104

De raad van de gemeente Kerkrade;

overwegende,

- Dat de visie voor Opvang en Beschermd Wonen bouwt voort op de uitgangspunten van de commissie Dannenberg, omdat deze nog steeds actueel zijn. De nadruk ligt op een stabiele woonplek in de wijk, herstelgerichte en persoonsgerichte zorg, sociale inclusie en samenwerking tussen gemeenten en zorgverzekeraars. Nieuw is dat ook het perspectief van buurtbewoners wordt meegenomen.
- Er wordt sterk ingezet op het voorkomen van dakloosheid door aandacht voor mentale veerkracht, bestaanszekerheid, huisvesting en goede samenwerking tussen Jeugdwet, Wmo, GGZ en zorgpartners. De ondersteuning wordt flexibel en op maat georganiseerd, zonder strikte doelgroepen, en met aandacht voor nieuwe behoeften zoals de groeiende instroom van jongvolwassenen.
- De visie omarmt het Wonen Eerst-principe: een eigen huis is het startpunt voor herstel. Door diverse woonvormen te ontwikkelen kan opname in 24/7-voorzieningen worden voorkomen. Daarnaast wordt gestreefd naar eerlijke spreiding van voorzieningen over gemeenten om concentratie van kwetsbare groepen te voorkomen.
- Sterke samenwerking tussen gemeenten, het Zorgkantoor en verschillende domeinen moet leiden tot ontschotten en een beter samenhangende ondersteuningsketen. Ervaringsdeskundigen worden actief betrokken om de leefwereld en systeemwereld dichter bij elkaar te brengen. Betere registratie en data maken het mogelijk om beleid tijdig bij te sturen.
- De visie sluit aan bij de Woonzorgvisie Parkstad, de Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting en de Parkstadwet, die invloed hebben op beschikbare woonruimte voor uitstroom. De PSD Adviesgroep heeft positief geadviseerd en benadrukt het belang van uitvoering, maatwerk, voortdurende betrokkenheid en samenwerking zonder schotten.
- Twee belangrijke risico's worden genoemd:
- Uitstel van landelijke besluitvorming over decentralisatie kan leiden tot minder budget voor Parkstad.
- Toepassing van de Parkstadwet kan de uitstroom naar woningen vertragen, wat de doelen van de visie kan bemoeilijken.

kennis genomen hebbende van,

- de nota van toelichting, nr. 25TI078, behorende bij dit besluit;
- de beraadslagingen in de commissie burgers en samenleving d.d. 3 februari 2026

gelet op,

- programma:
- gemeentelijk/regionaal beleidskader:
- wetsartikel:

besluit:

De regionale ‘Visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035. De kracht van samen’ vast te stellen.

Aldus vastgesteld door de raad der gemeente Kerkrade in zijn openbare vergadering d.d. 25 februari 2026.

De voorzitter van de raad,	**De griffier,**
dr. T.P. Dassen-Housen.	mr. drs. D.G.M.G. Franssen.

Documentnummer:

Nota van toelichting

Kerkrade, 9 december 2025

Nummer: 25TI078

Behorend bij ontwerpbesluit nummer: 25Rb104

Onderwerp

Nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035: de kracht van samen

Beslispunten

De regionale 'Visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035. De kracht van samen' vast te stellen.

Inleiding

De Parkstadgemeenten hebben in 2017 gezamenlijk een visie vastgesteld voor Opvang en Beschermd Wonen. Deze visie was gebaseerd op de landelijke aanbevelingen van de commissie Dannenberg en heeft de afgelopen jaren richting gegeven aan beleid en uitvoering. Sindsdien zijn belangrijke stappen gezet: opvanglocaties zijn verbeterd, er is meer diversiteit in het aanbod, en de toegang tot Beschermd Wonen is geprofessionaliseerd met het Loket Opvang en Beschermd Wonen (LOBW). Ook Loket Housing heeft zich ontwikkeld tot een stabiele partner voor duurzame huisvesting van kwetsbare inwoners.

Tegelijkertijd zien we dat de maatschappelijke context verandert. De druk op opvanglocaties neemt toe, de doelgroep wordt complexer en de zorgvraag intensiever. Jongeren kampen steeds vaker met mentale problemen, terwijl ouderen binnen de opvang juist andere vormen van zorg nodig hebben. Daarnaast spelen bredere maatschappelijke trends zoals woningnood, afnemende sociale steun, digitalisering en een tekort aan zorgpersoneel. Deze ontwikkelingen maken dat de bestaande voorzieningen soms onder druk staan en een aangepaste aanpak noodzakelijk is. Samenwerking vormt de kern van deze visie: alleen door gezamenlijk op te trekken kunnen we de uitdagingen het hoofd bieden en duurzame oplossingen realiseren.

De nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026–2035 is opgesteld in nauwe samenwerking met gemeenten, zorgaanbieders, woningcorporaties en een afvaardiging van de Wmo adviesraden en cliëntenraden (PSD Adviesgroep Opvang en Beschermd Wonen). Het document schetst de hoofdlijnen voor de komende negen jaar en biedt een kader voor uitvoeringsplannen die telkens voor drie jaar worden vastgesteld. De visie legt nadruk op preventie, maatwerk, het principe Wonen Eerst, samenwerking in de wijk en een eerlijke verdeling van voorzieningen over gemeenten.

De raad wordt gevraagd deze visie vast te stellen, zodat de Parkstadgemeenten gezamenlijk richting kunnen geven aan een toekomstbestendig beleid voor opvang en beschermd wonen.

Doelstelling

De regionale 'Visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035. De kracht van samen' vast te stellen.

Argumenten

1.1. De visie bouwt voort op de uitgangspunten van de commissie Dennenburg omdat dit nog altijd actueel zijn en sluit aan bij de Woonzorgvisie Parkstad.

De vorige visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad (november 2017) was gebaseerd op het advies van de landelijke adviescommissie Toekomst Beschermd Wonen, commissie Dannenberg. De uitgangspunten waren:

1. Zorg voor een stabiele woonplek in de wijk, midden in de samenleving.
2. Maak spaarzaam gebruik van een beschermde woonvoorziening.
3. Organiseer persoonsgerichte zorg met focus op herstel en participatie.
4. Houd de herstelroute open, schrijf niemand af.
5. Organiseer de condities voor sociale inclusie:

- Versterken van zelfmanagement, ervaringsdeskundigheid en informele zorg.
- Garanderen van langdurige begeleiding met flexibele intensiteit.
- Ondersteuningscontinuüm voor herstel en participatie.
- Een breed arsenaal van woonvarianten.
- Beschikbare en betaalbare wooneenheden.
- Laagdrempelige toegang tot zorgfuncties.
- Duurzaam samenwerken tussen gemeenten en zorgverzekeraars.
- Borgen van kwaliteit en vraaggerichtheid van ondersteuning.

We constateren dat dit advies nog altijd actueel en richtinggevend is, en hanteren het opnieuw als uitgangspunt. Wel voegen we het perspectief van 'de ander', de buurtbewoner er nog aan toe.

1.2 Er wordt nadrukkelijk ingezet op het voorkomen van dakloosheid.

We investeren in mentale veerkracht, bestaanszekerheid, passende huisvesting en toegang tot geestelijke gezondheidszorg. Ook al vallen deze onderwerpen deels buiten opvang en beschermd wonen, ze zijn cruciaal om te voorkomen dat mensen in de opvang terechtkomen. Een goede samenwerking tussen Jeugdwet, Wmo en opvang zorgt voor een soepele overgang en continuïteit van zorg. Elke gemeente speelt hierin een belangrijke rol, maar ook de zorgverzekeraars en het zorgkantoor.

1.3 We bieden flexibele, persoonsgerichte ondersteuning.

Iedereen is anders en heeft andere hulp nodig. Daarom kiezen we voor flexibele en persoonlijke ondersteuning, zonder aparte voorzieningen per doelgroep. We zorgen dat de juiste kennis beschikbaar is en kijken bijvoorbeeld naar het toelaten van huisdieren in de opvang. Ook volgen we de groeiende instroom van jongvolwassenen, zodat onze aanpak blijft aansluiten.

1.4 We omarmen het Wonen Eerst-principe door huisvesting als startpunt te nemen.

Een eigen huis is geen eindpunt, maar een startpunt. Met het ‘Wonen Eerst’-principe geven we mensen zonder zware zorgvragen direct een woning. Vanuit die stabiele basis kunnen ze werken aan herstel, meedoen in de samenleving en hun leven weer opbouwen. We ontwikkelen verschillende woonvormen die passen bij uiteenlopende situaties. Daarmee voorkomen we onnodige opnames in onze 24/7 voorzieningen.

1.5 De visie benadrukt een eerlijke verdeling van opvang en beschermd wonen over wijken en gemeenten.

Door spreiding van voorzieningen en herhuisvesting van de Opvang en Beschermd Wonen doelgroep zetten we in op het voorkomen van concentratie van kwetsbare mensen en dragen we bij aan de leefbaarheid van wijken.

1.6 Door sterke samenwerking zetten we in op ontschotten.

We zetten ons in voor een sluitende ondersteuningsketen, ook tussen de verschillende gemeentelijke domeinen, zoals Jeugd en Wlz. Een groot deel van de BW-cliënten valt onder de Wet langdurige zorg (Wlz). Deze plekken worden ingekocht door het Zorgkantoor. Daarom willen we nauw met het Zorgkantoor samenwerken, zowel ten aanzien van het gebied van kwaliteit en de spreiding van voorzieningen. Professionals trekken samen op, burgers weten waar ze terecht kunnen, en opvang en beschermd wonen zijn onderdeel van één geheel.

1.7 Door gebruik te maken van ervaringsdeskundigen verbinden de leefwereld met de systeemwereld.

Mensen met eigen ervaring in opvang of zorg brengen waardevolle inzichten. Zij worden op verschillende plekken ingezet bij de ondersteuning. We betrekken hen ook actief bij het maken, uitvoeren en beoordelen van beleid.

1.8 Door betere registratie en managementinformatie, kan beleid tijdig worden bijgestuurd en transparant worden verantwoord.

We gebruiken cijfers en registraties om trends te herkennen, beleid te onderbouwen en resultaten te volgen. Zo weten we wat werkt en waar we moeten bijsturen.

1.9 De visie sluit aan bij de woonzorgvisie, Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting en de wet bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek (Wbmgp).

De Woonzorgvisie Parkstad, vastgesteld begin 2025, richt zich op het creëren van vitale en inclusieve wijken door passende woonoplossingen voor kwetsbare burgers, met aandacht voor gemengde woonvormen, spreiding van sociale huurwoningen en betaalbare woningen voor mensen met een zorgvraag. Tegelijkertijd passen Heerlen, Kerkrade en Brunssum vanaf 2026 de Parkstadwet toe, de precieze uitwerking van deze wet hangt samen met de nog op te stellen huisvestingsverordening. Hierin worden specifieke (uitzonderings)doelgroepen aangewezen. De uiteindelijke gevolgen van deze samenloop zijn dan ook nog niet volledig in beeld, maar zullen in het uitvoeringsplan verder doorvertaald worden. De Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting biedt een wettelijke grondslag door middel van een urgentieregeling afspraken te maken wie voorrang krijgt bij huisvesting.

De visie Opvang en Beschermd Wonen houdt rekening met deze ontwikkelingen.

1.10 Deze visie is afgestemd met een afvaardiging van de Wmo adviesraden en cliëntenraden: De Parkstad Sociaal Domein Adviesgroep Opvang, Beschermd Wonen en (O)GGZ, kortweg de PSD adviesgroep.

De participatie voor regionale stukken wordt vormgegeven in de PSD Adviesgroep. Hierin zit ook een vertegenwoordiger van de lokale Adviesraad Sociaal Domein (ASD). De PSD Adviesgroep heeft positief geadviseerd, met de volgende opmerkingen:

- De PSD Adviesgroep wil (actief) betrokken blijven bij de uitvoeringsplannen.
- De verbetering/vernieuwing van zorgpension Nuth blijft ook voor de PSD adviesgroep een zorg.
- De genoemde pijlers zijn goed geformuleerd, dus als visie goed; nadruk legt de PSD Adviesgroep op ervaringsdeskundigen en samenwerken zonder schotten: uitstekend. Maar alles valt en staat met de uitvoering.
- Opmerking: ontschotten zou ook moeten betekenen 'tussen de gemeenten' en ook tussen de gemeentelijk domeinen onderling'.
- Maatwerk: stel de hulpvraag centraal en de passende ondersteuning.
- Meer zicht op aanpalende terreinen ZA/AZWA en GALA (erg globaal geformuleerd).
- Laat het aanbod niet leidend zijn.

Deze opmerkingen zullen meegenomen worden in het uitvoeringsplan.

Kanttekeningen
Tegenargumenten en risico's

1.1 Het Rijk stelt de decentralisatie van middelen steeds uit en herverdeling kan leiden tot minder budget voor Parkstad.

Als het Rijk de Wet Woonplaatsbeginsel vaststelt moeten we bekijken wat de financiële gevolgen voor onze regio zijn. Dit kan leiden tot aanpassing van financiële afspraken met de regiogemeenten.

1.2 De toepassing van de Parkstadwet (Wet bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek) kan de uitstroom uit opvang en beschermd wonen vertragen, wat haaks kan staan op de doelstellingen van de visie.

Vooralsnog wordt ervoor gekozen om geen uitzonderingen op te nemen voor de Opvang en Beschermd Wonen doelgroep. In schrijnende gevallen kan de hardheid-clausule worden toegepast.

Financiën

Gemeente Heerlen ontvangt als centrumgemeente de rijksmiddelen voor de uitvoering van Opvang en Beschermd Wonen. Voor beschermd wonen ontvangen we een Integratie Uitkering (IU BW) en voor Opvang ontvangen we de Decentralisatie Uitkering Vrouwenopvang (DU VO) en de Decentralisatie Uitkering Maatschappelijke Opvang (DU MO). Jaarlijks wordt een begroting opgesteld op welke wijze de regiomiddelen worden ingezet voor komende jaar.

Het Rijk is sinds 2020 voornemens de centrumgemeenteconstructie voor Beschermd Wonen af te schaffen. De bedoeling is dat via een ingroeipad van tien jaar elke gemeente een steeds groter deel (in jaar tien 100%) van de voor haar bestemde rijksmiddelen ontvangt. De be¬slissing hierover (Wet Woonplaatsbeginsel) wordt echter telkens uitgesteld waardoor decentralisatie op z'n vroegst in 2027 zal plaatsvinden. Daarbij moeten we rekening houden dat het be¬schikbare budget in de toekomst zal afnemen. Want ook als de centrumgemeenteconstructie gehand¬haafd blijft, zal het rijksbudget herverdeeld worden tussen de centrumgemeenten (via het objectieve verdeelmodel). Daarbij zullen wij als regio minder budget ontvangen dan nu het geval is.

Als het Rijk de budgetten gaat herverdelen is regionaal afgesproken dat de regio¬nale voorzieningen gezamenlijk worden gefinancierd. De inschatting is dat het rijksbudget dat we blijven ontvangen voldoende is om de voorzieningen gezamenlijk te bekostigen.

Dit raadsvoorstel betreft een visiedocument. In de uitvoeringsplannen wordt nader ingegaan op de kosten en dekkingsmogelijkheden per begrotingsjaar, uitgaande van de op dat moment beschikbare rijksmiddelen en de regiobegroting.

Communicatie
Verdere communicatie zal plaatsvinden op het moment dat het uitvoeringsplan zal worden vastgesteld.

Marketing/PR
N.v.t.

Burgerparticipatie
De visie is besproken met de PSD-adviesraad, waarbij ruimte is geboden voor het uitwisselen van inzichten en het meewegen van aandachtspunten vanuit verschillende perspectieven. Daarnaast is de visie voorgelegd aan de AMO, zodat ook vanuit dit overleg input is opgehaald en betrokken partijen in de gelegenheid zijn gesteld om hun zienswijze te geven.

Tijdens de uitvoering van de regiovisie zullen alle betrokkenen regelmatig worden geïnformeerd. Met zowel de inhoud als de vorm zal aangesloten worden bij de behoefte van de betreffende stakeholders. Onderdeel van de communicatie is het gebruik van bestaande overlegstructuren zoals de Stuurgroep Wmo, PSD Adviesgroep Opvang en Beschermd Wonen en de Klankbordgroep. De raad wordt met Raadsinformatiebrieven op regelmatige basis geïnformeerd over de voortgang en ontwikkelingen.

Evaluatie
De visie wordt concreet vertaald in uitvoeringsplannen die eens per drie jaar worden opgesteld. Dit zijn ook de momenten om de visie tussentijds te evalueren. Aan het eind van de gehele periode vindt een uitgebreide evaluatie plaats, waarvan de uitkomsten worden vertaald in een nieuwe visie voor de volgende periode.

Gezondheid en Vitaliteit

Door deze doelgroep een passende plek te geven in de maatschappij en hiervoor gezamenlijk een stip op de horizon te zetten, dragen we bij aan de gezondheid en vitaliteit van deze doelgroep.

ADVIES
PSD Adviesgroep Beschermd Wonen, Opvang en (O)GGZ
T.a.v.: Visie op Opvang en beschermd wonen Parkstad 2026-2035 (versie21.11.2025)

Aan **Wethouders met portefeuille Maatschappelijke Opvang Parkstad**
CC
Aan Mw. J. ten Thije J.ten.Thije@heerlen.nl
Dhr. M. Reimerink m.reimerink@heerlen.nl

Geachte wethouders,

Beste Joke en Michiel

In de bijeenkomst van de **PSD Adviesgroep Beschermd Wonen, Opvang en (O)GGZ, de** Adviesraden MO van Parkstad, (genoemd PSD Adviesgroep) dd. 3 december 2025, is de 'Visie op Opvang en beschermd wonen Parkstad 2026-2035' besproken.

Het advies:
De deelnemers van de PSD Adviesgroep zijn akkoord met de geformuleerde visie, met daarbij de volgende opmerkingen:
+ De PSD Adviesgroep wil (actief) betrokken blijven bij de uitvoeringsplannen.
+ De verbetering/vernieuwing van zorgpension Nuth blijft ook voor de PSD adviesgroep een zorg.
+ De genoemde pijlers zijn goed geformuleerd, dus als visie goed; nadruk legt de PSD Adviesgroep op ervaringsdeskundigen en samenwerken zonder schotten: uitstekend. Maar alles valt en staat met de uitvoering.
Opmerking: ontschotten zou ook moeten betekenen 'tussen de gemeenten' en ook 'tussen de gemeentelijk domeinen onderling'.
+ Maatwerk: stel de hulpvraag centraal en de passende ondersteuning.
+ Meer zicht op aanpalende terreinen ZA/AZWA en GALA (erg globaal geformuleerd)
+ Laat het aanbod niet leidend zijn.

Tot zover. Met vriendelijke groet, namens de leden van het overleg PSD Adviesgroep Beschermd Wonen, Opvang en (O)GGZ,

Aloys de Haan
Heerlen, 3 december 2025

PSD Adviesgroep Beschermd Wonen, Opvang en (O)GGZ,
Adviesraden maatschappelijke ondersteuning/adviesraden Wmo van de gemeenten Simpelveld, Kerkrade, Brunssum, Voerendaal, Heerlen, Landgraaf, Beekdaelen;
Cliëntenraden Mondriaan en Levanto.

p.a. Adviesraad MO Heerlen # Kruisstraat 103 6411 BS Heerlen E.aloys.dehaan@adviesraadmo.nl 0637203039

Visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035

De kracht van samen



Voorwoord

Voor u ligt de visie op Opvang en Beschermd Wonen Parkstad 2026-2035. Het vorige visiedocument is eind 2017 vastgesteld door de parkstadgemeenten. Het is nu tijd om terug te kijken en een nieuwe vast te stellen die richting geeft aan ons beleid.

Waar willen we naar toe met elkaar? We willen dat in Parkstad iedereen een dak boven z'n hoofd heeft. Dat mensen die het niet alleen redden de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben, zo lang als nodig. En dat in Parkstad al onze inwoners mee kunnen doen, erbij horen. Dat is makkelijker gezegd dan gedaan. Alleen samen kunnen we het hoofd bieden aan de uitdagingen die er liggen. Samen als gemeenten, maar ook samen met de zorgorganisaties en woningcorporaties. En samen met de burgers die het betreft, de mensen die ondersteuning ontvangen, maar óók hun buren.

Deze visie is tot stand gekomen in gesprek met alle partijen in Parkstad. In bijeenkomsten met het zorgveld, de toegangsmedewerkers van de gemeenten en de woningcorporaties hebben we opgehaald wat belangrijk is voor deze visie. De gemeenteraden en commissies zijn betrokken in de vorm van een raadsinformatieavond. Daarnaast zijn we een paar keer bijeengeweest met de Parkstad Sociaal Domein Adviesgroep Opvang en Beschermd Wonen. In deze adviesgroep zijn WMO-adviesraden van de Parkstadgemeenten en cliëntenraden vertegenwoordigd. Ook bestuurlijk is veel afstemming geweest tussen de betrokken portefeuillehouders van de Parkstadgemeenten. Het is daarmee een visie geworden van ons allen, alle partijen die betrokken zijn bij Opvang en Beschermd Wonen in Parkstad. Met deze visie kunnen we samen verder bouwen aan een nog beterere ondersteuning voor onze dak- en thuisloze inwoners. En onderdak en begeleiding voor de inwoners die vanwege psychosociale problematiek een beroep moeten doen op Beschermd Wonen.

Een visie gaat over de hoofdlijnen, het stipje aan de horizon. Onder de visie komen drie uitvoeringsplannen te hangen, elk voor een periode van drie jaar. In zo'n uitvoeringsplan staat waar we concreet mee aan de slag gaan gebaseerd op maatschappelijke behoefte en in samenhang met aanpalend beleid. Het eerste uitvoeringsplan, voor de periode 2026-2029, zal in het eerste half jaar van 2026 worden vastgesteld door de colleges van Parkstad.



1. Wat is Opvang en Beschermd Wonen?

Waar hebben we het over, als we het hebben over Opvang en Beschermd Wonen?

Maatschappelijke opvang

Met opvang bedoelen we Maatschappelijke Opvang. Maatschappelijke Opvang is bedoeld voor mensen die naast dakloosheid met meerdere problemen kampen, zoals geweldsproblematiek, opvoedingspro-blemen, psychiatrische-, somatische-, verslavingsproblemen en een licht verstandelijke beperking. Er is vrijwel altijd sprake van schulden, daarnaast is er geregeld sprake van werkloosheid en het gebrek aan een zinvolle daginvulling. Dit maakt de hulpvraag complex en veelomvattend. Mensen verblijven enkele maanden tot een half jaar in de Maatschappelijk Opvang (soms langer) en werken aan doelen op verschillende levensgebieden (inzicht in eigen financiële situatie, daginvulling, inkomen, sociale relaties etc) met als doel uitstroom naar zelfstandig wonen of een passende woonvorm. De focus ligt op het versterken van de eigen kracht in plaats van op de tekortkomingen, met eigen regie als uitgangspunt. Een kleine groep zorgmijders gebruikt de Opvang incidenteel en slechts voor korte periodes, waardoor duurzame uitstroom nog niet haalbaar is. Gedurende een jaar maken ongeveer 300 inwoners gebruik van de Maatschappelijke Opvang in Parkstad. Een deel van de mensen die gebruik maken van de opvang, stroomt uit naar Beschermd Wonen. Een ander deel kan zelfstandig wonen.

Beschermd Wonen

Een voorziening voor Beschermd Wonen biedt een veilige en beschermde woonomgeving en begeleidt de bewoners naar zelfredzaamheid. Beschermd Wonen wordt niet altijd intramuraal (binnen een instelling) geboden, het kan ook ambulant. Het onderscheid tussen Beschermd Wonen ambulant (ook wel Beschermd Thuis genoemd) en reguliere ambulante Wmo-zorg is de aard van de ondersteuning in verband met de ernst van de problematiek van cliënten. Bij Beschermd Wonen moet ook 's nachts en in het weekend ondersteuning (en toezicht) beschikbaar zijn. Mensen die gebruik maken van Beschermd Wonen in het kader van de Wmo, hebben het perspectief om binnen één tot enkele jaren uit te stromen. Wanneer dat perspectief er niet is, kunnen ze aanspraak maken op zorg in het kader van de Wet langdurige zorg (Wlz).

Vrouwenopvang

Naast de Maatschappelijke Opvang kennen we ook Vrouwenopvang, voor vrouwen die bescherming nodig hebben in verband met geweld. Het kan hierbij gaan om huiselijk geweld, eergerelateerd geweld of mensenhandel. Deze vrouwen zijn dus niet 'gewoon dakloos', maar op de vlucht vanwege geweld. De Vrouwenopvang maakt onderdeel uit van de gehele keten rond Geweld in afhankelijkheidsrelaties, en maakt daarmee geen onderdeel uit van het beleid Opvang en Beschermd Wonen. Ook de financiering staat los hiervan: er is een aparte doeluitkering voor Vrouwenopvang en aanpak Geweld in Afhankelijkheidsrelaties. Echter waar het gaat om het realiseren van fysieke opvangplekken nemen we Vrouwenopvang wel mee in deze visie.



Het verhaal van: Melissa



“Ik mag trots zijn op de stappen die ik heb gezet” Melissa (19), bewoonster bij Schelter045, vertelde haar indrukwekkende levensverhaal. Hieronder volgt haar verhaal - grotendeels in haar eigen woorden.

Een onzekere start

Vanaf mijn zesde levensjaar heb ik in totaal in dertien verschillende instellingen gewoond. Mijn ouders konden mij toen niet de zorg bieden die ik nodig had. Door mijn gedragsproblematiek — die later bleek voort te komen uit misbruik door de stiefvader van een schoolvriend — werd ik uit huis geplaatst. Uit verhalen weet ik dat ik als zesjarig kind al dacht: Als ik er niet meer ben, hoeven mijn ouders zich geen zorgen meer om mij te maken.

Ontvoering en gesloten jeugdzorg

Op mijn veertiende werd ik door drie mannen meegenomen in een auto. Eén van hen bracht me in een vrachtwagen richting Schiphol. Toen we daar aankwamen, waarschuwde iemand op een motor dat er een controle aan zat te komen. Ik lag toen met ontbloot bovenlijf onder een deken in de vrachtruimte. Tijdens de controle werd ik gevonden en overgedragen aan de politie. Na het verhoor ben ik overgeplaatst naar een gesloten afdeling van de jeugdzorg, omdat niet alle daders waren opgepakt. Daar heb ik anderhalf jaar verbleven.

Hopen op stabiliteit — en weer verhuizen

Daarna kwam ik op een open groep in Berg en Terblijt te wonen. Toen die groep sloot, ben ik op mijn eigen verzoek bij mijn vader en zijn vriendin (mijn stiefmoeder) gaan wonen. In het begin ging dat goed; ik werkte bij Meander en had het gevoel dat het de goede kant opging. Na het overlijden van mijn opa — die altijd voor me opkwam — ontstonden er steeds meer spanningen. Na meerdere ruzies over kostgeld, wat voor mij als een afwijzing voelde, werd ik uit huis gezet.

Op straat en weer ondersteuning

Drie dagen leefde ik op straat, daarna mocht ik tijdelijk bij mijn zus wonen. Via haar kwam ik weer in contact met mijn oude mentor. Hij zette de lijntjes voor mij uit en zorgde ervoor dat ik bij Levanto werd ingeschreven. Na twee maanden bij mijn zus had ik een intake bij de Putgraaf, waarna ik werd geplaatst op de jongerenafdeling van Schelter045.

Hulp die werkt

Ik ben dankbaar dat deze hulp er is — eigenlijk ben ik dat ook niet anders gewend. Ik voel me gehoord en heb een vaste persoonlijk begeleider bij wie ik altijd terechtkan. Natuurlijk heb ik mijn ups en downs, maar ik probeer positief te blijven en overal het beste van te maken.

Vooruitkijken

Door alle veranderingen ben ik mijn baan kwijtgeraakt. Ik heb al gesolliciteerd, maar het is nog niet gelukt. Ik ben voornemens in de toekomst een opleiding te volgen, maar eerst wil ik aan mezelf werken en therapie starten. Daarom ga ik nu naar de POH (praktijkondersteuner) via de huisarts. Mijn hoop is om een leuke baan te vinden en uiteindelijk een eigen plek te hebben.

Nu ze haar verhaal met ons deelt, beseft Melissa dat ze trots mag zijn op alles wat ze samen met haar begeleiding al heeft bereikt.

2. Terugblik: Wat hebben we de afgelopen jaren bereikt?

De vorige visie Opvang en Beschermd Wonen Parkstad (november 2017) was gebaseerd op het advies van de landelijke adviescommissie Toekomst Beschermd Wonen, commissie Dannenberg. De uitgangspunten waren:

1. Zorg voor een stabiele woonplek in de wijk, midden in de samenleving.
2. Maak spaarzaam gebruik van een beschermde woonvoorziening.
3. Organiseer persoonsgerichte zorg met focus op herstel en participatie.
4. Houd de herstelroute open, schrijf niemand af.
5. Organiseer de condities voor sociale inclusie:

- Versterken van zelfmanagement, ervaringsdeskundigheid en informele zorg.
- Garanderen van langdurige begeleiding met flexibele intensiteit.
- Ondersteuningscontinuüm voor herstel en participatie.
- Een breed arsenaal van woonvarianten.
- Beschikbare en betaalbare wooneenheden.
- Laagdrempelige toegang tot zorgfuncties.
- Duurzaam samenwerken tussen gemeenten en zorgverzekeraars.
- Borgen van kwaliteit en vraaggerichtheid van ondersteuning.

We constateren dat dit advies nog altijd actueel en richtinggevend is, en hanteren het opnieuw als uitgangspunt. Wel voegen we het perspectief van ‘de ander’, de buurtbewoner er nog aan toe.

Op basis van de vorige visie zijn we aan de slag gegaan met uitvoeringsplannen. Terugkijkend zien we de volgende resultaten:

Intensieve samenwerking tussen opvang en Beschermd Wonen partners.
De samenwerking tussen partijen is goed. De Beschermd Wonen aanbieders werken samen in het samenwerkingsverband Beschermd Thuis Parkstad. Samen pakken ze alle aanvragen op, en helpen elkaar om ook voor de mensen met een complexe ondersteuningsvraag passende ondersteuning te verlenen. De opvangaanbieders onderling werken ook goed samen en bespreken de nieuwe instroom in het opvangoverleg. De verbinding tussen Beschermd Wonen en Opvang kan echter nog verbeterd worden. Dit zijn nog te veel gescheiden werelden, terwijl het voor een belangrijk deel om dezelfde doelgroep gaat en alle opvangaanbieders ook Beschermd Wonen aanbieden.

Kwalitatieve verbetering van de opvanglocaties.
De opvanglocaties zijn verbeterd. Locaties die niet voldeden zijn gesloten (Pension Mijnzicht, Dag en Nachtopvang de Klomp). Ze zijn vervangen door ruime locaties met, naast prettige gemeenschappe-lijke ruimten, ook voldoende privacy, zoals eigen kamers en sanitair (jongerenopvang de Putgraaf, Credohuis Parkstad, Gasthuis). Een andere locatie is ingrijpend verbouwd en heeft een nieuwe naam gekregen: Heugderlicht is nu Shelter 045. Momenteel wordt ook de Vrouwenopvang Blijf van m’n Lijf verbouwd zodat ook deze locatie optimaal voldoet aan de voorwaarden om te werken aan herstel: een lichte rustige eigen plek om tot rust te komen en vandaar uit het leven weer op orde te krijgen.
De kwaliteit van de Beschermd Wonen locaties is wisselend, maar over het algemeen goed. Alleen zorgpension Nuth is dringend aan vervanging toe.

Meer diversiteit in het aanbod.
Naast de opvang in een opvangvoorziening kennen we nu ook een andere vorm van opvang: kleinschalige opvang in de wijk. Dat zijn gewone huizen en appartementen, waar één of twee cliënten tijdelijk zelfstandig wonen met ambulante begeleiding. Daarbij hebben we ervaren dat lang niet iedereen goed gedijt bij deze vorm van opvang: het vraagt zelfregie en geen overlastgevend gedrag. Voorzieningen met 24 uurs toezicht en begeleiding blijven dus ook noodzakelijk. Voor jongvolwasse-nen hebben we, al naar gelang de begeleidingsbehoefte, meerdere locaties beschikbaar: van heel kleinschalig in een gezinsachtige setting (Credohuis Parkstad) tot meer zelfstandig (Putgraaf, Shelter 045). Daarnaast hebben we ervaring opgedaan met begeleid wonen voor jongeren, een tussenvorm om opvang of beschermd wonen te voorkomen.
Ook binnen Beschermd Wonen is er een breed pallet aan voorzieningen beschikbaar van verschillende aanbieders met elk een eigen signatuur en expertise.

Professionaliseren van de Toegang. In 2023 hebben we de Toegang tot beschermd Wonen opnieuw ingericht, in de vorm van het Loket Opvang en Beschermd Wonen (LOBW). Dit team is gesitueerd in Heerlen. Indicatiestellers met veel kennis van de doelgroep en het zorgveld, werken samen met lokale WMO-consulenten, betrokkene zelf en het samenwerkingsverband Beschermd Thuis Parkstad om voor iedereen met een zorgvraag een passende oplossing te vinden. Deze samenwerking verloopt heel goed.

Doorontwikkeling Loket Housing.
Loket Housing is in 2013 opgericht om mensen uit de Opvang te bemiddelen naar een sociale huurwoning. Na al die jaren heeft Loket Housing zich ontwikkeld tot een betrouwbare organisatie voor woningbouwcorporaties en gemeenten. Loket Housing zorgt ervoor dat mensen die dak- en thuisloos zijn en een begeleidingsvraag hebben, duurzaam gehuisvest worden in de Parkstadgemeenten. Zij doen dit voor mensen die uitstromen uit een intramurale setting, zoals een opvang of beschermd wonen locatie. Daarnaast bemiddelen ze ook voor mensen die in hun woning overlast geven en herplaatst moeten worden. Ze hebben zich gespecialiseerd in het plaatsen én begeleiden van mensen met een intensieve begeleidingsvraag of justitieel verleden.



Het verhaal van: Collin

“Al heb ik diep gezeten, ik heb geleerd dat je met hulp en vertrouwen altijd weer kunt opstaan.”
— Collin, 56 jaar

Ik zie mezelf als een goed mens. Van huis uit heb ik normen en waarden meegekregen, en ik was altijd een echt mama’s kindje. Toch heb ik door mijn verslaving mijn familie veel verdriet aangedaan. Het begon al op jonge leeftijd, rond mijn twintigste, toen ik bij de marine zat. Ik had geld genoeg en functioneerde goed, ondanks mijn gebruik. Maar toen ik terugkwam, werd mijn gebruik zorgwekkender.

Na jaren op straat te hebben geleefd en te moeten stelen of bedelen, besloot ik methadon te gaan gebruiken. Dat hield ik ruim twintig jaar vol. In die periode werkte ik nog, onder andere in de verf- en auto-industrie. Toen na twaalf jaar mijn relatie uitging, kocht ik een eigen huis. Maar kort daarna sloeg het noodlot toe: terwijl ik het ‘te koop’-bord van mijn huis verwijderde, viel ik acht meter naar beneden. Ik belandde met mijn hoofd op de grond — mijn kaak en schedel waren gebroken. Het licht ging letterlijk uit.

Na een lange ziekenhuisperiode volgde revalidatie bij Adelante. Toen ik eindelijk weer thuis was, merkte ik dat ik de druk van alles alleen moeten regelen niet meer aankon. De financiële problemen stapelden zich op. Uiteindelijk verloor ik mijn huis, kwam op straat te staan en raakte volledig uitgeput - lichamelijk èn geestelijk.
Ik had genoeg van het zwerven en meldde mezelf bij het Leger des Heils. Daar kwam ik terecht op de Klompstraat, en later bij Schelter 045. In het begin vond ik het ontzettend moeilijk. Ik moest nog regelmatig naar de neuroloog, kreeg zelfs nog een kleine TIA, en de drukte in Schelter vond ik zwaar. Zoveel mensen met hun eigen problemen, dat was soms nog lastiger dan het leven op straat.
Toch was ik dankbaar dat ik bij Schelter op alle vlakken geholpen werd. Ik had werkelijk niets meer- geen woonadres, geen bankrekening, geen uitkering. Dankzij mijn persoonlijk begeleider werd ik opnieuw ingeschreven bij de gemeente Landgraaf. Mijn legitimatie en bankzaken werden geregeld, mijn WIA-uitkering hersteld en mijn financiën in beheer genomen door Novum Budgetbeheer. Zonder die hulp had ik dat nooit meer alleen kunnen redden.



Door mijn val zie ik nog maar slecht, wat me erg onzeker maakt en afhankelijk van anderen. Ik ben voor 70 tot 80 procent afgekeurd, en dat blijft soms moeilijk te accepteren. Toch probeer ik vooruit te kijken. Inmiddels ben ik uitgestroomd naar een KSO-woning (kleinschalige opvang). Het is hier rustig, misschien iets té rustig, maar ik weet dat dit tijdelijk is — een stap richting begeleid wonen.
Ik hoop voor de toekomst dat ik rust vind, me kan berusten in wat er is gebeurd, en een nieuwe invulling aan mijn leven kan geven. Want al heb ik diep gezeten, ik heb ook geleerd dat je met hulp, vertrouwen en de juiste mensen om je heen altijd weer kunt opstaan. Dat is voor mij “de kracht van samen”.

3. Hoe ziet het huidige landschap er uit?

Opvang

Jaarlijks subsidiëren we Levanto, Leger des Heils en Credohuis Parkstad. Zij bieden samen een breed pallet aan opvangmogelijkheden inclusief benodigde ondersteuning en begeleiding. Per 1 januari 2026 ziet het aanbod er als volgt uit:

- Algemene Opvang (Shelter 045 in Landgraaf met max. 40 eenpersoonskamers en 2 meer-per-soonskamers als flexibele schil. Daarnaast 26 reguliere woningen/appartementen verspreid over Parkstad.
- Opvang voor mensen met een verslaving (Dag- en nachtopvang Het Gasthuis van het Leger des Heils in Heerlen met 30 plekken);
- Jongerenopvang (Putgraaf van Levanto in Heerlen met 27 plekken);
- Kleinschalige Jongerenopvang (Credohuis Parkstad in Kerkrade met 3 plekken opvang en drie Beschermd Wonen);
- Moeder- en Kindopvang (In Landgraaf met 12 plekken). Als flexibele schil worden 4 vakantiewo-ningen ingezet. Dit betreft opvang voor dakloze moeders en kinderen, waarbij géén sprake is van opvang vanwege huiselijk geweld.
- Housing First met 35 plekken verspreid over Parkstad.

Beschermd Wonen

Op basis van een subsidietender voor de duur van 4 jaar is met ingang van 1 januari 2023 het samenwerkingsverband Beschermd Thuis Parkstad verantwoordelijk voor het bieden van Beschermd Wonen aan alle inwoners van Parkstad die deze vorm van ondersteuning nodig hebben. De organisaties die deel uitmaken van het Samenwerkingsverband Samen Thuis Parkstad zijn: Stichting Anna, stichting Credohuis Parkstad, Stichting Exodus Nederland, Herstelzorg Heuvelland, Kracht in Zorg (onderdeel van Mondriaan), Leger des Heils, Levanto, Mondriaan, Op Mezelf, Philadelphia W & B Zuid, Radar, Tobas, Talent, Zorggroep de Alliantie en stichting Zonnewende. Mondriaan is penvoerder namens dit samenwerkingsverband. Ondanks dit veelkleurig samenwerkingsverband komt het af en toe voor dat bepaalde expertise en/of locatiekenmerken wordt gemist, of dat het ontbreekt aan capaciteit. Via onderaannemerschap worden aanbieders ingeschakeld om toch in passende zorg te kunnen voorzien. Daarnaast zijn er nog enkele pgb's beschermd Wonen. De laatste jaren zijn er geen nieuwe pgb's toegekend, omdat ons zorg in natura aanbod toereikend is.

Vrouwenopvang:

- het Blijf van m'n Lijfhuis (van Levanto met 11 plekken, geheim adres) en vier doorstroomhuizen.
- 4 plekken buiten de regio voor slachtoffers mensenhandel



Het verhaal van: Danny



Zo'n 13 jaar geleden ben ik vanuit een langdurige opname, afwisselend met op mijn eigen plek wonen, naar een BW verhuisd. In eerste instantie ben ik naar BW Spekheide (groepswonen) verhuisd. Na hier zo'n 8 jaar gewoond te hebben en een grote ontwikkeling te hebben doorlopen heb ik mijn vleugels mogen spreiden om de stap naar BW de Hofpoel te maken. Hier woon ik nu zo'n 5 jaar en ik vind het fijn dat ik de mogelijkheid heb gekregen om me nog meer te ontwikkelen tijdens het individueel wonen, in een eigen appartement.

Het groepswonen was wel leuk, alleen was het zo nu en dan lastig om rekening te houden met elkaar. Ik had alleen een eigen slaapkamer en de rest in huis moest ik delen. Ik vind het fijn dat ik de mogelijkheid heb gekregen om me verder te ontwikkelen en ben blij met een eigen appartement. Hierdoor kan ik gerichter oefenen om uiteindelijk te stap te zetten naar zelfstandig wonen.

Uiteindelijk zou ik graag de stap zet naar zelfstandig wonen. Wel zou ik het fijn vinden dat ik dan de eerste tijd begeleiding hierbij krijg. Mocht dit allemaal goed gaan en ik heb mijn draai gevonden op mijn eigen plek zou ik in de verre toekomst wellicht iets van betaald werk willen doen. Dat zal ik dan bespreken met de begeleiding die ik dan nog krijg.

Als ik zo terugkijk denk ik dat ik kan zeggen dat ik enorm ben gegroeid.

4. Maatschappelijke ontwikkelingen

De samenleving verandert en dat heeft directe gevolgen voor Opvang en Beschermd Wonen. Verschillende maatschappelijke trends zorgen ervoor dat de zorgvraag complexer wordt en de ondersteuning intensiever. Zo kampen jongeren steeds vaker met mentale problemen, terwijl ouderen binnen de opvang juist andere vormen van zorg nodig hebben. Tegelijkertijd neemt de sociale steun af, groeit de digitale kloof en wordt het leven voor veel mensen ingewikkelder. Deze ontwikkelingen vragen om een toekomstgerichte aanpak waarin wonen, zorg en welzijn hand in hand gaan. Naast deze maatschappelijke ontwikkelingen krijgen we signalen binnen dat het af en toe knelt in onze voorzieningen waardoor sommige mensen tijdelijk niet de juiste ondersteuning krijgen.

Gesignaleerde knelpunten in Parkstad

Binnen de opvang en beschermd wonen lopen we tegen meerdere knelpunten aan. De opvanglocaties zitten regelmatig vol, waardoor mensen die acuut hulp nodig hebben soms niet direct terechtkunnen. We moeten dan met veel improvisatie tijdelijke oplossingen regelen. Daarnaast zijn er situaties waarin mensen vanwege complexe problematiek, zoals ernstige verslaving, slachtoffers van mensenhandel of behoefte aan lichamelijke verzorging, niet binnen de reguliere opvang passen. Ook voor mensen die niet in de Opvang willen zonder hun huisdier hebben we nog geen passende oplossing. Binnen Beschermd Wonen is er onvoldoende aanbod voor mensen met zware GGZ-problematiek of verslavingsproblematiek die behandeling nodig hebben, terwijl de wachttijden voor behandeling lang zijn. De doelgroep die gebruik maakt van de opvang is verzwaard.

Psychische problemen bij jongeren nemen toe
Steeds meer jongeren en jongvolwassenen hebben last van mentale klachten, zoals stress, angst of ernstigere psychische aandoeningen. Dat komt onder andere door prestatiedruk, onzekerheid over de toekomst en het ontbreken van een stevig sociaal netwerk. Daarom is het belangrijk dat hulp makkelijk te vinden is en goed aansluit bij hun leefwereld.

Oudere cliënten vragen andere zorg

Ook binnen opvang en beschermd wonen worden cliënten steeds ouder. Dat zorgt voor andere en vaak complexere zorgvragen. Ouderen hebben vaker te maken met psychische kwetsbaarheid, lichamelijke klachten en minder mobiliteit. Dit vraagt om passende woonvormen, goede medische zorg en een aanpak waarin welzijn en veiligheid samenkomen. Om hier goed op in te spelen, is het nodig te investeren in voorzieningen die geschikt zijn voor alle levensfasen, samenwerking tussen het medische en het sociale domein en meer kennis over ouderenzorg in het sociaal domein.

Minder sociale steun en maatschappelijke verruwing

Vroeger konden mensen vaak rekenen op familie, buren of de gemeenschap. Nu raken steeds meer mensen sociaal geïsoleerd. Daardoor zijn ze vaker afhankelijk van professionele hulp, en worden problemen minder snel opgemerkt. Het is dus belangrijk om te investeren in buurtinitiatieven en het versterken van sociale samenhang. Daarbij moeten we rekening houden met de toenemende diversiteit in de samenleving. Cultuursensitief werken is van belang.

Digitale kloof en individualisering

Technologie biedt nieuwe mogelijkheden voor zorg, maar sluit ook mensen uit die digitaal minder vaardig zijn. Tegelijkertijd leven mensen steeds meer op zichzelf, terwijl de maatschappij steeds ingewikkelder wordt. Regels, systemen en verwachtingen zijn voor veel mensen lastig te begrijpen. Dat leidt soms tot schulden, dakloosheid of psychische problemen Daarom moet technologie ondersteunend zijn, zonder dat het menselijke contact verdwijnt.

Woningnood en spanningen thuis

Door de woningnood is het ook voor kwetsbare groepen lastig om een betaalbare woning te vinden. Vooral jongeren hebben moeite om zelfstandig te gaan wonen. Dat zorgt voor onzekerheid en stress in andere delen van hun leven. Ook relationele problemen worden moeilijker op te lossen als er geen alternatieve woonruimte is. Mensen blijven dan noodgedwongen samenwonen in ongezonde situaties, wat psychische klachten kan verergeren. Daarom zijn tijdelijke opvang en flexibele woonoplossingen belangrijk om mensen perspectief te bieden.

Tekort aan zorgpersoneel

Er is een groot tekort aan zorgpersoneel, vooral in de geestelijke gezondheidszorg. Daardoor lopen wachttijden op en krijgen mensen niet op tijd hulp. Dit raakt ook de opvang en beschermd wonen, waar de druk toeneemt. Om dit op te vangen, zijn slimme oplossingen nodig: betere samenwerking, inzet van digitale hulpmiddelen, scholing en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden.

Zorg in de wijk: kansen en knelpunten

Steeds meer mensen met een zorgvraag wonen in gewone wijken in plaats van instellingen. Dat biedt kansen voor herstel en meedoen, maar vraagt ook om wijken die dit aankunnen. In de praktijk komen mensen vaak terecht in buurten die al onder druk staan. Daarom is het belangrijk om te investeren in wijkontwikkeling en lokale netwerken, en te streven naar spreiding van voorzieningen



5. Visie aan de hand van pijlers

Zoals hierboven beschreven verandert onze samenleving. Denk aan vergrijzing, meer psychische problemen bij jongeren, digitalisering, individualisering en een steeds ingewikkelder dagelijks leven. Daardoor hebben meer mensen hulp nodig. Tegelijkertijd vallen sociale netwerken weg, is het lastig om een woning te vinden en kampen zorgorganisaties met personeelstekorten. Het beleid verschuift van tijdelijke opvang naar duurzaam wonen. Dat biedt kansen, maar ook uitdagingen. Daarom is een toekomstgerichte en samenhangende aanpak nodig.

De uitgangspunten van de commissie Dannenberg, zoals al genoemd in het hoofdstuk terugblik, vertalen wij voor de regio Parkstad als volgt:

1

Voorkomen is beter dan genezen

We investeren in mentale veerkracht, bestaanszekerheid, passende huisvesting en toegang tot geestelijke gezondheidszorg. Ook al vallen deze onderwerpen deels buiten opvang en beschermd wonen, ze zijn cruciaal om te voorkomen dat mensen in de opvang terechtkomen. Een goede samenwerking tussen Jeugdwet, Wmo en opvang zorgt voor een soepele overgang en continuïteit van zorg. Elke gemeente speelt hierin een belangrijke rol, maar ook de zorgverzekeraars en zorgkantoor.

2

Maatwerk is de standaard

Iedereen is anders en heeft andere hulp nodig. Daarom kiezen we voor flexibele en persoonlijke ondersteuning, zonder aparte voorzieningen per doelgroep. We zorgen dat de juiste kennis beschikbaar is en kijken bijvoorbeeld naar het toelaten van huisdieren in de opvang. Ook volgen we de groeiende instroom van jongvolwassenen, zodat onze aanpak blijft aansluiten.

3

Eerst een woning, dan herstel

Een eigen huis is geen eindpunt, maar een startpunt. Met het ‘Wonen Eerst’-principe geven we mensen zonder zware zorgvragen direct een woning. Vanuit die stabiele basis kunnen ze werken aan herstel, meedoen in de samenleving en hun leven weer opbouwen. We ontwikkelen verschillende woonvormen die passen bij uiteenlopende situaties.

4

Samen leven in de wijk

We stimuleren contact tussen buurtbewoners en cliënten via gezamenlijke activiteiten. Door stigma te doorbreken en te leren van initiatieven waarbij mensen met en zonder zorgvraag samen wonen bouwen we aan wijken waar iedereen welkom is. Kennis delen en deskundigheid vergroten zijn hierbij belangrijk.

5

Ervaringsdeskundigen inzetten

Mensen met eigen ervaring in opvang of zorg brengen waardevolle inzichten. Zij worden op verschillende plekken ingezet bij de ondersteuning. We betrekken hen ook actief bij het maken, uitvoeren en beoordelen van beleid.

6

Eerlijke verdeling over gemeenten

Opvang en beschermd wonen moeten eerlijk verdeeld worden over gemeenten en wijken. Wij kijken daarbij naar de draagkracht zodat kwetsbare wijken niet overbelast raken en iedereen een kans krijgt op herstel in een passende omgeving. Ook financieel verdelen we de lasten tussen de gemeenten.

7

Gemeenten aan het roer

Gemeenten hebben de regie. Wij bepalen welke ondersteuning passend is. Wij zorgen voor samenhang tussen de verschillende domeinen, zoals wonen, zorg en inkomensondersteuning. Wij stemmen af met partners zodat het aanbod aansluit bij wat de inwoners nodig hebben.

8

Werken met data

We gebruiken cijfers en registraties om trends te herkennen, beleid te onderbouwen en resultaten te volgen. Zo weten we wat werkt en waar we moeten bijsturen.

9

Samenwerken zonder schotten

We zorgen dat verschillende domeinen — zoals zorg, wonen en welzijn — goed samenwerken.
Een groot deel van de BW-cliënten valt onder de Wet langdurige zorg (Wlz). Deze plekken worden ingekocht door het Zorgkantoor. Daarom willen we nauw met het Zorgkantoor samenwerken, zowel ten aanzien van het gebied van kwaliteit en de spreiding van voorzieningen.
Professionals trekken samen op, burgers weten waar ze terecht kunnen, en opvang en beschermd wonen zijn onderdeel van één geheel.

6. Financiën

Op dit moment ontvangt Heerlen alle Rijksmiddelen voor Opvang en Beschermd Wonen voor Parkstad op basis van het historische verdeelmodel. Het Rijk is sinds 2020 voornemens de centrumgemeente-constructie voor Beschermd Wonen af te schaffen. De bedoeling is dat via een ingroeipad van tien jaar elke gemeente een steeds groter deel (in jaar tien 100%) van de voor haar bestemde rijksmiddelen ontvangt. De beslissing hierover (Wet Woonplaatsbeginsel) wordt echter telkens uitgesteld waardoor decentralisatie op z'n vroegst in 2027 zal plaatsvinden. Daarbij moeten we rekening houden dat het beschikbare budget in de toekomst zal afnemen. Want ook als de centrumgemeenteconstructie gehandhaafd blijft, zal het rijksbudget herverdeeld worden tussen de centrumgemeenten (via het objectieve verdeelmodel). Daarbij zullen wij als regio minder budget ontvangen dan nu het geval is.

Als de decentralisatie op enig moment wel doorgaat, zullen we als gemeenten gezamenlijk moeten zorgen voor een dekkend zorgaanbod. Er zijn verschillende mogelijkheden waarop we dat kunnen doen. In de eerder vastgestelde visie en uitvoeringsagenda's is opgenomen dat we de regionale voorzieningen samen in stand zullen houden en bekostigen. Dit doet eer aan het begrip solidariteit.

Er zijn diverse varianten mogelijk: naar rato van de rijksbijdrage die elke gemeente ontvangt, naar rato van inwonertallen, met toepassing van het woonplaatsbeginsel of een combinatie daarvan.

In 2023 hebben we vanwege het voornemen van het Rijk om de centrumgemeenteconstructie af te schaffen samen een nieuwe centrumregeling opgesteld. Deze is vanwege uitgestelde besluitvorming door het Rijk niet door de gemeenteraden vastgesteld. In die regeling hadden we afgesproken de bestaande centrumgemeenteconstructie te behouden en hoe we de kosten die verbonden zijn aan de uitvoering van de regeling eerlijk zouden verdelen. Met betrekking tot de kosten was de afspraak dat zo lang Heerlen voldoende rijksmiddelen ontvangt voor Opvang en Beschermd Wonen gezamenlijk, Heerlen de kosten volledig voor haar rekening zou nemen. Wanneer de kosten hoger zijn dan de door Heerlen ontvangen rijksmiddelen (vanwege de stapsgewijze verdeling van de middelen) zouden de kosten gezamenlijk gedragen worden door alle gemeenten van Parkstad. De hoogte van de gemeentelijke bijdrage stoelde op de gedachte dat de verdeling zowel recht moet doen aan het daadwerkelijke gebruik van de voorzieningen door inwoners, als aan het principe van solidariteit tussen de gemeenten.

De afspraak is gemaakt dat de bijdrage voor elke gemeente voor de helft bepaald wordt op basis van de herkomstgemeente (woonplaatsbeginsel) en voor de helft op basis van de rijksbijdrage die die gemeente ontvangen heeft.

Deze afspraak is het uitgangspunt. Als het Rijk de budgetten gaat herverdelen zal bekeken moeten worden of bovenstaande afspraak nog steeds voldoende recht doet aan het daadwerkelijke gebruik van de voorzieningen door inwoners en aan het solidariteitsprincipe. Leidend is dat we de regionale voorzieningen samen betalen. Dit doen we op basis van een gedegen raming van de kosten (een begroting). De inschatting is dat het rijksbudget dat we blijven ontvangen voldoende is om de voorzieningen gezamenlijk te bekostigen.



7. Aanpalend beleid en wet- en regelgeving: landelijk en lokaal

Woonzorgvisie

Begin 2025 is de Toekomstvisie Wonen Welzijn en Zorg Parkstad vastgesteld door alle gemeenteraden. Het doel van deze visie is het creëren van vitale en inclusieve wijken door passende woonoplos-singen voor kwetsbare burgers. De visie geeft richting aan de toekomstige inrichting van de woningvoorraad, waarbij speciale aandacht wordt besteed aan gemengde woonvormen, de spreiding van sociale huurwoningen, en de behoefte aan betaalbare woningen voor mensen met een zorgvraag. Voor inwoners die zichzelf kunnen redden en ook voor inwoners die ondersteuning nodig hebben, zoals de beschermd wonen en maatschappelijke opvangdoelgroep. In een aantal wijken van Parkstad is sprake van een (toenemende) concentratie van bewoners in een kwetsbare positie. In de meeste van deze wijken gaat die concentratie samen met meer overlast en onveiligheid. Hier staat de leefbaarheid structureel onder druk. De Woonzorgvisie zal worden vertaald in een uitvoeringsplan waarin concreet gemaakt wordt hoe het creëren van vitale en inclusieve wijken zal worden bereikt. Het eerste uitvoeringsplan onder de nieuwe visie Opvang en Beschermd Wonen en het uitvoeringsplan Woonzorgvisie zullen in samenhang worden opgesteld.

Wet bijzondere maatregelen en grootstedelijke problematiek

Sommige gemeenten gebruiken de Wet bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek om kwetsbare wijken te beschermen tegen overbelasting. In Parkstad hebben Heerlen, Kerkrade en Brunssum besloten deze wet, de Parkstadwet, binnen hun eigen gemeente toe te passen vanaf 2026. Deze maatregel kan de uitstroom uit onze opvang en beschermd wonen voorzieningen vertragen omdat er minder huurwoningen voor deze doelgroep beschikbaar komen. Daarom is maatwerk belangrijk, met oog voor herstel en het recht op wonen. Een toekomstgerichte aanpak vraagt om balans tussen bescherming van buurten en het bevorderen van inclusie.

Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting

De Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting schrijft voor dat gemeenten en provincies samen verantwoordelijk zijn voor een evenwichtige verdeling van woningen, ook voor kwetsbare doelgroepen zoals de Opvang en Beschermd Wonen doelgroep. In dat kader moet er regionaal een urgentieregeling komen: afspraken over wie voorrang krijgt bij huisvesting, zodat mensen uit opvang en beschermd wonen sneller een passende woning vinden. Dit voorkomt dat gemeenten ieder hun eigen regels hanteren en zorgt voor één duidelijke lijn in de regio. Zo wordt urgentie niet langer een lokale uitzondering, maar een structureel onderdeel van het regionale woonbeleid, passend binnen de landelijke regie die de wet beoogt. De Wet Versterking Regie op de Volkshuisvesting zal naar verwachting in de loop van 2026 worden vastgesteld.

Participatiewet in balans

De Participatiewet streeft naar een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen naar vermogen bijdraagt. Voor mensen in opvang en beschermd wonen is dat niet altijd haalbaar door psychische, sociale of praktische belemmeringen. Een gebalanceerde toepassing van de wet vraagt om maatwerk, waarbij ruimte is voor herstel, stabiliteit en passende ondersteuning richting participatie.

Wet BRP (briefadres)

De Wet Basisregistratie Personen (BRP) regelt de registratie van persoonsgegevens van inwoners in Nederland. Voor mensen die (dreigend) dakloos zijn kan inschrijving in de BRP lastig zijn, bijvoorbeeld door het ontbreken van een vast woonadres. Toch is een correcte inschrijving belangrijk voor toegang tot zorg, uitkeringen en ondersteuning. Daarom is maatwerk nodig om registratie mogelijk te maken, ook in tijdelijke of bijzondere woonvormen.

Zorg en veiligheid

Als gemeenten werken we intensief samen met externe partners zoals woningcorporaties en zorgaanbieders, maar minstens zo belangrijk is de interne samenwerking tussen Openbare Orde en Veiligheid (OOV) en het sociaal domein. Soms is er sprake van op het oog tegengestelde belangen: waar de OOV inzet op tegen gaan van overlast, vraagt het sociaal domein aandacht voor opvang van inwoners met onbegrepen gedrag. Beleidsinstrumenten zoals het Damoclesbeleid en de discretionaire bevoegdheid van de burgermeester dienen daarom zorgvuldig en gewogen worden toegepast, waarbij ook het sociaal domein een stem krijgt. De beweging om veiligheid en zorg te verbinden, zoals zichtbaar in de ontwikkeling van zorg- en veiligheidshuizen, blijkt zinvol. Het is belangrijk dat deze integrale benadering ook binnen gemeenten wordt toegepast.

IZA/AZWA en GALA

Het Integraal Zorgakkoord (IZA) is een samenwerking van zorgpartijen uit 2022 met als doel de zorg toekomstbestendig, toegankelijk en betaalbaar te houden. Het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA) is een recenter akkoord (2025) dat de afspraken van het IZA uitbreidt en verdiept. Het AZWA legt meer nadruk op samenwerking tussen het medische en sociale domein, de aanpak van personeelstekorten en het verlichten van wachtlijsten. Het Gala richt zich met name op preventie. Het akkoord streeft ernaar om in 2040 een gezonde generatie te hebben die in een gezonde leefomgeving leeft.

Van opvang naar wonen

Het landelijke beleid wil daklooshеid aanpakken door mensen sneller aan een eigen woning te helpen. Het Nationaal Actieplan Daklooshеid zet in op het recht op wonen: iedereen verdient een plek om tot rust te komen en mee te doen. Gemeenten krijgen meer mogelijkheden om woningen te realiseren en de verbinding tussen wonen en zorg te versterken. Voor opvang en beschermd wonen betekent dit een verschuiving: van langdurige opvang naar begeleiding in een eigen woning. Dat vraagt om goede samenwerking tussen gemeenten, woningcorporaties en zorgorganisaties.



Behandelbrief

Registratienummer: 25it01907

Het Presidium van de gemeente Kerkrade, handelend met mandaat van de gemeenteraad – ex artikel 3a lid 1 van het Reglement van orde voor de vergaderingen van de raadcommissies ter voorbereiding van de vergaderingen van de raad der gemeente Kerkrade – stelt de hieronder gekozen commissie(s) voor om in de openbaarheid te doen behandelen, het onderwerp:

Onderwerp:

Financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting.

Algemene informatie

Dit onderwerp is toegekend aan de commissie:

Burgers en Samenleving

Te behandelen d.d.:

3 februari 2026

Aanleiding / toelichting

De Mutsaersstichting, een bovenregionale aanbieder van specialistische jeugdhulp, verkeert in ernstige financiële problemen. Zonder aanvullende bijdrage dreigt in mei 2026 een acute liquiditeitscrisis, waardoor cruciale zorg voor ongeveer 700 jeugdigen in Zuid-Limburg wegvalt. Dit brengt ook het risico op indeplaatsstelling door het Rijk met zich mee, wat verlies van regie en hogere kosten betekent. De portefeuillehouders jeugdzorg van de 16 Zuid-Limburgse gemeenten hebben gezamenlijk een afwegingsproces doorlopen en adviseren alle Zuid-Limburgse colleges om onder strikte voorwaarden een eenmalige bijdrage te leveren in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid. Noord- en Midden-Limburg hebben al bijgedragen. De volgende stappen zijn tot nu toe doorlopen:

- Analyse van het herstelperspectief en risico's (Besluitvormingsrapport G16, bijlage 5).
- Vaststelling van voorwaarden waaronder: lening, hypothecaire zekerheid, monitoring, eenmaligheid en scenario's voor zorgoverdracht.
- Afstemming met VWS over wettelijke zorgplicht en indeplaatsstellingsrisico.
- Voorbereiding van een uitvoeringsovereenkomst en regionale besluitvorming. De bijdrage is noodzakelijk om continuïteit van zorg te waarborgen en grip te houden op het herstelproces.

Kader / afbakening

Gemeenten hebben op grond van de Jeugdwet een wettelijke zorgplicht om passende jeugdhulp te garanderen. Wanneer een aanbieder zoals Mutsaersstichting in acute

continuïteitsproblemen verkeert moeten gemeenten actie ondernemen. Doen ze dit niet, dan kan het Rijk via het ministerie van VWS of Justitie en Veiligheid besluiten tot indeplaatsstelling. Dit is een juridisch instrument waarbij het Rijk tijdelijk de uitvoering van gemeentelijke taken overneemt, op kosten van de betreffende gemeenten.

Wijze van behandelen

Doel:

Ter besluitvorming door de Raad

Aard van het onderwerp:

Eigen/ nieuw beleid

Besluitvormingsproces:

Voorafgaand aan de behandeling van het raadsvoorstel door de commissies en raden van de Zuid-Limburgse gemeenten vinden er 3 raadsinformatiebijeenkomsten plaats in de regio's Maastricht-Heuvelland, Westelijke Mijnstreek en Parkstad. Om de inhoud toe te lichten en technische vragen meteen of later schriftelijk te beantwoorden. Zodat de beraadslagingen in de commissie- en raadsvergaderingen zoveel mogelijk van politieke aard zijn.

Vorm:

Schriftelijke stukken: Al toegezonden

Mondelinge toelichting: Ja Tijdsduur 5 minuten

Presentatie: Nee Tijdsduur minuten

Anders, namelijk: Tijdsduur minuten

Bestuurlijke verantwoordelijke(n)

Wethouder van Drunen

Ambtenaren en externen

Aanwezig zullen zijn:

Externen:
Niet van toepassing.

Ambtenaren:
Dhr. J. Schillings

Bijlage(n)

1. Nota van toelichting voor de raad
2. Raadsbesluit (concept)
3. Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg Versie 1.0 DEF 22 mei 2025
4. Reader Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid Versie 1.0 DEF 22 mei 2025
5. Besluitvormingsrapport G16 Mutsaersstichting
6. Informatiebrief Taskforce robuust zorglandschap Limburg 14.08.2025
7. Advies Taskforce robuust zorglandschap Limburg
8. a. informatiebrief 27 maart 2024
   b. herstelplan Grip op de toekomst

9. Q en A continuïteit jeugdhulp en Mutsaers 20251217

Gemeente kerkrade Afdeling Griffie
Telefoon 045-5676767
Email gemeentehuis@kerkrade.nl

Postadres 600 6460 AP Kerkrade
Bezoekadres Markt 1 6461 EB Kerkrade

Agendapunt nr.:

Registratienummer: 25it01906

Kerkrade, 16 december 2025

Domein: Burger

Aanbiedingsbrief aan de raad.

Nr.: 25it01906

Hierbij bieden wij u ter overweging en beslissing een ontwerpbesluit, nr. 25Rb098, inzake financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting aan.

In de nota van toelichting, nr. 25Tl075, die het ontwerpbesluit vergezelt, zijn de overwegingen en nadere gronden aangegeven waarop het ontwerpbesluit berust.

Het college,

dr. T.P. Dassen-Housen

De secretaris,

R.M.J.S. Stijns

Ontwerpbesluit

Nr.: 25Rb098

De raad van de gemeente Kerkrade;

Overwegende dat,
- de continuïteit van jeugdhulp, die door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg wordt verleend, onder druk staat door financiële problemen
- gemeenten op grond van de Jeugdwet een wettelijke zorgplicht hebben om passende jeugdhulp te garanderen

kennis genomen hebbende van,
- de nota van toelichting, nr. 25Tl075, behorende bij dit besluit
- de beraadslagingen in de Commissie Burgers en Samenleving d.d. 3 februari 2026

gelet op,
- programma Sociaal Domein
- Regionaal beleidskader Jeugdhulp Zuid-Limburg 2024-2028
- wetsartikel: 2.6

besluit:

Akkoord te gaan met het eenmalig beschikbaar stellen van € 297.675, --- aan de Mutsaersstichting voor borging van de continuïteit van jeugdhulp, onder de voorwaarde dat dit bedrag wordt verstrekt in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid.

Aldus vastgesteld door de raad der gemeente Kerkrade in zijn openbare vergadering d.d. 25 februari 2026.

De voorzitter van de raad, **De griffier,**

dr. T.P. Dassen-Housen. mr. drs. D.G.M.G. Franssen.

Documentnummer: 25Rb098

Nota van toelichting

Kerkrade, 10 december 2025

Nummer: 25TI075

Behorend bij ontwerpbesluit nummer:

Onderwerp

Financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting.

Beslispunten

Akkoord gaan met het eenmalig beschikbaar stellen van € 297.675, --- aan de Mutsaersstichting voor borging van de continuïteit van jeugdhulp, onder de voorwaarde dat dit bedrag wordt verstrekt in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid.

Besluitvormingsproces

Voorafgaand aan de behandeling van het raadsvoorstel door de commissies en raden van de Zuid-Limburgse gemeenten vinden er 3 raadsinformatiebijeenkomsten plaats in de regio's Maastricht-Heuvelland, Westelijke Mijnstreek en Parkstad. Om de inhoud toe te lichten en technische vragen meteen of later schriftelijk te beantwoorden. Zodat de beraadslagingen in de commissie- en raadsvergaderingen zoveel mogelijk van politieke aard zijn.

Inleiding

De continuïteit van jeugdhulp, die door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg wordt verleend, staat onder druk door financiële problemen. Dit betekent dat de Mutsaersstichting moet werken aan herstel en continuïteit. De Zuid-Limburgse gemeenten hebben zich tot dusver steeds op het standpunt gesteld geen financiële steun te verlenen aan de Mutsaersstichting (wat eerder wel het geval was bij Xonar).

Zonder bijdrage van Zuid-Limburg dreigt in mei 2026 een acute liquiditeitscrisis bij de Mutsaersstichting, waardoor cruciale jeugdzorg voor ongeveer 700-800 jeugdigen wegvalt. Een lening onder strikte voorwaarden is noodzakelijk om zorgcontinuïteit en regie te behouden. De lening kan niet worden omgezet in een subsidie. Dit uitgangspunt is bestuurlijk bevestigd en wordt juridisch verankerd in een uitvoeringsovereenkomst. Zonder deze maatregelen dreigen zorgonderbrekingen, langere wachtlijsten en mogelijk ingrijpen door het Rijk (indeplaatsstelling).

Doelstelling

Behoud van cruciale jeugdhulp voor kwetsbare jongeren, versterking van het zorglandschap en invulling van de wettelijke zorgplicht van gemeenten.

Continuïteit van de Jeugdhulp verleend door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg herstellen en borgen.

Argumenten

1. De continuïteit van cruciale jeugdhulp in Zuid-Limburg staat onder druk.

De Mutsaersstichting levert specialistische jeugdhulp aan ongeveer 700-800 jeugdigen in Zuid-Limburg via het samenwerkingsverband van jeugdzorgaanbieders “De Kracht van Dichtbij”. Het gaat om kinderen met complexe problematiek, zoals eetstoornissen, genderdysforie en traumazorg. Deze zorg is schaars en kan niet eenvoudig door andere aanbieders worden overgenomen. Uitval van de Mutsaersstichting zou leiden tot langere wachtlijsten, verlies van vertrouwde hulpverleners en een verhoogd risico op escalatie van problematiek.

2. Zuid-Limburg is een belanghebbende partij omdat alternatieven in volume en inhoud ontbreken.

Bij het doorlopen van het vastgestelde wegingskader continuïteit jeugdhulp Zuid-Limburg (bijlage 2a en bijlage 2b) wordt bevestigd dat Zuid-Limburg niet kan terugvallen op andere aanbieders voor deze specialistische zorg. Expertise zoals eetstoornissen en genderdysforie is niet alleen regionaal, maar ook landelijk beperkt beschikbaar. Mutsaers vervult een systeemrelevante rol in het Limburgse zorglandschap. Uitblijven van steun zou leiden tot verschraling van het aanbod en een toename van wachtlijsten. Dit raakt direct aan de wettelijke zorgplicht van gemeenten op grond van de Jeugdwet (art. 2.6).

3. *Zonder bijdrage dreigt een acute liquiditeitscrisis in mei 2026.*

De tijdelijke VWS-subsidie[1] die dient als voorfinanciering van de bijdrage van Zuid-Limburg eindigt in mei 2026 en moet worden terugbetaald. De cashflowanalyse laat zien dat de Mutsaersstichting zonder de bijdrage van Zuid-Limburg dan onder de kredietlimiet zakt, terwijl gemiddeld € 1,8 mln. per maand nodig is voor lopende loonverplichtingen. Zonder middelen uit Zuid-Limburg ter vervanging van de VWS-subsidie kan het herstelplan niet worden uitgevoerd en dreigt discontinuïteit van zorg. Het besluitvormingsrapport[2] (bijlage 3) benadrukt dat zelfs mét bijdrage het herstel pas vanaf 2028 duurzaam is, maar zonder bijdrage ontstaat een acuut liquiditeitsrisico dat niet kan worden opgevangen.

4. *Door nu te handelen behoudt Zuid-Limburg regie en voorkomt zij indeplaatsstelling.*

Indeplaatsstelling door het Rijk is een reëel risico bij uitblijven van steun. Dit betekent verlies van bestuurlijke invloed, geen lokaal maatwerk en mogelijk hogere kosten. Het ministerie van VWS heeft aangegeven dat gemeenten wettelijk verplicht zijn om passende jeugdzorg te garanderen. Het G16-advies[3] stelt dat bijdragen onder strikte voorwaarden bestuurlijk en financieel beter verdedigbaar is dan een gedwongen interventie. De G16 hebben de colleges van gemeenten in Zuid-Limburg geadviseerd om onder strikte voorwaarden in te stemmen met een eenmalige financiële bijdrage van € 2,9 miljoen aan het continuïteitsplan van de Mutsaersstichting (zie bijlage 7a en 7b, informatiebrief van 27 maart 2024 en plan), in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid, om acute discontinuïteit van jeugdhulp en indeplaatsstelling door het Rijk te

[1] De Mutsaersstichting heeft vorig jaar een beroep gedaan op de subsidieregeling ‘Continuïteit cruciale jeugdhulp’ gegeven hun financiële situatie. Voorwaarde voor het toekennen van de subsidie was een financiële bijdrage door de gemeenten van de vier Limburgse regio’s.
[2] Het besluitvormingsrapport G16 werd voor de portefeuillehouders jeugdzorg ZL opgesteld. Op basis hiervan adviseren zij om de financiële bijdrage onder strikte voorwaarden te verstrekken. Het rapport ligt nu niet voor om over te besluiten. De hierin opgenomen beslispunten en voorwaarden zijn verwerkt in het raadsvoorstel
[3] De portefeuillehouders jeugdzorg.

voorkomen. Door zelf voorwaarden te stellen en actief te monitoren, blijft Zuid-Limburg in control.

VWS dringt aan op spoedige besluitvorming, maar het overleg van 15 juli 2025 is door VWS zelf als informeel gekaderd en niet bedoeld als interbestuurlijk toezicht. Zuid-Limburg heeft in het overleg gepleit voor een (landelijk) transformatiefonds om aanbieders te ondersteunen bij hervormingen. VWS erkent de noodzaak, maar ziet dit als lokale verantwoordelijkheid; landelijke middelen zijn alleen beschikbaar voor brede trajecten, niet voor regionale initiatieven.

5. *Er zijn stappen gezet die de kans op duurzaam herstel vergroten maar er is tijd nodig.*

Mutsaers heeft verlieslatende onderdelen afgestoten, governance versterkt en een herstelplan opgesteld. De begroting 2026 is sluitend, maar het eigen vermogen blijft negatief tot ten minste 2028. Duurzaam herstel vergt 2 tot 2,5 jaar en is afhankelijk van vastgoedverkopen en strakke sturing. De bijdrage is een randvoorwaarde om deze tijd te creëren en om scenario's voor zorgoverdracht bij falend herstel voor te bereiden.

De Mutsaersstichting bevindt zich in trede 4 van het landelijk Draaiboek Continuïteit Jeugdhulp, wat betekent dat de organisatie in ernstige continuïteitsproblemen verkeert en onder intensief toezicht staat. Er is een continuïteitsplan opgesteld om de beschikbaarheid van hoog-specialistische jeugdzorg voor kinderen en jongeren met complexe problematiek te waarborgen. Dit plan richt zich op vier pijlers:

- Financieel herstel: Stabilisatie van de organisatie door tariefcorrecties, kostenbeheersing en herstructurering van de bedrijfsvoering.
- Kwaliteitsverbetering: Versterking van interne processen, governance en professionalisering van zorgteams.
- Behoud van zorgprofessionals: Investeren in werkklimaat, scholing en het terugdringen van uitstroom.
- Toekomstbestendige zorg: Transformatie naar kleinschaliger, meer ambulante zorgvormen en intensieve samenwerking met ketenpartners.

Het plan is opgesteld in samenwerking met gemeenten in Noord- en Midden-Limburg en wordt gemonitord door de Jeugdautoriteit (JA) en de betrokken gemeenten. Vanaf 2026 neemt de Nederlandse Zorgautoriteit deze toezichtrol over, volgens de wet Verbetering beschikbaarheid jeugdzorg. De Mutsaersstichting blijft dus ook na mei 2026 onder toezicht.

Nadere toelichting financieel herstel binnen de Mutsaersstichting:

De Mutsaersstichting heeft een herstelplan dat gericht is op een financieel gezonde organisatie, noodzakelijk om cruciale jeugdhulp in Limburg te behouden. In de afgelopen periode zijn verbeteringen gerealiseerd maar ze zijn zeker nog niet uit de problemen. Voor 2025 wordt een negatief exploitatieresultaat verwacht dat in lijn is met de verwachting in het continuïteitsplan. Voor 2026 wordt een sluitende begroting gepresenteerd. Als de ingezette verbetermaatregelen volgens planning in 2026 gerealiseerd kunnen worden, kan de resultaatverwachting in positieve zin worden aangepast. De doorkijk voor 2027 is positief. De exploitatie is echter nog zwak en daardoor erg gevoelig voor incidentele tegenvallers. Daarom blijven de gemeenten ook in 2026 samen met de Jeugdautoriteit via maandelijkse monitoring de ontwikkelingen op de voet volgen en sturen waar mogelijk bij. De uitgangspositie was zwak: in 2024 bedroeg het verlies € 8,6 miljoen. Ondanks dit verlies zijn stappen gezet, zoals

kostenbeheersing en afwikkeling van oude verplichtingen, waardoor extra lasten grotendeels binnen eigen kaders zijn opgevangen.
De liquiditeitspositie eind 2024 is vooral verbeterd door externe financiering in de vorm van een langlopende lening (MGR Noord- en Midden-Limburg, VWS-subsidie), niet door operationele kasstromen. Dit onderstreept dat de organisatie nog afhankelijk is van incidentele maatregelen en dat structureel hersteltijd vergt.

De organisatie blijft dan ook kwetsbaar: liquiditeitsratio 0,8 en solvabiliteit –36%. Tegelijkertijd is er perspectief: voor 2026 is de begroting sluitend, dankzij tariefstijgingen, kostenbesparingen en vastgoedverkopen. Duurzaam herstel vergt tijd en aanvullende middelen; zonder bijdrage ontstaat in mei 2026 een acute liquiditeitsdip (door terug ter betalen VWS-subsidie) die het continuïteitsplan ondermijnt.

De Mutsaersstichting heeft sinds eind 2023 wijzigingen doorgevoerd in de bestuurlijke en operationele aanpak. De organisatie is transparanter, stuurt strakker en heeft stappen gezet richting herstel. De financiële situatie blijft echter kwetsbaar en afhankelijk van externe steun en vastgoedopbrengsten.
De kans op verder en duurzaam herstel vanaf 2026 is aanwezig, maar niet gegarandeerd.
Het herstel is realistisch, mits de ingezette maatregelen worden voortgezet en gerealiseerd, de vastgoedstrategie slaagt en gemeenten gezamenlijk blijven sturen op inhoud en financiën.

Een bijdrage van Zuid-Limburg aan het herstel is niet alleen een investering in zorgcontinuïteit, maar ook een kans om grip te houden op het proces en het zorglandschap in Limburg mede vorm te geven.

Indien Mutsaersstichting er niet in slaagt om binnen twee jaar na verstrekking van de lening zelfstandig duurzaam herstel te realiseren, zal geen nieuwe bijdrage volgen. In dat geval is de harde voorwaarde dat de zorg wordt overgedragen aan andere aanbieders. De jeugdregio zal hiervoor samen met de andere jeugdregio's proactief scenario's uitwerken.

6. *De bijdrage van Zuid-Limburg wordt verdeeld over alle gemeenten volgens een vastgestelde verdeelsleutel.*

Het totaalbedrag van € 2,9 miljoen wordt op basis van de eerder vastgestelde verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten in Zuid-Limburg. Deze verdeling houdt rekening met het aantal cliënten en de inzet van zorgvormen per gemeente.

Kanttekeningen

1. Het besluit kan precedentwerking hebben.

Het besluit kan precedentwerking hebben: andere aanbieders in vergelijkbare situaties zouden eveneens een beroep kunnen doen op gemeentelijke middelen. Dit risico ondervangen wij door expliciet in de uitvoeringsovereenkomst vast te leggen dat deze bijdrage eenmalig is en gekoppeld aan strikte voorwaarden. Toekomstige situaties worden individueel beoordeeld op basis van het vastgestelde wegingskader (zie bijlage 2 en 3) en willekeur wordt voorkomen.

2. *Onzekerheid over duurzaam herstel*

De financiële positie van de Mutsaersstichting blijft kwetsbaar, ondanks ingezette maatregelen en een licht positieve prognose voor 2026. Duurzaam herstel vergt naar verwachting 2 tot 2,5 jaar en is afhankelijk van vastgoedverkopen en strakke sturing. Wij managen dit door intensieve monitoring en toets momenten juridisch te borgen in de uitvoeringsovereenkomst. Indien herstel uitblijft, zijn noodremscenario's uitgewerkt voor gecontroleerde overdracht van zorg.

3. *Beperkte betrokkenheid Zuid-Limburg bij planvorming*

Zuid-Limburg was slechts zijdelings betrokken bij de totstandkoming van het continuïteitsplan. Het overleg met VWS op 15 juli 2025 was informeel en niet bedoeld als interbestuurlijk toezicht. Wij zijn wel gehoord, maar hadden geen inhoudelijke inspraak, terwijl de regio nu wordt aangeslagen voor een substantiële bijdrage. Dit ondervangen wij door nadrukkelijk het recht van de raad te benutten om voorwaarden te stellen en grip te houden via monitoring en juridische borging. Daarnaast blijven wij inzetten op een transformatiefonds, ondanks dat VWS dit als lokale verantwoordelijkheid ziet.

4. Systeemproblematiek blijft bestaan

De onderliggende systeemproblematiek – zoals afhankelijkheid van enkele grote aanbieders en gebrek aan vangnetten – wordt met deze bijdrage niet opgelost. Wij koppelen deze interventie daarom aan de bredere hervormingsagenda en provinciale samenwerking, zodat structurele verbeteringen op basis van het vastgestelde taskforcerapport (zie bijlage 5 en 6) worden gerealiseerd naast deze noodmaatregel.

5. *Koerswijziging ten opzichte van eerder standpunt*

Het voorgenomen besluit om alsnog € 2,9 miljoen bij te dragen aan het continuïteitsplan van Mutsaers markeert een duidelijke koerswijziging. De jeugdregio Zuid-Limburg heeft eerder principieel afgezien van een bijdrage, vanuit het uitgangspunt dat gemeenten niet telkens financieel zouden moeten bijspringen bij individuele aanbieders, zeker niet in een zorglandschap waarin structurele systeemproblemen spelen. Wij onderkennen deze spanning en plaatsen het besluit nadrukkelijk in de bredere context: het gaat om een financiering in het belang van de continuïteit van jeugdhulp die nu door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg aan jeugdigen wordt geleverd. De bijdrage biedt de organisatie tijd om het gewenste duurzame herstel te realiseren. De kans op verder herstel vanaf 2026 is aanwezig, maar niet gegarandeerd.

Financiën

Er is vanuit de regio Zuid-Limburg 2,9 miljoen euro nodig

Voor het waarborgen van de continuïteit van jeugdhulp door de Mutsaersstichting is een bijdrage van € 2,9 miljoen nodig, verdeeld over alle Zuid-Limburgse gemeenten (zie Tabel 1).

De tabel toont het aandeel per gemeente, zodat uw raad inzicht heeft in de financiële impact.

Tabel 1[4]

[4] *De procentuele optelling is de optelling tot het aandeel Zuid-Limburg in de totale financiële bijdrage van Noord- Midden- en Zuid-Limburg.*

Maximale bijdrage per gemeente o.b.v. verdeelsleutel:

Zuid-Limburg	Gevraagde steun	verdeel-sleutel
Beek	€ 101.680	0,94%
Beekdaelen	€ 228.784	2,12%
Brunssum	€ 140.552	1,30%
Eijsden-Margraten	€ 54.122	0,50%
Gulpen-Wittem	€ 50.712	0,47%
Heerlen	€ 277.501	2,57%
Kerkrade	€ 297.675	2,76%
Landgraaf	€ 109.733	1,02%
Maastricht	€ 678.009	6,28%
Meerssen	€ 110.532	1,02%
Simpelveld	€ 29.858	0,28%
Sittard-Geleen	€ 543.196	5,03%
Stein	€ 117.790	1,09%
Vaals	€ 5.873	0,05%
Valkenburg aan de Geu	€ 139.384	1,29%
Voerendaal	€ 11.992	0,11%
Totale bijdrage ZL	**€ 2.897.392**	**26,83%**

Voor de Gemeente Kerkrade betekent dit een bedrag van *€ 297.675, --*. Dit bedrag moet beschikbaar komen zodra hypothecaire zekerheid is verkregen, naar verwachting in mei 2026, of op basis van een onderlinge overeenkomst die de positie van Zuid-Limburg gelijkwaardig maakt aan die van Noord- en Midden-Limburg. De bijdrage is eenmalig en wordt verstrekt in de vorm van een lening, volgens het construct dat ook door Noord- en Midden-Limburg is gekozen. Aanvullende bijdragen of tussentijdse liquiditeitssteun zijn uitgesloten. Indien Mutsaers niet binnen twee jaar na verstrekking van de lening zelfstandig duurzaam herstel realiseert, volgt geen nieuwe bijdrage en wordt de zorg gecontroleerd overgedragen aan andere aanbieders. Hiervoor worden samen met de andere regio's, samen met de Mutsaersstichting scenario's uitgewerkt.

Financiële dekking: begrotingspost 9675222.4432 jeugdhulp behandeling ambulant.

Communicatie

De Mutsaersstichting en de jeugdregio Noord- en Midden-Limburg ontvangen bericht over het voorstel en besluitvormingsproces in de raden

Burgerparticipatie

Niet van toepassing

Uitvoering

1. *Bij de Mutsaersstichting wordt de monitoring bij een positief besluit over een financiële bijdrage uitgebreid en zal de Zuid-Limburgse regio volwaardig gaan participeren in de monitoring.*

Aan de raad zal met informatiebrieven regelmatig de voortgang worden gerapporteerd.

2. *Bij een positief raadsbesluit stelt het college van de gemeente Maastricht in afstemming met de G16 een uitvoeringsovereenkomst op met daarin de voorwaarden zoals in overleg met de G16 zijn vastgesteld (bijlage 4).*

- Bijdrage uitsluitend als lening, geen gift
- Hypothecaire zekerheid op vastgoed van Mutsaersstichting
- Volwaardige deelname van Zuid-Limburg aan monitoring
- Verplichte deelname van Mutsaers aan Early Warning System[5] (EWS)
- Doorvoering van herstelmaatregelen vóór uitbetaling
- Eenmaligheid van de bijdrage, geen aanvullende steun
- Scenario's voor zorgoverdracht bij falend herstel
- Transparantie richting het samenwerkingsverband De Kracht van Dichtbij
- Afstemming over liquiditeitsrisico bij terugbetaling VWS-subsidie
- Juridische verankering en sancties bij niet-naleving
- Zuid-Limburg stelt als harde randvoorwaarde dat de zekerheidspositie volledig gelijkwaardig is aan die van Noord- en Midden-Limburg. Dit wordt juridisch vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst.

3. Taskforce activiteiten: Op provinciaal niveau hebben de gezamenlijke jeugdregio's een programmamanager geworven die verantwoordelijk is voor een goed afgestemde implementatie van de adviezen op provinciaal niveau. Op regionaal niveau heeft Zuid-Limburg een implementatiemanager ingehuurd omdat in de eigen organisaties de noodzakelijke capaciteit niet vrijgemaakt kan worden.

Bij de implementatie wordt op dit moment gefocust op de volgende onderwerpen:

- In gesprek komen met de zorgaanbieders over herstel van vertrouwen en gezamenlijk komen tot de inrichting van een robuust zorglandschap. De rapportage van de Taskforce (bijlage 5 en 6) en de landelijke Hervormingsagenda Jeugd liggen in elkaars verlengde. Daarom wordt de Hervormingsagenda als leidraad gehanteerd voor het uitwerken van een strategische agenda voor de transformatie van de jeugdzorg in de komende jaren met prioriteiten voor de korte, midden-lange en lange termijn.
- Onderhanden is een inventarisatie van de 24 uurs voorzieningen in Limburg. Aan de hand daarvan willen wij tot bestuurlijke besluitvorming komen over welke zorg in de toekomst op provinciaal niveau wordt gecontracteerd.
- De basis leggen voor een governance voor samenwerking op provinciaal niveau aan de hand van bijvoorbeeld de bij de eerste prioriteit genoemde transformatieagenda. De governance voor bovenregionale samenwerking richt zich zowel op de gemeenten onderling als op gemeenten en jeugdzorgaanbieders. Ook de governance van onze jeugdregio wordt herzien als onderdeel van de doorontwikkeling van de jeugdregio Zuid-Limburg.

Evaluatie

Zuid-Limburg neemt bestuurlijk deel aan de stuurgroep monitoring en ambtelijk aan het kernteam dat de monitoring voorbereidt. Dit omvat toegang tot integrale stukken, maandelijkse rapportages, financiële analyses, KPI-sturing, cashflowoverzichten en deelname aan het kernteamoverleg. Deze informatiepositie is cruciaal om toetsbare herstelinspanningen te volgen en tijdig bij te sturen.

[5] Een digitaal platform van de Jeugdautoriteit dat vroegtijdig continuïteitsrisico's van jeugdhulpaanbieders signaleert.

Gezondheid en Vitaliteit

Wanneer de continuïteit van jeugdhulp in het gevaar komt, is dit een risico voor de gezondheid van burgers. Gezondheid in de breedste zin van het woord. Het is daarom van groot belang te voorzien in voldoende en passende jeugdhulp.

Bijlagen

1. Raadsbesluit (concept)
2. Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg Versie 1.0 DEF 22 mei 2025
3. Reader Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid Versie 1.0 DEF 22 mei 2025
4. Besluitvormingsrapport G16 Mutsaersstichting
5. Informatiebrief Taskforce robuust zorglandschap Limburg 14.08.2025
6. Advies Taskforce robuust zorglandschap Limburg
7. a. informatiebrief 27 maart 2024
   b. herstelplan Grip op de toekomst
8. Q en A continuïteit jeugdhulp en Mutsaers 20251217

Jeugdhulp Zuid-Limburg jeugdhulpzuidlimburg.nl

Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg

(Versie 1.0_Definitief)

Voorwoord

Soms is hij tot laat in de avond aan het whatsappen met cliënten, om ze te stutten en te steunen. Er moet immers iemand zijn voor de mensen, ook als hulp uitblijft. Hij ziet de jeugdzorg zuchten: "De sector heeft het echt zwaar en dat zie ik overal. En juist dát is wat mij drijft om hier me in vast te bijten en te doen wat ik kan. Dat ik hoe klein mijn bijdrage ook is, mensen kan helpen en proberen kinderen uit een situatie te krijgen die schadelijk voor ze is. Het is denk ik ook een soort missie of levensinstelling die je hebt. Niet alleen in het werk, maar ook als ik niet aan het werk ben. Om waar ik ook kom mensen te inspireren, of in ieder geval iets mee te geven waar ze zelf niet aan gedacht hebben."

Een jeugdzorgmedewerker.

Jeugdzorg is mensenwerk. Het gaat over vaak kwetsbare kinderen en onzekerheid bij hun ouders. Mensen die in de jeugdzorg werken bouwen relaties op met kinderen en hun ouders om hun situaties te verbeteren en kinderen kansen te bieden in hun toekomst. Het is belangrijk te beseffen dat kinderen zich hechten aan hulpverleners en omgekeerd. Een stabiele omgeving waarin hulpverleners hun werk kunnen doen en kinderen en ouders zich geen zorgen hoeven te maken dat zij (opnieuw) in de steek worden gelaten is van belang. Dat is de situatie die we moeten beoordelen. Kan een organisatie die in financiële problemen is geraakt het tij dusdanig keren dat die stabiliteit bereikt kan worden? En als dat niet het geval is, welke keuzes moeten dan gemaakt worden om alsnog die stabiele randvoorwaarden te organiseren. Hoe kunnen we voorkomen dat een faillissement een acute verstoring van de jeugdzorg betekent voor zowel de hulpverlener als het kind en de ouders. Wanneer is het moment om te kiezen voor een andere stap dan herstel van de bestaande organisatie? Wanneer moet je door de zure appel heen en je gaan richten op het voorbereiden van een zachte landing en maatregelen om emotionele impact bij kinderen en hun ouders zoveel als mogelijk te beperken?

U staat aan de lat om die afweging steeds weer opnieuw te moeten maken. Een zware verantwoordelijkheid. Weging moet leiden tot een meer objectieve beoordeling van bestaande situaties, veelal gebaseerd op harde eisen en eerder gemaakte afspraken. Maar nooit zonder oog voor de gevolgen voor kinderen en hun ouders. Nooit zonder je te realiseren dat kinderen en hun ouders ook invloed willen hebben op beslissingen die hun gaan raken.

Leeswijzer

Voor u ligt het concept ‘wegingskader continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg’. Dit kader is ontwikkeld naar aanleiding van vragen vanuit de G16 en het taskforcerapport Robuust zorglandschap Zuid-Limburg. Dit document is een groeidocument dat toepasbaar is op alle situaties die zich voor kunnen doen op het moment dat vraagstukken voorliggen rondom in discontinuïteit geraakte (jeugdzorg) organisaties of op het gebied van bovenregionaal samenwerken. Bij het lezen van dit wegingskader zijn hoofdstuk 2 en 3 en de schema’s op pagina 8 en 11 het meest actueel. Zij hebben betrekking op de nu voorliggende dossiers en bieden steun bij de nadere besluitvorming.

Printwijzer

Indien u dit document wenst uit te printen is het advies de pagina’s 4, 8 en 11 voor de leesbaarheid op A3 formaat en in kleur enkelzijdig af te drukken. De overige pagina’s kunnen op A4 geprint worden.

Inhoud

Inleiding 1

Hoofdstuk 1 Beoordeling van dossier van jeugdhulpaanbieders met continuïteitsproblemen. 3

Wat is een continuïteitsprobleem? 3

Hoofdlijnen in schema 1 3

Hoofdstuk 2 Nadere besluitvorming bij (blijvende) continuïteitsproblemen jeugdzorgaanbieders na uitvoer herstelplan 5

Hoofdlijnen in schema 2 6

Hoofdstuk 3 Uitgangspunten voor beoordeling bovenregionale component en samenwerking 8

Hoofdlijnen in schema 3 8

Inleiding

Gemeenten zijn vanuit de Jeugdwet verantwoordelijk voor het treffen van voorzieningen op het gebied van jeugdzorg, daar waar een jeugdige (en/of diens ouders) zorg nodig heeft in verband met opgroeien, 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 jeugdzorgvoorzieningen 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 zorgvragen van jeugdigen en ouders in haar gemeente.

De 16 Zuid-Limburgse gemeenten werken samen om doelen te bereiken op het gebied van jeugdzorg in de jeugdregio Zuid-Limburg. Zij kopen gezamenlijk (delen van) jeugdhulp in bij diverse jeugdzorgaanbieders. Jeugdzorgaanbieders (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 jeugdzorg aan jeugdigen uit Regio Zuid-Limburg kan dan in het gedrang komen. In het verleden is het eerder voorgekomen dat organisaties failliet gingen. Daarbij ontstond noodzaak om ten behoeve van onze jeugd en de zorg die zij nodig hebben vanuit gemeenten extra financiële investeringen te doen en extra inspanningen te verrichten om de continuïteit van de zorg voor onze jeugdigen te borgen.

De jeugdzorgsector in Zuid-Limburg staat al geruime tijd voor aanzienlijke uitdagingen, waaronder: veranderende wet- en regelgeving, financiële druk en de noodzaak om hoogwaardige zorg te blijven bieden aan jeugdigen. Actueel zijn discontinuïteitsproblemen bij meerdere jeugdhulpaanbieders. Deze problemen kunnen in potentie bij een verdere escalatie leiden tot een scenario waarbij voor onze jeugdigen niet langer voldoende voorzieningen beschikbaar zijn op het gebied van Jeugdzorg (essentiële of cruciale zorg). Dit kan betekenen dat gemeenten mogelijk niet langer meer voldoen aan hun wettelijke taak. Om als gemeenten op duurzaamheid gerichte besluiten te kunnen nemen n ten opzichte van de aanbieders in continuïteitsproblemen, is het van belang kaders te bieden waarlangs de te nemen besluiten bij verschillende scenario's gemotiveerd en onderbouwd kunnen worden. Daarbij gaat het om kaders vanuit juridisch, financieel en inhoudelijk perspectief. Daarnaast is het noodzakelijk bestaande landelijke kaders te hanteren zoals het draaiboek Continuïteit Jeugdzorg (hierna draaiboek CJ), de ontwikkellijn vanuit de hervormingsagenda Jeugd en de aanbevelingen vanuit de Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg.

Het doel van dit wegingskader is om een gestructureerde en objectieve methode te bieden voor de beoordeling van de herstelplannen en ontwikkelingen van jeugdzorgorganisaties in continuïteitsproblemen. Daarnaast is dit wegingskader bruikbaar, ter voorkoming van continuïteitsproblemen bij Jeugdzorgorganisaties in Zuid-Limburg. Dit kader is ontworpen om beleidsmakers, bestuurders en andere betrokkenen te ondersteunen bij het nemen van weloverwogen en transparante beslissingen over de toekomst van deze organisaties. Niet met als doel de organisatie koste wat kost te behouden, maar vanuit het oogpunt van continuïteit van de jeugdzorg in Zuid-Limburg voor onze jeugd. Het helpt om besluiten te wegen en te onderbouwen. Het is van belang een drietal cruciale uitgangspunten te blijven hanteren tijdens de weging:

- Het belang van de jeugdige en het gezin staat centraal.
- Behoud van uitvoerend personeel is van wezenlijk belang voor de jeugdige wanneer continuïteit bedreigd wordt.
- De in de regio gestelde inhoudelijke doelstellingen kunnen bereikt worden.

Inhoudelijke leeswijzer
Dit document bestaat uit stroomschema's die generiek toepasbaar zijn en afhankelijk van het vraagstuk helpen om de juiste routing te volgen in de besluitvorming en het vinden van oplossingen. De schema's zijn verrijkt met toelichtende teksten.
In hoofdstuk één is schema 1 opgenomen. Dit schema is gericht op de beoordeling van een **herstelplan** of een bijgesteld herstelplan, met of zonder fusie. Schema 1 is opgenomen om inzicht te bieden in het vertrekpunt van organisaties die in continuïteitsproblemen raken.

In hoofdstuk twee is schema 2 opgenomen. Dit schema richt zich op de **dossierbeoordeling** van aanbieders met continuïteitsproblemen, de voortgang van herstel en te maken afwegingen bij het uitblijven van herstel.

In hoofdstuk drie is schema 3 opgenomen waarbij een **bovenregionale component** speelt in de dossiers van aanbieders en een gemeente buiten de regio Zuid-Limburg als accounthoudende regiegemeente verantwoordelijkheid draagt.

Ter ondersteuning en als achtergrondinformatie is een reader samengesteld met compacte informatie over bestaande regelgeving, bestaande kaders en toekomstige ontwikkelingen die op zichzelf en in combinatie invloed uitoefenen op keuzes die in de nu voorliggende dossiers moeten worden gemaakt.

Tot slot: dit wegingskader is geen statisch document. Door toepassing ervan in de praktijk zullen we dit kader steeds doorontwikkelen, verfijnen en actualiseren.

Hoofdstuk 1 Beoordeling van dossier van jeugdhulpaanbieders met continuïteitsproblemen.

In dit schema dat gebaseerd is op de opgedane praktische kennis van de afgelopen periode, wordt voorgesorteerd op een nog te ontwikkelen definitief stappenplan over hoe de regio moet handelen wanneer een aanbieder in nood verkeert. Immers, bij een in nood verkerende aanbieder dreigt verstoring van de hulp die een jeugdige en zijn/haar gezin vanuit deze organisatie ontvangt. Hoewel de uitgangspunten gericht zijn op essentiële jeugdhulp en de organsiaties die dit bieden, kunnen de inzichten gebruikt worden voor álle organisaties die in problemen raken.

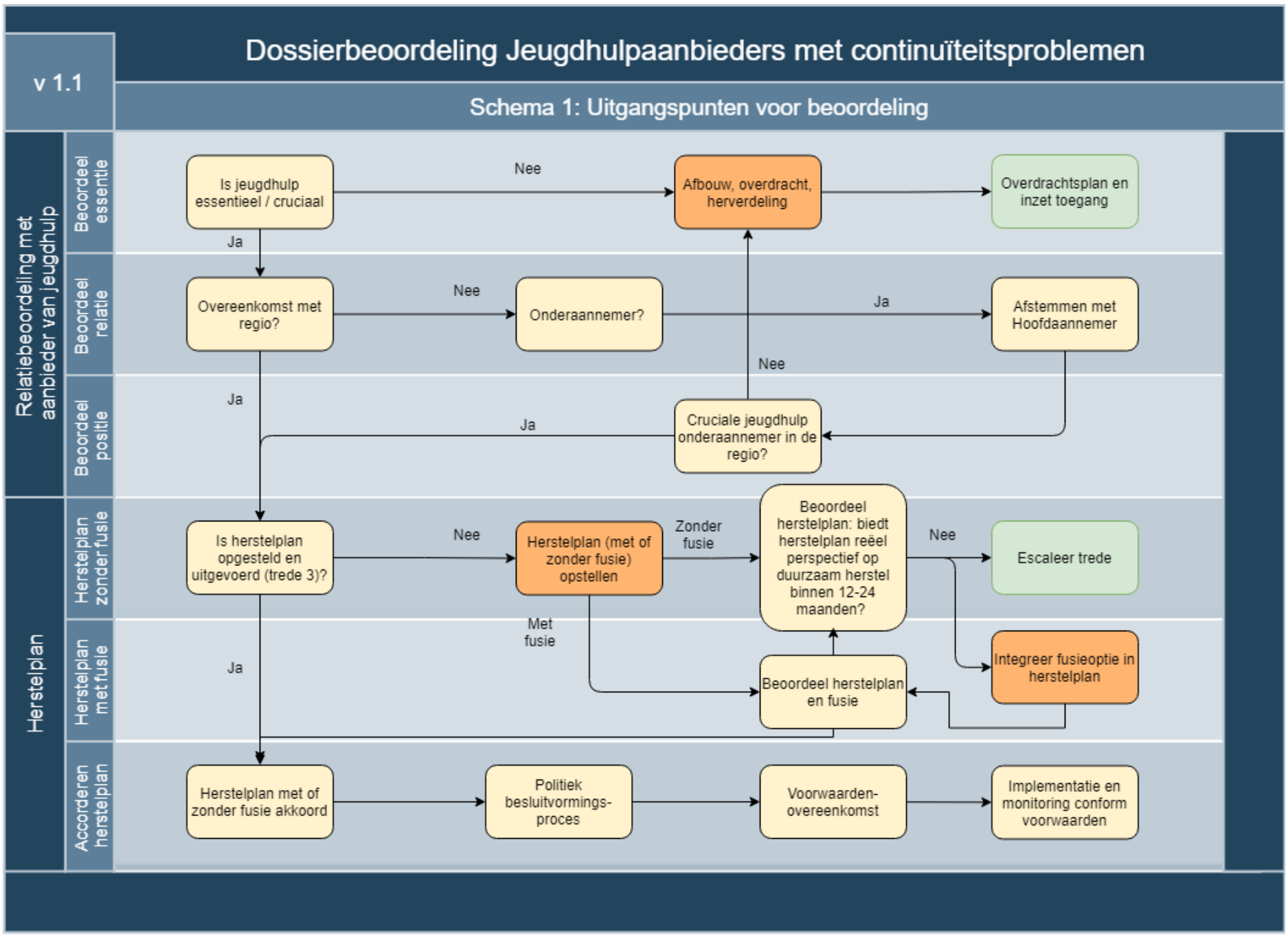
Wat is een continuïteitsprobleem?

Er is sprake van een continuïteitsprobleem wanneer de financiële problemen van een organisatie 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;
- onvoldoende toezicht door RvT of RvC;
- (regionale) samenwerkingsproblemen;
- continuïteitsopmerkingen van banken of accountants;
- zorgen over de kwaliteit van zorg;
- een onder toezichtsstelling door de inspectie;
- sluiting van een afdeling of locatie.

Hoofdlijnen in schema 1

Bij het beoordelen van de impact van de continuïteitsproblemen in onze regio is het belangrijk vast te stellen wat de rol van de jeugdhulporganisatie is binnen het zorglandschap van Zuid-Limburg. Is het een grote partij of juist niet? Gaat het om zorg in een niche die wellicht niet gemist kan worden? Is de aanbieder gecontracteerd binnen de regio of gaat het om een onderaannemer die een deel van de zorg uitvoert voor een door ons gecontracteerde partij? Een cruciale vraag hierbij is de vraag wat er met een jeugdige en zijn en haar gezin gebeurt als we niets doen. Tot slot spelen vragen over de rol en verantwoordelijkheid van gemeenten in deze situatie.
Wanneer we op basis van bovenstaande vragen tot de conclusie komen dat een interventie vanuit gemeenten gerechtvaardigd is, moet deze interventie zich primair richten op herstel van de organisatie. Immers dat biedt voor de jeugdige en zijn/haar gezin in de meeste gevallen de beste continuïteit van zorg. Dit betekent dat er een plan moet worden opgesteld dat **reëel** uitzicht biedt op duurzaam herstel van de bedrijfsvoering van de organisatie binnen een primaire doorlooptijd van twee jaren. Schema 1 biedt inzicht bij de dossierbeoordeling van organisaties die in contnuïteitsproblemen raken.



Elementen in de beoordeling binnen schema 1 zijn:

1. Beoordeling van het Herstelplan van de volgende punten
   - analyse problemen;
   - consequenties voor jeugdigen;
   - haalbaar zorginhoudelijk en bedrijfsmatig plan;
   - duidelijk financieel herstel in nabije toekomst dat voldoet aan de gestelde contractuele eisen binnen de gegunde aanbestedingen en toekomstige aanbestedingen;
   - gevalideerde robuuste exploitatiebegroting en liquiditeits- en balansprognose;
   - realistische tijdelijke financieringsvraag;
   - risicoparagraaf met scenario's en maatregelen ter mitigatie;
   - heldere en meetbare planning en mijlpalen.

2. Beoordeling van een eventuele fusie of overname wanneer dit onderdeel is van het herstelplan door te kijken naar de volgende punten:
   - informatie zoals deze aangeleverd wordt bij de NZa en met name de beoordeling van de doelstellingen van de fusie, de voornemens over de locaties van waaruit zorg zal worden verleend door de fusieorganisatie, de wijze waarop zorgprocessen muteren en het effect op de continuïteit van de jeugdzorg en de individuele jeugdige en zijn/haar gezin;
   - effect op pluriform zorglandschap;
   - consequenties voor jeugdigen;
   - financiële duurzaamheid en risico’s fusieorganisatie;
   - kwaliteit en continuïteit jeugdzorg;
   - juridische aspecten en governance en invloed gemeenten;
   - regionale en bovenregionale samenwerking;
   - impact op personeel en bedrijfsvoering;
   - de rol van gemeenten vanuit het oogpunt van verantwoordelijkheid voor continuïteit van de jeugdzorg en beschikbaarheid van Jeugdhulp;
   - de consequenties voor de bestaande contracten.

3. Tot slot het nemen van besluiten over voorwaarden financiële ondersteuning indien deze nodig is voor de uitvoering van het Herstelplan:
   - middelen gealloceerd aan goedgekeurd Herstelplan en continuïteit van de jeugdzorg;
   - informatieplicht;
   - maximale transparantie zonder beperkingen (ook bedrijfsvoering);
   - monitoring;
   - uitzicht op herstel;
   - financiële voorwaarden terugbetaling;
   - bezoldiging (in- en extern) binnen normen CAO en WNT;
   - geen negatieve Continuïteitsparagraaf accountant voor de midden-lange termijn.

Hoofdstuk 2 Nadere besluitvorming bij (blijvende) continuïteitsproblemen jeugdzorgaanbieders na uitvoer herstelplan

Dit schema komt voort uit vraagstukken die op moment van schrijven van dit afwegingskader in de jeugdregio spelen.

Na constatering van continuïteitsproblemen, zoals in hoofdstuk 1 besproken, is er vaak sprake van een intensieve periode gericht op het herstel van de bedrijfsvoering van een organisatie. Zo ook in de situatie die nu spe(e)l(t)(en). Er is door de organisatie en gemeenten een forse inspanning geweest gericht op herstel van een belangrijke organisatie voor de regio en de jeugdigen die hulp nodig hebben. Deze inspanning ging gepaard met bijna twee jaren aan samenwerking en afstemming tussen gemeenten (en hun raden) en aanbieder, de inzet van een regievoerder en de samenwerking met de Jeugdautoriteit. In deze periode zijn extra financiële middelen ingezet voor de uitvoering van een herstelplan dat uitzicht bood op duurzaam herstel.

Maar wat als blijkt dat het herstel minder voortvarend verloopt als vooraf gedacht? Wat wanneer er veranderingen zijn in het zorglandschap die eerdere plannen verstoren? Wat als er financiële tegenvallers waren onderweg? Wat als er blijvende onzekerheid is over de zorg die een jeugdige nodig heeft van de in nood verkerende organisatie? Wanneer besluit je dan tot inzet van een nieuwe strategie die niet langer gericht is op herstel maar op alternatieven? Deze vragen leiden tot nadere besluitvorming, waarop we in dit hoofdstuk verdiepen.

Zorgvuldige voorbereiding
Bij de voorbereiding van een besluit moeten alle relevante factoren en omstandigheden opgespoord worden. Deze moeten allemaal meespelen bij het nemen van de beslissing.
Bestuurders moeten de feiten en de belangen weten.

Fair play beginsel (verbod op vooringenomenheid)
Een besluit zonder vooringenomenheid of partijdigheid. Elke schijn van partijdigheid moet vermeden worden.

Motiveringsbeginsel
Een besluit rust op een draagkrachtige motivering. De motivering moet het besluit dragen en moet het besluit kunnen verklaren. De feiten moeten kloppen en de motivering moet logisch en begrijpelijk zijn.

Gelijkheidsbeginsel
Gelijke gevallen worden gelijk behandeld en ongelijke gevallen ongelijk naar de mate waarin zij verschillen.

Materiële zorgvuldigheid
Besluiten mogen zo min mogelijk schade veroorzaken. Het is soms onvermijdelijk dat belangen van individuen schade ondervinden door maatregelen voor het algemeen belang. Alle relevante factoren moeten in de besluitvorming betrokken worden.

Evenredigheidsbeginsel
Dit beginsel kijkt naar de gevolgen van een besluit. Uit een besluit kunnen lasten voortvloeien. Deze mogen niet onevenredig zwaar zijn in vergelijking met het belang dat het besluit dient. De verhouding tussen het effect en het middel moet in balans zijn. Als een besluit voor iemand onevenredig nadelig is dan moet dit nadeel gecompenseerd worden.

Hoofdlijnen in schema 2

Schema 2 is bedoeld om besluitvorming van bestuurders met inachtneming van de beginselen van behoorlijk bestuur te ondersteunen. De besluitvormingslijnen in het beslisschema in combinatie met de organisatie specifieke informatie in de dossiers moeten leiden tot een helder en transparant genomen besluit dat inzichtelijk is voor stakeholders en individuele raden.

De meest harde beoordeling is **de meetlat van de contractuele eisen**. Een organisatie moet (ook nu al) kunnen voldoen aan alle uitvoeringseisen op het gebied van kwaliteit en bedrijfsvoering. Het niet kunnen voldoen aan bijvoorbeeld de (uitvoerings-) eisen op het gebied van solvabiliteit, weerstandsvermogen en Current ratio kunnen op basis van een overeengekomen, doorlopen en mislukt verbeterplan aanleiding vormen voor ontbinding van contracten. Óf en zo ja wanneer dat gebeurd is aan gemeenten. Daarnaast kunnen/moeten de volgende punten beoordeeld worden om tot de keuze van een juiste oplossing te komen wanneer herstel niet langer de strategie kan zijn:

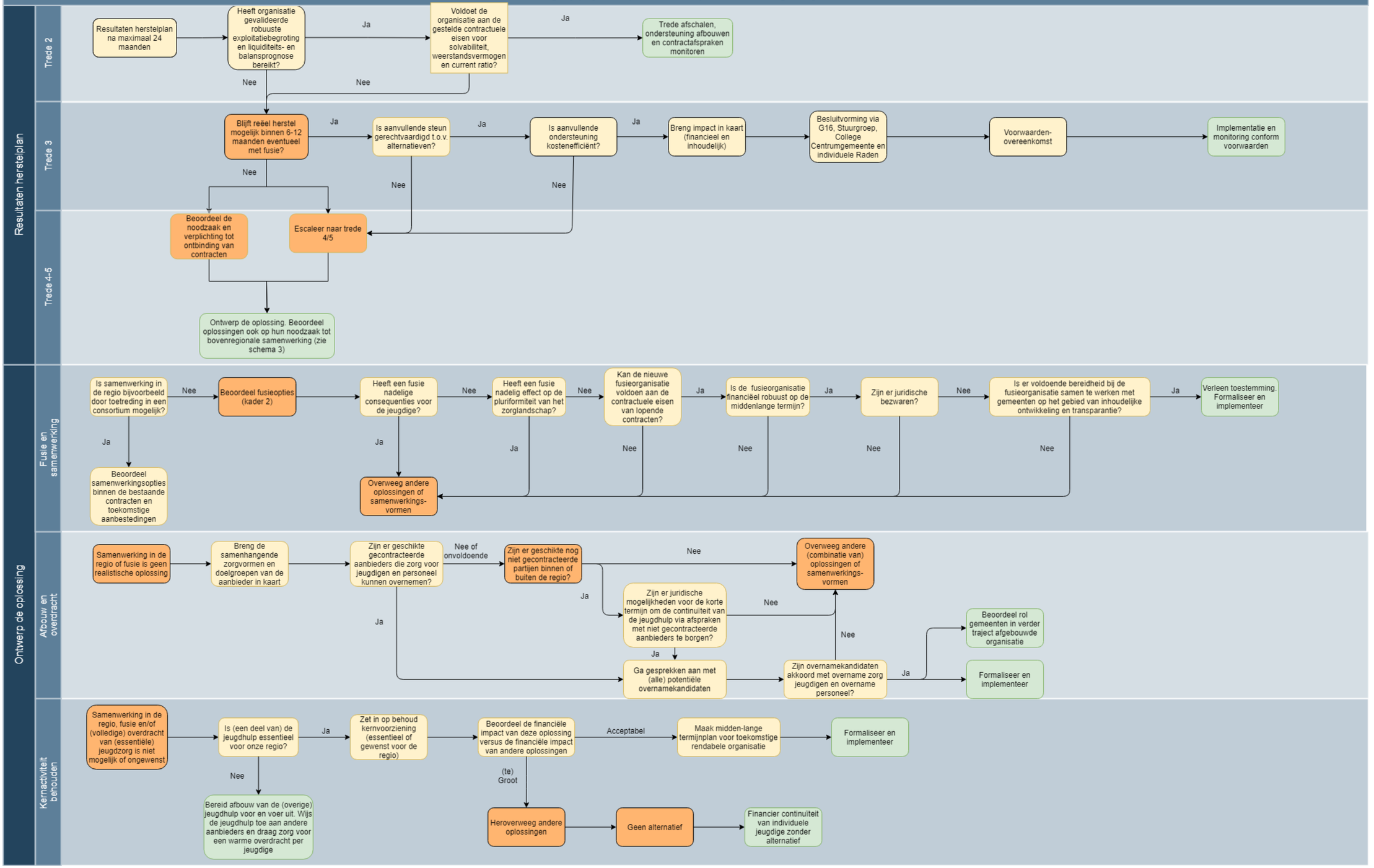
- consequenties voor jeugdigen: minimale verstoring van bestaande relaties met jeugdhulpverlener, overleg en instemming is aan de orde;
- strijdigheid met overeenkomsten- en/of aanbestedingsrecht;
- maximaal behoud beschikbaarheid benodigde jeugdzorg;
- opties overnemende partijen (samenwerking, fusie, per onderdeel, wel of niet overneembare onderdelen);
- effect op pluriform karakter zorglandschap, keuzevrijheid en diversiteit;
- invloed op wachttijden en wachtlijsten;
- aard van de af te bouwen of over te dragen jeugdhulp en samenstelling populatie jeugdigen;
- de kwaliteit van de jeugdhulp na afbouw en/of overdracht;
- bereidheid transparantie en deelname Early Warning System;
- complexiteit en financiële impact;
- behoud van uitvoerend personeel voor de sector;
- risicoanalyse en beheersende maatregelen.

In deze situaties blijven de elementen van beoordeling zoals genoemd in schema 1 van toepassing.

v 1.1

Dossierbeoordeling Jeugdhulpaanbieders met continuïteitsproblemen

Schema 2: Nadere besluitvorming bij (blijvende) contnuïteitsproblemen Jeugdzorgaanbieders na uitvoer herstelplan



Hoofdstuk 3 Uitgangspunten voor beoordeling bovenregionale component en samenwerking

Een aantal jeugdzorgorganisaties leveren jeugdzorg in meerdere regio's. Dat biedt kansen voor samenwerking tussen gemeenten in de verschillende regio's. Het creëert ook onderlinge afhankelijkheid. Immers, de acties van de ene regio kunnen consequenties hebben voor de andere regio. Een verschil in tarieven kan er bijvoorbeeld toe leiden dat een jeugdzorgorganisatie een grotere inzet van jeugdzorg pleegt in de ene regio ten opzichte van de andere regio, omdat daar hogere tarieven voor dezelfde zorg worden betaald. Zeker wanneer het om schaarse zorg gaat, kan dat een wissel trekken op de beschikbaarheid van deze zorgvormen in de ene ten opzichte van de andere regio, met grotere wachtlijsten tot gevolg.
Wanneer een organisatie in problemen raakt die in meerdere regio's actief is, moet de bovenregionale context altijd meegewogen worden. Schema 3 kan daarbij behulpzaam zijn.

Hoofdlijnen in schema 3

Het schema maakt transparant wanneer je als regio wel of niet in positie bent om te acteren bijvoorbeeld wanneer een andere regio accounthoudend is of juist een volgende rol vervult.
De volgende punten kunnen worden gebruikt om te beoordelen of noodzaak bestaat aan bovenregionale samenwerking en welke opties hiervoor bestaan:

- beschikbaarheid van de vorm van jeugdzorg is op regionaal niveau onvoldoende;
- er is sprake van schaars aanbod en bovenregionaal inzicht en sturing op wachtlijsten is noodzakelijk. Beschikbaarheid moet in de regio's gelijkwaardig geborgd worden;
- aanbieders van deze vorm van jeugdhulp zijn in tenminste twee van de drie regio's in Limburg actief;
- het aantal aanbieders in de regio die deze schaarse zorg bieden is beperkt (Monopolie of Oligopolie);
- extra eisen worden gesteld op het gebied van kwalificaties van personeel, veiligheid en organisatie van deze vorm van Jeugdzorg;
- beschikbaarheid van de vorm van Jeugdhulp is essentieel;
- doelstellingen kunnen in regio's gelijk zijn evenals de tarieven en voorwaarden waardoor centraal kan worden ingekocht en decentraal kan worden uitgevoerd;
- concurrentie voor deze vorm van jeugdzorg is onwenselijk;
- het is noodzakelijk alle aanbieders te contracteren die voldoen om pluriformiteit te behouden of te verbeteren;
- de zorg is aangewezen in de AMvB Zorgvormen als verplicht regionaal inkopen;
- het bovenregionale expertiseteam Zuid-Limburg heeft positief geadviseerd over bovenregionale samenwerking voor deze jeugdzorg;
- er is consensus over bovenregionale samenwerking;
- de samenwerking past binnen gemaakte afspraken en bovenregionale governance.

Naarmate meer van bovenstaande punten met 'ja' kunnen worden beantwoord is dat een sterke aanwijzing om samenwerking bovenregionaal te onderzoeken en vorm te geven. Samenwerking biedt immers kansen om ten opzichte van zeer grote aanbieders met een miljoenenomzet op gemeentelijk en provinciaal niveau meer evenwicht in de onderlinge relatie te brengen. Hiervoor is het nodig om goede afspraken te maken over de inhoud van de samenwerking en de governance.

Schema 3 kan worden gebruikt voor de beoordeling van kansen op bovenregionale samenwerking. En kan daarnaast ook besluitvorming ondersteunen wanneer een andere accounthoudende regio een bijdrage verlangt van een andere regio.

Dossierbeoordeling Jeugdhulpaanbieders met continuïteitsproblemen

v 1.1

v 1.1

Schema 3: Uitgangspunten voor beoordeling bovenregionale component en samenwerking

Bovenregionale component

Strategiebepaling bij onduidelijke / gedeeltelijke bovenregionale component

Beoordeel activiteiten

Is de aanbieder Bovernregionaal actief? (≥2 regio's)

Nee

Volg regionale besluitvormingslijnen in schema 1 en 2

Ja

Boordeel relatie en accounthoudende gemeente

Bepaal de accounthoudende regio

Centrumgemeente Maastricht accounthoudend zonder impact voor andere regio's

Andere accounthouder

Zijn (delen) van de zorg door bovenregionaal werkende aanbieder essentieel voor Zuid-Limburg

Nee

Oplossing van andere regio heeft geen impact in onze regio: volg regionale besluitvormingslijnen voor afbouw, overheveling en overdracht van jeugdhulp naar andere aanbieders

Ja

Boordeel Impact op Zuid-Limburg

Beoordeel impact oplossing van accounthoudende regio voor Zuid-Limburg

Volledige continuïteit in ZL is vereist

Werk samen met accounthoudende regio aan oplossing

Bepaal financiële impact,bijdrage, voorwaarden en zeggenschap

Vertaal de gekozen en afgestemde oplossing naar de lokale situatie in ZL

Formaliseer en implementeer

Niet cruciaal

Verleen politieke steun en volg lokale besluitvormingslijnen t.a.v. de aanbieder

Beoordeel strategie bij deels crucialiteit

Deels cruciaal in ZL

Kan de zorg overgenomen worden door andere aanbieders in ZL?

Ja

Nee

Bepaal Financiële impact van de bijdrage ZL om cruciale zorg te behouden

Betrek regiogemeenten bij besluitvorming over het (tijdelijk) borgen van essentiële zorg en de financiering daarvan

Beoordeling ondersteuningsaandeel ZL

Beoordeel de gevraagde bijdrage van de accounthoudende regio gericht op herstel van de aanbieder die ook in ZL actief is

De hoogte van de bijdrage en de gehanteerde verdeelsleutel

De bijdrage aan behoud van het pluriforme zorglandschap in ZL

Impact voor Jeugdige en gezin

Governance en zeggenschap

De hoogte van de bijdrage en de gehanteerde verdeelsleutel

Principe akkoord bijdrage?

Ja

Motiveer en betrek regiogemeenten in besluitvorming

Formaliseer en implementeer

Nee

Koppel terug aan de G16

Koppel terug aan accounthoudende regio, regievoerder en JA

Jeugdhulp Zuid-Limburg jeugdhulpzuidlimburg.nl

Reader Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg

(Versie 1.0_definitief_22-05-2025)

Inhoud

Scenario's 1

Scenario 1 *Duurzaam Financieel Herstel zonder fusie* 1

Scenario 2 *Gecontroleerde Afbouw en Overdracht van Jeugdzorg* 2

Scenario 3: *Behoud van een Kernvoorziening & Afbouw van Overige Jeugdzorg* 2

Rekening houden met emotionele impact jeugdigen en hun ouders bij (dreigend) faillissement jeugdzorgorganisatie 4

Kernpunten bij beoordeling van een fusie binnen het herstelplan 6

Toelichting op juridische, financiële en inhoudelijke invalshoeken 8

Aanbevelingen vanuit het Taskforcerapport 8

Aanbestedingsrecht 9

Wezenlijke wijziging 9

Overeenkomst 9

Beoordeling van eisen binnen bestaande overeenkomsten 10

Jeugdwet 10

Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) 11

Wetsvoorstel verbetering beschikbaarheid zorg voor jeugdigen (verwacht medio 2025) 11

Algemene maatregel van bestuur reële prijzen jeugdwet 11

Centrumregeling Jeugdzorg en Regioplan 12

Early Warning System 12

Accounthouderschap 12

Convenant 'bevorderen continuïteit jeugdzorg voor cruciale aanbieders 12

Draaiboek continuïteit jeugdzorg 13

Handreiking Continuïteit van Jeugdzorg bij faillissement 13

Hervormingsagenda jeugd 13

Financiële kaders 14

Inhoudelijke uitgangspunten *(beleidskader Jeugdzorg Zuid-Limburg 2024-2028)* 14

Scenario's

Het gebruik van scenario's in een wegingskader is essentieel om gefundeerd en transparante beslissingen te nemen. Scenario's helpen om complexe situaties op een gestructureerde manier te analyseren. Door de verschillende mogelijkheden uit te werken, wordt duidelijk wat de voor- en nadelen van elke keuze zijn en welke consequenties eraan verbonden zijn.

Er is daar waar het gaat om behoud van de continuïteit van jeugdhulp wanneer organisaties in financieel zwaar weer verkeren geen eenduidige keuze te maken. Ieder van de ontwikkelde scenario's brengt risico's met zich mee. Door deze vooraf in kaart te brengen, kunnen passende strategieën worden ontwikkeld om de negatieve gevolgen te minimaliseren. Met als doel het beheersen van inhoudelijke, personele, financiële, juridische en sociale risico's.

In Zuid-Limburg staan vier organisaties op de radar die in meer of mindere mate continuïteitsproblemen kennen. De situatie van elke organisatie is uniek. En elk kent een eigen context die van invloed is op de te maken keuzes.

- Zo is Stichting F een organisatie die in hoge mate financieel afhankelijk is van de regio Zuid-Limburg, wat de bedrijfsvoering kwetsbaar maakt. Gezien de omvang van de dienstverlening in deze regio is continuïteit van de jeugdzorg voor het maken van keuzes omtrent deze organisatie een belangrijke afweging.;
- Organisatie G is een organisatie die weliswaar Jeugdzorg verleent in Zuid-Limburg, maar voornamelijk in andere regio's actief is. Dat maakt de betrokkenheid, verantwoordelijkheid en invloed van de regio Zuid-Limburg zeer klein, terwijl een groep jeugdigen uit Zuid-Limburg afhankelijk is van deze dienstverlening.
- Organisatie H is in de regio Zuid-Limburg actief, maar vooral in de regio Brabant. Het gemeentelijke accounthouderschap Elders. Ondanks dat het zwaartepunt van de dienstverlening van deze organisatie in een andere jeugd-regio ligt is gevraagd om een financiële bijdrage vanuit Zuid-Limburg.

Ondanks de verschillen in context blijven de scenario's zoals hieronder beschreven uitgangspunt voor de weging en de besluiten over deze organisaties. Het is ook mogelijk om scenario's in combinatie toe te passen, bijvoorbeeld deels afbouwen en deels behouden (Scenario 2 en 3).

Scenario 1 Duurzaam Financieel Herstel zonder fusie

Dit scenario gaat ervan uit dat de jeugdzorgaanbieder in staat is om structureel financieel herstel te realiseren. Opties hiervoor zijn: efficiënter werken, kostenbesparingen doorvoeren, extra financiering verkrijgen of door het verbeteren van de bedrijfsvoering.

Kernpunten:

- De structuur en cultuur van de organisatie blijven grotendeels intact.
- Er wordt een herstelplan opgesteld met realistische financiële en operationele doelen.
- Extra tijdelijke financiële ondersteuning gericht op een lange termijn rendabele exploitatie kan nodig zijn.

- Gemeenten en (indien van toepassing) andere financiers moeten vertrouwen hebben in de doelstelling en aanpak van het plan en de uitvoeringskracht van de organisatie.
- Om de voortgang te bewaken worden monitoringsmechanismen ingesteld.

Afwegingen:

- Financieel herstel is vooraf aantoonbaar haalbaar.
- Het is te verwachten dat de jeugdzorgaanbieder in de toekomst zonder structurele externe steun zelfstandig kan blijven opereren.
- Er is vertrouwen in het management en de implementatie van verbetermaatregelen.
- Risico: herstel kan trager verlopen dan verwacht en alsnog gedurende het proces extra financiering vereisen.

Scenario 2 Gecontroleerde Afbouw en Overdracht van Jeugdzorg

De organisatie wordt in dit scenario niet als financieel duurzaam beschouwd. Er wordt ingezet op een gecontroleerde afbouw waarbij de zorg wordt overgedragen aan andere aanbieders.

Kernpunten:

- De aanbieder stopt met alle jeugdzorgverlening.
- Cliënten worden overgedragen naar andere jeugdzorgaanbieders.
- Contracten met gemeenten worden afgebouwd of beëindigd.
- Personeel wordt ontslagen of overgeplaatst naar andere aanbieders.
- Schulden worden waar mogelijk/noodzakelijk gesaneerd om een faillissement te voorkomen.

Afwegingen:

- Voorkomt verdere financiële risico's en structurele steun.
- Andere aanbieders kunnen de zorg (en personeel) overnemen met minimale verstoring voor cliënten.
- Risico: Overdracht is afhankelijk van de beschikbaarheid van andere aanbieders.
- Risico: Er kunnen juridische en financiële complicaties ontstaan, zoals ontslagvergoedingen en contractbreuken.

Scenario 3: Behoud van een Kernvoorziening & Afbouw van Overige Jeugdzorg

Dit scenario wordt gekozen wanneer de aanbieder grotendeels financieel niet levensvatbaar wordt geacht en een essentieel deel van de zorg niet overgedragen kan worden aan andere aanbieders, omdat er geen geschikte alternatieven beschikbaar zijn. Ook kan het een keuze zijn een kernvoorziening te behouden om de pluriformiteit van het zorglandschap te borgen of omdat dit deel van de organisatie wel adequaat, continue en financieel voortgezet kan worden.

Kernpunten:

- De organisatie wordt afgeslankt en richt zich alleen nog op de gedefinieerde kernvoorziening.
- Niet-rendabele onderdelen worden afgebouwd (voor zover in het kader van herstel niet al gebeurd).
- Om de afgeslankte organisatie opnieuw rendabel te maken is mogelijk extra financiering nodig.
- Er moet sprake zijn van een duurzame toekomst voor deze kernvoorziening.
- Schulden worden (deels) gesaneerd en bestaande contracten worden heronderhandeld.

Afwegingen:

- Jeugdzorgcontinuïteit voor cliënten waarvoor geen alternatief beschikbaar te maken is.
- Kostenbesparing door het afstoten van verliesgevende onderdelen.
- Behoud van Pluriformiteit.
- Expertise en personeel blijven behouden.
- Nadeel: mogelijk extra tijdelijke financiering vereist om de kernvoorziening overeind te houden.
- Risico: kwetsbaarheid op lange termijn.

Rekening houden met emotionele impact jeugdigen en hun ouders bij (dreigend) faillissement jeugdzorgorganisatie

Wanneer een jeugdzorgorganisatie failliet dreigt te gaan, is het cruciaal om vooraf maatregelen te nemen die de emotionele impact voor jeugdigen en ouders beperken. Hieronder staan de belangrijkste aandachtspunten en concrete maatregelen opgesomd om dit proces zorgvuldig en mensgericht te laten verlopen.

Waar moet je rekening mee houden?

- Hechting en continuïteit van zorg
  Kinderen zijn vaak sterk gehecht aan hun hulpverleners of aan een bepaalde plek. Onderbreking of verandering kan gevoelens van verlies, verlating of onveiligheid oproepen.
- Transparantie en communicatie
  Onzekerheid en gebrek aan informatie versterken stress. Vroege en duidelijke communicatie is essentieel om vertrouwen te behouden.
- Timing en tempo van veranderingen
  Overhaaste overdrachten zorgen voor chaos. Een geleidelijke overgang met tijd voor afronding of kennismaking met nieuwe zorgverleners voorkomt trauma.
- Toestemming en betrokkenheid
  Kinderen en ouders willen invloed hebben op beslissingen die hen raken. Betrokkenheid versterkt draagvlak en vermindert gevoelens van machteloosheid.
- Wettelijke en zorginhoudelijke continuïteit
  Je moet rekening houden met wetgeving (zoals de Jeugdwet) én met de verplichting om zorg niet abrupt te stoppen.

Maatregelen om emotionele impact te beperken

- *Vooraf risico's inventariseren en plan opstellen*
  Stel een faillissements- of continuïteitsplan op waarin staat hoe de zorg wordt voortgezet.
  Bepaal welke trajecten het meest kwetsbaar zijn en wie prioriteit heeft bij overdracht.
- *Vaste gezichten behouden waar mogelijk*
  Zorg dat bestaande begeleiders (indien mogelijk) meegaan naar de nieuwe organisatie.
  Overweeg tijdelijke detachering of overname van personeel door andere zorgaanbieders.
- *Geleidelijke zorgoverdracht met warme overdracht*
  Regel een warme overdracht, waarin oude en nieuwe hulpverleners samen het kind begeleiden tijdens de overgang.
  Plan gezamenlijke gesprekken met ouders, kind en nieuwe hulpverleners.
- *Psychologische ondersteuning aanbieden*
  Bied (tijdelijk) extra ondersteuning zoals een vertrouwenspersoon, jeugdhulpverlener of psycholoog.
  Geef ruimte om gevoelens te uiten en vragen te stellen.
- *Duidelijke communicatie op maat*
  Ontwikkel een communicatieplan: informeer tijdig via brieven, gesprekken en bijeenkomsten.
  Gebruik begrijpelijke taal en pas de boodschap aan de leeftijd en draagkracht van het kind aan.
- *Ouders betrekken als partner*
  Geef ouders vroegtijdig inzicht in wat er gebeurt en welke keuzes er zijn.
  Laat hen meedenken over oplossingen of overplaatsingen, zodat zij zich gehoord voelen.

- *Regionale samenwerking organiseren*
  Werk samen met gemeenten, gecertificeerde instellingen en andere jeugdzorgorganisaties. Spreek vooraf af wie welke cliënten overneemt om gaten in de zorg te voorkomen.

Kernpunten bij beoordeling van een fusie binnen het herstelplan

Wanneer organisaties met een minimaal aantal uitvoerende zorgmedewerkers (50Fte) gaan fuseren is het verplicht een aanvraag in te dienen bij de NZa voor een zogenaamde zorgspecifieke concentratietoets. De NZa (Nederlandse Zorgautoriteit) voert de toets uit waarbij wordt beoordeeld of zorgaanbieders in bepaalde regio's te veel concentreren. Concentratie zou kunnen leiden tot een verstoring van de concurrentie in de regio of een negatieve invloed op de kwaliteit en prijs van die zorg kunnen hebben. De aanvrager moet in dit proces een aantal basisgegevens aanleveren bij de NZa. De NZa beoordeelt de marktsituatie in de regio, de marktverhoudingen en de gevolgen voor de zorgkwaliteit en prijs van de zorg. Als de NZa concludeert dat er sprake is van ongewenste concentratie, kan ze voorwaarden stellen aan de samenwerking en in sommige gevallen zelfs besluiten dat de concentratie geen doorgang kan vinden.

Als gemeentelijke financier is het bij een fusie als onderdeel van een herstelplan (maar ook in alle andere fusies in de regio) van belang om kritisch te kijken naar een aantal **kernpunten**[1].

Effect op een pluriform jeugdzorglandschap

- Zorgt de fusie voor voldoende diversiteit in jeugdzorgaanbieders, of ontstaat er een te dominante speler?
- Worden specialistische of innovatieve aanbieders verdrongen door een grotere, generieke fusieorganisatie?
- Blijft keuzevrijheid voor cliënten en verwijzers (gemeente, GI's, huisartsen)?
- Wordt de samenwerking tussen aanbieders bevorderd of juist belemmerd?

Financiële duurzaamheid en risico's

- Is de fusie financieel onderbouwd en voorkomt deze toekomstige financiële problemen?
- Zijn er garanties dat de nieuwe organisatie financieel gezond blijft en geen extra gemeentelijke financiering nodig heeft?
- Wat gebeurt er met eventuele schulden van de huidige aanbieder(s)? Worden deze meegenomen in de fusie of gesaneerd?
- Hoe worden de reserves van de fusiepartners ingezet, en is dit duurzaam?

Kwaliteit en continuïteit van jeugdzorg

- Voorkomt de fusie jeugdzorgbreuken en wachttijden, of introduceert het juist nieuwe risico's?
- Hoe wordt de overdracht van cliënten geregeld? Is er een duidelijke borging van kwaliteit?
- Wordt de fusieorganisatie te groot en bureaucratisch, waardoor flexibiliteit en maatwerk verloren kunnen gaan?
- Blijven de kernwaarden en specialismen van beide organisaties behouden?

Juridische en governance aspecten

- Hoe wordt de zeggenschap binnen de gefuseerde organisatie verdeeld?

[1] Dit is extra relevant in het licht van het advies van de Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg, waarin wordt aanbevolen om een pluriform jeugdzorglandschap na te streven. Dit betekent dat een fusie niet mag leiden tot een ongewenste concentratie van jeugdzorg of verlies van diversiteit in aanbieders. In hun beoordeling kunnen gemeenten het oordeel van de NZa en de informatie die door de beoogde fusieorganisaties bij de NZa is aangeleverd betrekken. Hoewel gemeenten in formele zin niet de bevoegdheid hebben om een fusie tegen te houden hebben zij wel zeggenschap over de overeenkomst en de voorwaarden daarbij.

- Blijft er voldoende invloed van gemeenten en jeugdzorgpartners op de fusieorganisatie?
- Zijn er risico's op een te machtige speler in de regio, waardoor marktwerking en onderlinge samenwerking verminderen?
- Is er een duidelijke exit-strategie als de fusie toch niet succesvol blijkt?

Regionale en bovenregionale samenwerking

- Hoe past de fusie binnen het bredere zorglandschap van Zuid-Limburg?
- Wordt de samenwerking met andere aanbieders en gemeenten versterkt of verzwakt?
- Heeft de fusie invloed op bovenregionale specialistische zorg en doorverwijzingen?

Impact op personeel en bedrijfsvoering

- Leidt de fusie tot behoud van gekwalificeerd personeel of juist tot uitstroom?
- Worden werkculturen goed geïntegreerd, of bestaat er een risico op interne spanningen?
- Wordt de bedrijfsvoering efficiënter of ontstaat er juist extra bureaucratie?

Risico's bij mislukken van de fusie

- Wat gebeurt er als de fusie niet het gewenste effect heeft?
- Is er een plan B als de fusieorganisatie alsnog in financiële of organisatorische problemen komt?
- Wordt er een onafhankelijke evaluatie voorzien om de fusie te monitoren en bij te sturen?

Advies

Als gemeente is het van belang een fusie kritisch te toetsen aan bovenstaande kernpunten. Hanteer hierbij de volgend uitgangspunten:

1. Pluriformiteit behouden: Er moet voldoende diversiteit blijven in het jeugdzorgaanbod, en er mag geen (nieuwe) monopolypositie ontstaan.
2. Financiële gezondheid: De fusie mag geen verborgen financiële risico's bevatten en moet toekomstbestendig zijn.
3. Kwaliteitsborging: De jeugdzorg moet minimaal op het huidige niveau blijven en specialistische jeugdzorg mag niet verloren gaan.
4. Samenwerking en toegankelijkheid: De fusie moet bijdragen aan een robuust regionaal zorglandschap, zonder belemmering van samenwerking met andere aanbieders.

Toelichting op juridische, financiële en inhoudelijke invalshoeken

Aanbevelingen vanuit het Taskforcerapport

De Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg is opgericht om ten tijde van continuïteitsproblemen bij een aantal zorgaanbieders een duurzaam zorglandschap te creëren. De opdracht die deze Taskforce heeft uitgewerkt omvat het analyseren van de huidige situatie, het identificeren van hiaten in het systeem en het ontwikkelen van oplossingen om toekomstige problemen te voorkomen.

Analyse van de ontstane problematiek

1. **Achtergrond en verantwoordelijkheden**: Sinds de invoering van de Jeugdwet in 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor jeugdzorg. Echter, gemeenten hebben beperkte invloed op de bedrijfsvoering van zorgaanbieders, waardoor problemen laat zichtbaar worden.

2. **Ontwikkelingen in Limburg**: De zorgvraag onder kinderen en jeugdigen is als autonome ontwikkeling toegenomen. Daarnaast zijn ook de kosten van jeugdhulp toegenomen, onder ander vanwege loonontwikkeling. Tegelijkertijd is sprake van een (structureel) personeelstekort. Tot slot veroorzaakt de ligging van Limburg afhankelijkheid bij gemeenten in Limburg van een beperkt aantal cruciale aanbieders van Jeugdzorg, omdat uitwijkmogelijkheden naar andere aanbieders in deze regio ontbreekt.

3. **Te weinig grip in cruciale situaties**: verschillende factoren leiden tot weinig grip van en sturing door gemeenten. Gemeenten hebben wettelijk geen positie om grote fusies van aanbieders af te wijzen wanneer zij dat niet in het belang van het zorglandschap vinden. Ook hebben gemeenten moeite om vroegtijdig inzicht te krijgen in de financiële situatie van zorgaanbieders. Gemeenten ervaren dat hiermee onvoldoende informatie beschikbaar is voor invulling van de opdrachtgeversrol die vanuit de wetgeving van gemeenten wordt verwacht. Gemeente ervaren daarnaast een gebrek aan transparantie en samenwerking tussen regio's, waardoor problemen bij zorgaanbieders lang ongemerkt kunnen blijven.

Oplossingsrichting voorgesteld door de Taskforce

1. **Divers en gebalanceerd zorglandschap**: draag zorg voor spreiding van zorg onder verschillende zorgaanbieders om afhankelijkheid te verminderen. Gemeenten moeten zorgdragen voor gelijke tarieven en contractvoorwaarden harmoniseren.

2. **Creëren van grip en sturing**: werk aan strakkere contractvoorwaarden (contractstandaarden) en monitoring (EWS) om vroegtijdig financiële problemen te signaleren. Het draaiboek 'Continuïteit jeugdzorg' moet concreter worden uitgewerkt.

3. **Bovenregionale samenwerking**: richt een duidelijke governancestructuur in en harmoniseer contractvoorwaarden en tarieven. Gemeenten uit de diverse regio’s moeten gezamenlijk optrekken richting bovenregionale zorgaanbieders, onder meer om als gemeenten een sterkere (onderhandelings-) positie te krijgen in gesprekken met zorgaanbieders. Wanneer gemeenten allemaal dezelfde voorwaarden en tarieven hanteren leidt zal dit voor aanbieders de administratieve druk verlichten.

Vervolg

De Limburgse gemeenten gaan samen met de zorgaanbieders en het rijk aan de slag met de uitvoering van de aanbevelingen van de taskforce. Er wordt gestart met het ontwikkelen van een

gezamenlijke visie op de inrichting van het zorglandschap, het uitwerken van een governance- en samenwerkingsstructuur en het voorbereiden van uniforme inkoop en contractering. Daarnaast hebben partijen (gemeenten, zorgaanbieders en rijk) individuele opgaven.

De Taskforce benadrukt dat de samenwerking tussen jeugdzorgregio's, gemeenten en zorgaanbieders essentieel is om de continuïteit en kwaliteit van zorg te waarborgen. Het echte werk begint nu pas, met als doel een duurzaam en robuust zorglandschap voor jeugdigen in Limburg te realiseren.

Aanbestedingsrecht

Aanbestedingsrecht regelt hoe overheden en publieke instellingen (zoals gemeenten) inkopen en contracten afsluiten. Het doel is om transparantie, eerlijke concurrentie en gelijke behandeling van aanbieders te waarborgen. De belangrijkste beginselen daarbij zijn:

1. Openbaarheid en transparantie: informatie over aanbestedingen moet openbaar zijn, zodat iedereen de kans krijgt om mee te doen en de voorwaarden duidelijk zijn.
2. Gelijke behandeling en non-discriminatie: alle bedrijven moeten dezelfde kans krijgen om in te schrijven, ongeacht hun herkomst en grootte.
3. Proportionaliteit: de eisen die worden gesteld, moeten in verhouding staan tot de opdracht.
4. Objectiviteit: de selectie en gunning van opdrachten moeten op basis van objectieve criteria gebeuren zodat geen willekeur ontstaat.

Voor gemeenten is het belangrijk om dit recht zorgvuldig toe te passen bij het inkopen van goederen, werken of diensten (zoals jeugdzorg) om conform Europees recht en nationale regelgeving te handelen. Deze principes blijven overeind wanneer individuele dossiers van organisaties met continuïteitsproblemen moeten worden beoordeeld. Andere aanbieders die geen probleem hebben mogen niet anders behandeld worden of nadelen ondervinden van besluiten van gemeenten.

Wezenlijke wijziging

Veranderingen aanbrengen in lopende overeenkomsten kan gezien worden als een zogenaamde wezenlijke wijziging. Daarvan is sprake wanneer oorspronkelijke voorwaarden van de opdracht in een zodanige mate verandert, dat dit de concurrentie nadelig beïnvloedt of een onterecht voordeel oplevert voor één of meer aanbieders. Dit kan de basisprincipes van transparantie en gelijke behandeling aantasten. Van een wezenlijke wijziging kan sprake zijn wanneer de aard van de opdracht verandert, gunningscriteria of voorwaarden worden aangepast of nieuwe aanbieders de mogelijkheid krijgen om mee te dingen. Een wezenlijke wijziging zal in veel gevallen moeten leiden tot een nieuwe aanbesteding.

Overeenkomst

Overeenkomsten spelen op verschillende manieren een rol in dit proces.

Ten eerste om de rol van de jeugdregio Zuid-Limburg in het proces te kunnen bepalen. Om te kunnen beoordelen welke rol de jeugdregio speelt en in welke delen en in welke mate is het wel of niet hebben van een overeenkomst tussen Regio Zuid-Limburg en een aanbieder van belang.

Daarnaast kan er sprake van zijn dat een door de jeugdregio Zuid-Limburg gecontracteerde aanbieder door de nood niet meer aan de contractuele vereisten voldoet of kan voldoen. Als een aanbieder door deze regio gecontracteerd is, maar bepaalde afspraken uit de overeenkomst niet kan nakomen, volgt een gesprek met de aanbieder waarbij wordt gezocht naar (tijdelijke) oplossingen.

Tot slot kan ook nog het aanbestedingsrecht een rol spelen wanneer een aanbieder dreigt om te vallen en de aanbieder is een gecontracteerde aanbieder uit een bepaalde inkoopprocedure.

Wanneer er in dit geval door de jeugdregio ondersteuning wordt gegeven, kan sprake zijn van een wezenlijke wijziging van de overeenkomst (zie voorgaande paragraaf) en kan sprake zijn van bevoordeling ten opzichte van de concurrenten.

Specifiek kijkende naar de contractering in Zuid-Limburg zien we dat het zorglandschap ten opzichte van 2019 sterk veranderd is. Meerdere segmenten zijn gegund aan consortia en combinaties van hoofd- en onderaannemers. Het wegvallen van een grote cruciale aanbieder, zelfs als deze niet is gecontracteerd maar middels een onderaannemersconstructie werkt, kan ertoe leiden dat er sprake is van een wezenlijke wijziging en een verplichting tot een heraanbesteding van een (deel van de) opdracht.

Beoordeling van eisen binnen bestaande overeenkomsten

In de meest recente contracten in de jeugdregio Zuid-Limburg zijn bij de aanbestedingen specifieke eisen gesteld aan organisaties binnen het zogenaamde programma van eisen. Het gaat daarbij om eisen op het gebied van kwaliteit en bedrijfsvoering, eisen op het gebied van gebouwen, personeel, uitvoering van de zorg enz. Door ondertekening van het contract hebben organisaties zich gebonden aan het nakomen van deze eisen gedurende de gehele overeenkomst. Het niet nakomen van afspraken die contractueel bepaald zijn kan leiden tot een zogenaamde **ingebrekestelling**. Op basis daarvan krijgt een organisatie een redelijke termijn om tekortkomingen op te heffen. Lukt dat niet, dan is een organisatie blijvend in gebreke wat kan leiden tot ontbinding van de overeenkomst door gemeenten.

Bij de beoordeling van de resultaten van een herstelplan en een eventuele vervolgstrategie blijven de eisen vanuit de overeenkomst een feitelijke meetlat voor het nemen van besluiten. De eisen gelden voor álle organisaties. Een duurzaam herstelde organisatie móet in staat zijn te voldoen aan de contractuele eisen.

Jeugdwet

De Jeugdwet en de doelen van de Jeugdwet staan bij het beoordelen van herstelplannen altijd centraal. In de wet staan de verantwoordelijkheden van gemeenten ten aanzien van de jeugdigen en hun ouders en het jeugdzorglandschap beschreven[2]. De 16 gemeenten van de samenwerkende jeugdregio Zuid-Limburg zijn 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 zijn de colleges verantwoordelijk voor de uitvoering van kinderbeschermingsmaatregelen, van de jeugdreclassering en van de jeugdzorg die voortvloeit uit een strafrechtelijke beslissing. Alle in de jeugdregio aangeboden voorzieningen voor jeugdigen dienen ***kwalitatief en kwantitatief toereikend*** te zijn, laagdrempelig te worden aangeboden, beschikbaar te zijn, etc. Een belangrijke graadmeter voor kwantitatief toereikend aanbod zijn de wachttijden en wachtlijsten in de jeugdzorg in Zuid-Limburg. Als een aanbieder in nood komt, kan dit gevolg hebben voor de inwoners van Regio Zuid-Limburg en het jeugdzorglandschap van aanbieders. Het wegvallen van een jeugdzorgorganisatie kan invloed hebben op de wachttijden en wachtlijsten[3].

[2] Belangrijke artikelen hierbij: artikel 2.3, 2.4 en 2.6 Jeugdwet.

[3] Uiteraard hangen deze samen met het gehele systeem van jeugdzorg in Zuid-Limburg waarbij niet alleen gekeken moet worden naar de wachttijden en wachtlijsten, maar ook naar de in- door- en uitstroom binnen de specialistische jeugdzorg.

Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza)

Op 1 januari 2022 is de Wet toetreding zorgaanbieders ('Wtza') in werking getreden, tezamen met het Uitvoeringsbesluit Wtza, de Uitvoeringsregeling Wtza en de Aanpassingswet Wtza ('AWtza').

Met de (A)Wtza kregen (jeugd)zorgaanbieders te maken met nieuwe toetredingsregels (meldingsplicht). De aanbieder kan middels de Wtza-kwaliteitscheck aantonen dat zij voldoet aan minimale vereisten voor kwaliteit van de jeugdzorg additioneel aan de contractuele vereisten op het gebied van kwaliteit. Deze check is voor de Jeugdregio bruikbaar om de basiskwaliteit van een aanbieder te beoordelen. En kan gebruikt worden naast de verschillende eisen die daarvoor binnen de contracten zijn gesteld.

Wetsvoorstel verbetering beschikbaarheid zorg voor jeugdigen (verwacht medio 2025)

Dit wetsvoorstel in wording ziet toe op het verbeteren van randvoorwaarden zodat de nodige zorg voor jeugdigen duurzaam beschikbaar is. Onderdelen van deze wet betreffen het versterken van opdrachtgeverschap van gemeenten door regionale samenwerking, versterken van het opdrachtnemerschap en goed bestuur van aanbieders en het versterken van inzicht in en toezicht op het stelsel van jeugdzorg.

De wet stelt bepaalde eisen aan de bedrijfsvoering en bestuursstructuur van een aanbieder[4]. De vereisten die in de conceptwettekst staan, kunnen als richtinggevend worden gebruikt bij bijvoorbeeld het beoordelen van een herstelplan van een onderneming.

Wanneer deze wet in 2025 werking treedt, kan dit verstrekkende gevolgen hebben. Het wetsvoorstel gaat 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 jeugdzorg (incl. kinderbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering), te allen tijde voldoende beschikbaar zijn, ongeacht de eigen behoefte daaraan. Dit kan van invloed zijn voor de bepaling van ondersteuning.

Algemene maatregel van bestuur reële prijzen jeugdwet

Gemeenten zijn verplicht om reële tarieven te betalen voor de jeugdzorg die zij inkopen. Wanneer een aanbieder zich meldt met problemen wordt in het proces getoetst of gemeenten een reëel tarief betalen. Gemeenten moeten te alle tijden de vastgestelde tarieven kunnen onderbouwen en aantonen dat de door hen betaalde tarieven reëel zijn. Zo kon in kort geding de gemeente Almere niet aantonen dat de door hen vastgestelde tarieven in een inkoopprocedure voor het verlenen van jeugdhulp reëel waren[5]. De gemeente Almere moest met inachtneming van het vonnis (opnieuw) onderzoek doen naar de tarieven en naar aanleiding daarvan gemotiveerd onderbouwen dat de vastgestelde tarieven toch reëel waren, of moest nieuwe tarieven vaststellen die voor alle inschrijvers zouden gelden.

Wanneer uit de analyse blijkt dat er geen sprake is van een reële gemiddelde marktprijs, bijvoorbeeld omdat prijzen gedurende de looptijd van de overeenkomst niet voldoende geïndexeerd zijn kan dit aanleiding zijn tot een herberekening van tarieven met als risico dat aan alle gecontracteerde aanbieders nabetaald moet worden.

[4] Waaronder ook aanbieders die niet vallen onder de Wtza en de gecertificeerde instellingen
[5] ECLI:NL:RBMNE:2024:5865, Rechtbank Midden-Nederland, C/16/579840 / KG ZA 24-422

Centrumregeling Jeugdzorg en Regioplan

Sinds 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet. De 16 gemeenten in Zuid-Limburg werken daarvoor sinds 2015 samen op het gebied van Jeugdzorg. De inhoudelijke doelen zijn gezamenlijk vastgelegd in een regionaal beleidskader. De wijze waarop de samenwerking intern en extern is vormgegeven staat beschreven in de regiovisie op de governance[6].

De samenwerking met betrekking tot de inkoop van jeugdzorg is vastgelegd in een centrumregeling. Hierin is vastgelegd dat de gemeenten in Zuid-Limburg gezamenlijk de crisiszorg, gesloten en intensief klinische jeugdzorg, wonen en jeugdbescherming/jeugdreclassering inkopen. Daarnaast kopen de meeste gemeenten ook gezamenlijk de ambulante jeugdzorg in met uitzondering van Heerlen, Landgraaf en Voerendaal die zelf de ambulante jeugdzorg hebben ingekocht.

Binnen de governance van de jeugdregio Zuid-Limburg is afgesproken dat de strategie en het beleid met betrekking tot continuïteitsdossiers in samenspraak wordt bepaald.

Early Warning System

Het Early Warning System (EWS) van de Jeugdautoriteit is een digitaal platform dat vroegtijdig continuïteitsrisico's van jeugdzorgaanbieders signaleert. Door analyse van gegevens over bijvoorbeeld liquiditeit, personeel en bedrijfsresultaat kan het EWS-jeugdzorgaanbieders, gemeenten en regio's helpen in een vroeg stadium verbeteracties te starten. Er is nieuwe wetgeving in de maak, waarbij deze vorm van vroegsignalering een formele en wettelijke basis krijgt.

Het EWS is ingevoerd in het kader van het Convenant 'Bevorderen continuïteit jeugdzorg' dat op 1 juli 2021 is ondertekend door het ministerie van Justitie en Veiligheid, het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en de Branches Gespecialiseerde Zorg voor Jeugd. In het convenant zijn onder meer afspraken gemaakt over het monitoren en vroegtijdig signaleren van continuïteitsproblemen bij jeugdzorg. Het gaat om jeugdzorgaanbieders met een minimale omzet van twee miljoen euro in de door gemeenten gefinancierde jeugdzorg. Dit zijn landelijk ongeveer 270 jeugdzorgaanbieders.

In de regio Zuid-Limburg is afgesproken om het Early Warning System vooruitlopend op de wet verplicht te stellen bij nieuwe aanbestedingen en/of contractwijzigingen. Daarbij wordt aangesloten bij de afspraken en systematiek die de Jeugdautoriteit hanteert.

Accounthouderschap

Elke gecertificeerde instelling en jeugdzorgaanbieder die bovenregionaal opereert heeft een accounthoudende regio: een jeugdzorgregio die primair verantwoordelijk is voor die aanbieder. De VNG beheert in overleg met de jeugdzorgregio's een lijst met accounthoudende regio's. Zuid-Limburg is accounthoudende regio voor Stichting Mondriaan en Bureau Jeugdzorg. In overleg met de jeugdautoriteit en de andere betrokken jeugdregio's treedt de jeugdregio Zuid- Limburg daarnaast ook op als accounthoudende regio voor VIA jeugd.

Convenant 'bevorderen continuïteit jeugdzorg 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 jeugdzorg' getekend, waarin verschillende thema's rondom de continuïteit van jeugdzorg worden behandeld. Hoofddoel van het convenant is het gezamenlijk bevorderen van de continuïteit van jeugdzorg, zodat de jeugdzorg aan jeugdigen en

[6] Regiovisie op de Governance 2024-2028

hun ouders of wettelijke vertegenwoordigers niet (tijdelijk) wegvalt. Het convenant is in beginsel van toepassing op de cruciale aanbieders en de gecertificeerde instellingen, en kan als richtlijn gebruikt worden voor overige aanbieders. In het convenant zijn afspraken gemaakt over:

- het hebben van een goede visie,
- het voeren van het goede gesprek over tarieven met aanbieders 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 vinden.

Draaiboek continuïteit jeugdzorg

Voortvloeiend uit het convenant is het draaiboek Continuïteit Jeugdzorg (hierna draaiboek CJ) opgesteld waarin de te maken stappen wanneer sprake is van een continuïteitsrisico bij een aanbieder verder worden geconcretiseerd. In het draaiboek zijn de rollen van de eventueel betrokken partijen beschreven (o.a. regievoerder, aanbieder, JA, overheid, gemeente). Daarnaast zijn de zes treden van urgentie uit het model van Kruger gebruikt om de mate van urgentie van de continuïteitsrisico's te kunnen duiden. Deze treden worden als basis gebruikt voor het bij continuïteitsproblemen op te stellen Plan van aanpak. Afhankelijk van in welke fase de aanbieder zich bevindt, is in het draaiboek opgenomen welke zaken er van welke partij worden verlangd. Het draaiboek is recent geactualiseerd.

Handreiking Continuïteit van Jeugdzorg bij faillissement

In 2016 is deze handreiking uitgebracht door de VNG 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 voorzien van een uitleg. Er is momenteel niet bekend of deze handreiking recent nog een update heeft gehad.

Hervormingsagenda jeugd

Met deze agenda wordt beoogd knelpunten binnen de jeugdhulp structureel aan te pakken en een drieslag maken door:

1. Het beter organiseren van de specialistische zorg voor de meest kwetsbare kinderen.
2. Expliciet keuzes maken over de reikwijdte van de jeugdzorg;
3. Het verder versterken van het wijkgericht werken waar zorg en ondersteuning integraal wordt aangeboden aan kind én gezin en; Hiervoor zijn stevige afspraken over kwaliteit en betere data en monitoring cruciaal.

In de Hervormingsagenda staan in hoofdstuk 2 de belangrijkste maatregelen uitgewerkt. Deze uitgangspunten zijn naast de regionale beleidskaders belangrijk mee te wegen in de besluitvorming over maatregelen voor organisaties in continuïteitsproblemen.

Financiële kaders

Gezien de recente ervaring en het moeizame proces om tot duurzaam herstel te komen wanneer een cruciale aanbieder in continuïteitsproblemen is geraakt, is in de regio Zuid-Limburg besloten een aantal financiële eisen als uitsluitingscriterium te gaan gebruiken in toekomstige aanbestedingen. Het gaat daarbij onder meer om: een solvabiliteitseis, weerstandsvermogen en de currentratio

Solvabiliteitseis

Een solvabiliteitseis van >20% is nu onderdeel van de contractering. Solvabiliteit is één van de manieren om de financiële gezondheid van een bedrijf te bepalen. Solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen van een bedrijf. De verhouding laat zien of een bedrijf op de lange termijn aan haar schulden kan voldoen. Ook laat het zien in hoeverre het bedrijf afhankelijk is van vreemd vermogen. Hoe beter de solvabiliteit hoe beter een bedrijf financieel tegen een stootje kan. Bedrijven met een goede solvabiliteit zijn namelijk minder afhankelijk van hun investeerders of financiers omdat een groter deel van de bezittingen zijn betaald met eigen vermogen. Een goede solvabiliteit helpt ook bij het verkrijgen van een financiering. Een hogere solvabiliteit betekent voor een financier namelijk een lager risico dat de schulden op de lange termijn niet worden terugbetaald. Over het algemeen wordt 25% als de ondergrens van een gezonde solvabiliteit beschouwd, al verschilt dat wel per branche. Financiers hanteren een percentage van 20% in de zorgsector. In de contracten in de regio Zuid-Limburg wordt in overeenstemming met die norm een ondergrens van 20% gehanteerd.

Voor gemeenten is het van belang dat een jeugdzorgaanbieder duurzaam financieel gezond is om maximaal te kunnen vertrouwen op de continuïteit van de zorgverlening.

Naast de solvabiliteit zien de huidige uitvoeringeneisen ook op het weerstandsvermogen (minimaal 15%) en de Currentratio (minimaal 1). Het weerstandsvermogen is een ratio die aangeeft in hoeverre een organisatie eventuele calamiteiten financieel op kan vangen. Dit wordt berekend door het eigen vermogen te delen door de totale bedrijfsopbrengsten (omzet). De currentratio is een financieel kengetal om de liquiditeit van een onderneming inzichtelijk te maken.

Inhoudelijke uitgangspunten *(beleidskader Jeugdzorg Zuid-Limburg 2024-2028)*

In de beleidsperiode 2024-2028 stellen we de jeugdige én de ouder(s) centraal. Het daadwerkelijk luisteren naar wat zij nodig hebben om op te groeien tot een volwassene die zelfredzaam is en kan meedoen in de maatschappij. Zij brengen hun eigen perspectief in kaart. Daaruit kan ook blijken dat er géén jeugdzorg nodig is om dat perspectief te bereiken. Als wel jeugdzorg nodig is, dan doen we dat integraal met datgene wat er nog meer nodig is in het gezin. Tijdig en passend bij de vraag. Met goede kwalitatieve jeugdzorg die ook effectief is. Al deze onderwerpen komen aan bod in het beleidsplan onder de doelen: normaliseren, eerder juiste zorg, integraal en sturen op resultaat.

Daarbij worden de volgende uitgangspunten benoemd en toegelicht:

Normaliseren

- Perspectief jeugdige centraal stellen
- Informele steun bevorderen
- Structurele cliëntparticipatie borgen
- Bevorderen van ervaringsdeskundigheid
- Alleen ondersteunen waar dat nodig is
    - Het bepalen van de reikwijdte van jeugdzorg versus het “normale” leven

Eerder juist zorg op maat

- Vindplaats is werkplaats
    - Verbinding leggen door knooppunten
    - Er is een goede vraagverheldering
    - Er zijn stevige lokale teams
- Zo thuis mogelijk
- Effectieve kind- en gezinsbescherming
- Zorg is systeemgericht
    - Bestaanszekerheid
    - Verbinding met volwassenen GGZ

Integraal

- Integrale ontwikkeling centraal
    - Verbinding leggen met trendbreuk
    - Verbinding leggen met sport
    - Vrije tijd en cultuur
    - Verbinding leggen met het onderwijs
- Zorg rondom de jeugdige
    - Bevorderen overgang 18-/18+
    - Inzet op collectieve oplossingen
    - Centrale aanpak van complexe problematiek

Sturen op resultaat

- Sturen op het gewenste resultaat voor een jeugdige en de ouder(s) (Samen beslissen)
    - Goede cliëntinformatie verstrekken
    - Het stimuleren van de gezinsaanpak waarin
    - Gezamenlijk het perspectief wordt geschetst
    - Helderheid rondom regie
- Sturen op het gewenste resultaat bij de aanbieders (Samen maken we de jeugdzorg beter)
    - Sturen op KPI's vanuit integrale contractregieteams
    - Het realiseren van gezamenlijke ontwikkelagenda's
    - Het toepassen van waardegerichte benadering
- Sturen op de gewenste kwaliteit van jeugdzorg (Doen wat werkt)
    - Het realiseren van goede monitoring
    - Het opzetten van leercirkels
    - Het verbeteren van de kwaliteit van zorg

Besluitvormingsrapport

Beoordeling van Financieel Herstel en de gevraagde Zuid-Limburgse bijdrage aan het continuïteitsplan van de Mutsaersstichting

Versie 1.3 (10 november 2025)

Inhoud

Inleiding 1
1. Is financieel herstel haalbaar? 2
2. Welke vorm van financiële bijdrage is passend en verantwoord voor Zuid-Limburg? 4
3. Welke voorwaarden moeten worden verbonden aan een eventuele bijdrage? 6
4. Wat zijn de risico's van niet bijdragen, waaronder indeplaatsstelling door het Rijk? 8
5. Hoe verhoudt de bijdrage zich tot eerdere steun aan XONAR en bredere systeemproblematiek? 9
6. Wat is de impact op de zorgcontinuïteit voor jeugdigen in Zuid-Limburg bij uitblijven van steun? 11
7. Hoe moet het vrijgevallen XONAR-budget worden ingezet? 12
Overall conclusie 14
Beslispunten voor bestuurders 16
Bijlage 1. Dossierbeoordeling Mutsaersstichting op basis van het vastgestelde Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg 18

Inleiding

De Mutsaersstichting vervult al jarenlang een sleutelrol in de specialistische jeugdzorg in Limburg. Jaarlijks ontvangen duizenden jeugdigen zorg via de organisatie, waarvan ongeveer 700 in Zuid-Limburg via het samenwerkingsverband *De Kracht van Dichtbij*. Mutsaers biedt een breed palet aan zorgvormen, waaronder jeugd-ggz, ambulante begeleiding, deeltijdzorg en onderwijs gerelateerde ondersteuning. Daarnaast beschikt de organisatie over expertise op terreinen zoals eetstoornissen, genderdysforie, Infant Mental Health en traumazorg.

Sinds 2023 verkeert Mutsaersstichting in financiële problemen. Ondanks ingezette herstelmaatregelen blijft de organisatie kwetsbaar. De meest recente prognoses tonen een liquiditeitsdip in mei 2026, mede door verplichte terugbetaling van de VWS-subsidie die dient als voorfinanciering van de bijdrage van Zuid-Limburg. Zonder de middelen van Zuid-Limburg dreigt discontinuïteit van zorg en bestaat het risico op indeplaatsstelling door het Rijk voor de gemeenten in Zuid-Limburg. Noord- en Midden-Limburg hebben eerder een bijdrage geleverd; Zuid-Limburg moet nu een eigen afweging maken.

Dit besluitvormingsrapport dient als onderbouwing voor de bestuurlijke keuzes die in november 2025 formeel worden genomen. Het rapport biedt inzicht in de financiële situatie van Mutsaers, de risico's van niet bijdragen, en de voorwaarden waaronder een bijdrage verantwoord kan worden. Daarnaast omvat de besluitvorming een expliciete keuze over de inzet van het vrijgevallen XONAR-budget.

Leeswijzer

- Hoofdstuk 1 t/m 3: Analyse van het herstelperspectief, de vorm van een eventuele bijdrage en de voorwaarden die daaraan moeten worden verbonden.
- Hoofdstuk 4 t/m 6: Risico's van niet bijdragen, vergelijking met eerdere steun aan XONAR, en de impact op zorgcontinuïteit voor jeugdigen in Zuid-Limburg.
- Hoofdstuk 7: Bestuurlijke keuze over het vrijgevallen XONAR-budget.
- Overall conclusie: Samenvatting van de belangrijkste afwegingen en kanttekeningen.
- Beslispunten: Overzicht van de besluiten die aan de G16 en gemeenteraden worden voorgelegd.

.

1. Is financieel herstel haalbaar?

Stand van zaken en ingezette maatregelen
Mutsaersstichting heeft sinds 2024 ingrijpende stappen gezet om de continuïteit van specialistische jeugdzorg te waarborgen. Er is afscheid genomen van verlieslatende onderdelen, vastgoed wordt afgestoten en de governance is versterkt. Deze maatregelen hebben geleid tot een verbetering van de liquiditeitspositie: van circa €5,5 miljoen begin 2024 naar €7,9 miljoen in augustus 2025.

Financiële kerncijfers en ratio's
Ondanks deze verbeteringen blijft de financiële situatie zorgwekkend. De herijkte cashflowprognose (oktober 2025) laat zien:

- Eind 2025: kaspositie daalt naar €1,3 miljoen.
- Mei 2026: vóór ontvangst van de bijdrage van Zuid-Limburg nog slechts €1,2 miljoen, terwijl gemiddeld €1,8 miljoen per maand nodig is om lopende loonverplichtingen te betalen. De loonverplichtingen zijn wel meegenomen in de liquiditeitsprognose.
- De bijdrage van Zuid-Limburg (€2,9 mln) en de verplichte terugbetaling van de VWS-subsidie (€2,9 mln) vallen in dezelfde maand, waardoor het netto-effect nul is.
- Eind 2026: kaspositie circa €2,7 miljoen, nog steeds kwetsbaar.
- De operationele kasstroom blijft tot en met Q4 2025 negatief en stabiliseert pas in 2026.

Prognose voor herstel
De begroting 2026 voorziet een bescheiden positief exploitatieresultaat, maar het eigen vermogen blijft negatief tot ten minste **2028**. Duurzaam herstel binnen 6–12 maanden is niet realistisch; de noodzakelijke hersteltermijn bedraagt naar verwachting **2 tot 2,5 jaar**, afhankelijk van vastgoedverkopen, bijsturingsmaatregelen en het uitblijven van nieuwe tegenvallers.

Waarom is dit relevant?
Zonder bijdrage van Zuid-Limburg zou Mutsaers in mei 2026 (Terugbetaling aan VWS) feitelijk onder de kredietlimiet zakken, wat een acuut liquiditeitsrisico oplevert. Zelfs mét bijdrage blijft de organisatie afhankelijk van vastgoedverkopen en strakke sturing. Duurzaam herstel (positief eigen vermogen) wordt pas vanaf 2028 verwacht.

Risico's en onzekerheden

- Faillissement van deelneming Grijp het Leven (oktober 2025) onderstreept de kwetsbaarheid.
- Lopende onderzoeken en fiscale claims kunnen leiden tot extra lasten.
- Timing van hypotheekinschrijving vertraagt beschikbaarheid van middelen; afhankelijkheid van bereidheid VWS om terugbetaling in mei 2026 uit te stellen legt grote tijdsdruk.
- Liquiditeitsdip in Q2 2026 blijft reëel, zelfs bij bijdrage Zuid-Limburg, en zal door Noord- en Midden-Limburg moeten worden gemitigeerd.
- Risico op indeplaatsstelling door VWS bij uitblijven van steun.
- Naast de liquiditeitsrisico's speelt een structurele beperking door afspraken met Rabobank. Vastgoedopbrengsten moeten conform de bancaire voorwaarden rechtstreeks worden aangewend voor aflossing van de Rabobankfinanciering. Hierdoor beschikt Mutsaers nauwelijks over flexibiliteit om verkoopopbrengsten tijdelijk vast te houden of te heralloceren. Indien vastgoedverkopen vertragen, blijven de ratio's zwak en wordt de ruimte voor herstel feitelijk beperkt. Dit vergroot het risico dat de organisatie, ondanks de bijdrage van Zuid-Limburg, onvoldoende buffer opbouwt om schokken op te vangen.

Beheersmaatregelen (Noord- en Midden-Limburg + Mutsaers)
De accounthoudende regio's hebben samen met Mutsaersstichting al een pakket aan maatregelen ingericht om grip te houden op het herstel en risico's te beperken. Deze afspraken zijn juridisch vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst en worden actief uitgevoerd:

- Maandelijkse monitoring van liquiditeit, productiviteit, verzuim en formatie, inclusief rolling forecast (18 maanden vooruit).
- Kern-KPI's (productiviteit, ziekteverzuim, solvabiliteit) worden elke maand besproken in stuurgroep en kernteam, met deelname van de Jeugdautoriteit.
- Strakke Planning & Control-cyclus: wekelijkse overleggen op teamniveau, interne vacaturetafel om inhuur te beperken, en actieve sturing op PNIL-reductie.

- Portfoliokeuzes: afstoten van verlieslatende onderdelen (Buro Maks, Hai-5, logeerfunctie Noord-Limburg), verkoop van deelnemingen Oog B.V. en Zorgokee B.V. (afronding eind 2025), en stopzetten van niet-kostendekkende producten.
- Vastgoedstrategie: ontwikkeling gebiedsvisie Venlo en verkoop van vastgoed (getaxeerde totale waarde ± €17 mln) om liquiditeit en aflossingscapaciteit te versterken.
- Verzuimaanpak: inzetbaarheidsspecialist en wekelijkse monitoring van verzuimcijfers.
- Noodremplan: scenario's voor trede 5/6 op hoofdlijnen voorbereid, inclusief overdracht van zorg naar andere aanbieders bij falend herstel.
- Juridische borging: niet-naleving van afspraken kan leiden tot terugvordering van (deel) lening door gemeenten.

Deze maatregelen zijn nu al in uitvoering en vormen de basis waarop Noord- en Midden-Limburg hun bijdrage hebben verstrekt. Zuid-Limburg sluit hier zoveel mogelijk bij aan, maar stelt aanvullend eigen voorwaarden.

Beoordeling van herstelperspectief
Mutsaers heeft de eerste horde genomen, maar het fundament is nog niet stabiel. Gemeenten moeten hun bijdrage afwegen tegen deze onzekerheden én tegen de maatschappelijke noodzaak om zorgcontinuïteit te waarborgen. Een bijdrage van Zuid-Limburg is geen garantie voor duurzaam herstel, maar wel een randvoorwaarde om acute discontinuïteit te voorkomen. Strikte voorwaarden, toetsmomenten en bestuurlijke grip blijven noodzakelijk.

Conclusie
Mutsaersstichting bevindt zich in een overgangsfase: er zijn verbeteringen zichtbaar, maar de financiële basis blijft kwetsbaar. Zonder bijdrage van Zuid-Limburg ontstaat vanaf het tweede kwartaal 2026 een acuut liquiditeitsprobleem, met risico op zorguitval en indeplaatsstelling door het Rijk. Zelfs mét bijdrage is duurzaam herstel pas vanaf 2028 haalbaar en afhankelijk van vastgoedverkopen en strakke sturing. Een bijdrage van Zuid-Limburg is daarom noodzakelijk om continuïteit van zorg te waarborgen, maar moet gepaard gaan met harde voorwaarden, juridische borging en intensieve monitoring.

2. Welke vorm van financiële bijdrage is passend en verantwoord voor Zuid-Limburg?

Context en bestuurlijke afweging
Mutsaersstichting bevindt zich in een situatie waarin aanvullende financiële steun noodzakelijk is om ook de continuïteit van zorg voor jeugdigen in Zuid-Limburg te waarborgen. Zonder bijdrage ontstaat vanaf het tweede kwartaal 2026 een acuut liquiditeitsprobleem, mede door de verplichte terugbetaling van de VWS-subsidie (€2,9 mln) in mei 2026. De bijdrage van Zuid-Limburg die als substituut dient voor de VWS-subsidie is daarom een randvoorwaarde om acute discontinuïteit te voorkomen en het risico op indeplaatsstelling door het Rijk te vermijden.

De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben reeds €7,54 miljoen bijgedragen via een lening met terugbetalingsverplichting en hypothecaire zekerheid. Het ministerie van VWS verstrekte aanvullend €2,9 miljoen als tijdelijke continuïteitssubsidie. Zuid-Limburg staat nu voor de vraag welke vorm van bijdrage bestuurlijk, juridisch en financieel het meest verantwoord is.

Drie hoofdopties
In de bestuurlijke discussie zijn drie hoofdvormen van bijdrage onderscheiden:

Optie 1: Subsidie zonder terugbetalingsverplichting (niet-terugvorderbare bijdrage)
Deze vorm biedt directe versterking van het eigen vermogen van Mutsaersstichting en verbetert de financiële ratio's, waardoor op termijn deelname aan aanbestedingen op eigen kracht mogelijk wordt. Het zou bijdragen aan het versnellen van het herstel.

Voordelen:
- Versterkt de balans en solvabiliteit van Mutsaers.
- Verhoogt de kans op zelfstandige deelname aan regionale inkoopprocedures.
- Draagt direct bij aan het herstel zonder extra administratieve lasten.

Nadelen:
- Kan tot vragen leiden vanwege mogelijke precedentwerking en afwijkende constructie ten opzichte van de constructie van de financiering (lening) door de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg.
- Geen waarborg voor terugbetaling bij falend herstel.
- Risico op herhaling bij andere aanbieders zonder structurele oplossing.

Optie 2: Subsidie met terugbetalingsverplichting (vergelijkbaar met lening)
Deze vorm is thans gekozen door Noord- en Midden-Limburg en biedt een balans tussen steun en controle. De bijdrage wordt juridisch/financieel als lening verwerkt, met terugbetaling afhankelijk van het behalen van vooraf vastgestelde ratio's. Hypothecaire zekerheid op vastgoed biedt juridische borging, maar is wel achtergesteld op de financieringen van de bank.

Voordelen:
- Gemeenten behouden juridische grip op middelen.
- Terugbetaling bij succesvol herstel beschermt publieke middelen.
- Consistent met eerdere steun aan XONAR en andere aanbieders.

Nadelen:
- Negatief effect op ratio's van Mutsaers, wat deelname aan aanbestedingen kan bemoeilijken.
- Complexere uitvoeringsovereenkomst vereist.

Optie 3: Geen bijdrage
Gemeenten onthouden steun, waardoor het Rijk mogelijk indeplaatsstelling toepast. Dit betekent dat het ministerie van VWS of JenV de regie overneemt en de gemeenten belast voor de kosten van de financiële bijdrage vermeerderd met juridische kosten etc.

Voordelen:
- Geen directe financiële verplichting voor gemeenten.
- Signaal dat structurele problemen niet via incidentele steun moeten worden opgelost.

Nadelen:
- Reëel risico op indeplaatsstelling door het Rijk.
- Verlies van regie, bestuurlijke invloed en maatwerk.
- Zorgcontinuïteit voor 700 jeugdigen in Zuid-Limburg komt acuut in gevaar.

Afweging en voorkeur
Gezien de ernst van de situatie, de maatschappelijke impact en de bestuurlijke precedentwerking, is optie 2 het meest verdedigbaar. Deze vorm biedt een juridisch geborgde bijdrage met terugbetalingsverplichting, gekoppeld aan duidelijke voorwaarden en monitoring. Het sluit aan bij de aanpak in andere regio's en biedt Zuid-Limburg bestuurlijke grip en financiële controle. Het is van belang expliciet te benadrukken dat de bijdrage een lening is en blijft. Er is geen sprake van conversie naar een bijdrage zonder terugbetalingsverplichting. Indien ooit een wijziging wordt overwogen, is een nieuw raadsbesluit vereist. Dit uitgangspunt wordt vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst.

Belangrijke aandachtspunten
- Timing en hypothecaire zekerheid: De bijdrage kan pas worden uitgekeerd na vestiging van hypothecaire zekerheid, wat naar verwachting pas in of na mei 2026 mogelijk is. Dit verhoogt het risico op een liquiditeitsdip.
- Gezamenlijkheid: Zuid-Limburg sluit zoveel mogelijk aan bij de afspraken van Noord- en Midden-Limburg, maar behoudt ruimte voor aanvullende voorwaarden.
- Omzetting lening naar gift: Als een dergelijke stap ooit aan de orde komt, zal Zuid-Limburg altijd terug moeten naar de gemeenteraden voor een nieuw besluit. Er wordt geen mandaat gevraagd om dit zelfstandig te regelen.

Aanvullende voorwaarden voor Zuid-Limburg
Naast de basisafspraken van Noord- en Midden-Limburg stelt Zuid-Limburg:
- Zuid-Limburg vraagt een formele derde hypotheekinschrijving op het vastgoed van Mutsaersstichting. Dit proces kan naar verwachting pas na mei 2026 worden afgerond. Om niet te wachten met uitbetaling, kan vooruitlopend op deze inschrijving een onderlinge overeenkomst gelden die de positie van Zuid-Limburg gelijkwaardig maakt aan die van Noord- en Midden-Limburg. Uitgangspunt daarbij is juridische borging van de gelijkwaardigheid. Zuid-Limburg stelt als harde randvoorwaarde dat de juridische zekerheidspositie volledig gelijkwaardig is aan die van Noord- en Midden-Limburg. Dit wordt niet alleen als intentie vastgelegd, maar expliciet juridisch geborgd in de uitvoeringsovereenkomst. Indien tijdelijke afwijkingen ontstaan door rangorde van hypotheekinschrijvingen, moet dit na aflossing van de Rabobanklening formeel worden rechtgetrokken. Deze bepaling is essentieel om bestuurlijke en juridische gelijkwaardigheid te waarborgen. Dit kan betekenen dat de hypothecaire zekerheid van Noord- en Midden-Limburg tijdelijk wordt verzwakt, wat mogelijk een nieuw besluit in hun gemeenteraden vereist en vertraging kan veroorzaken. Op dit moment wordt juridisch onderzocht welke opties haalbaar zijn en welk proces daarvoor moet worden doorlopen.
- Eenmaligheid van de bijdrage: geen aanvullende liquiditeitssteun.
- Verplichte deelname aan EWS voor contracten met Zuid-Limburg, inclusief aanlevering van de kwartaalrapportages aan de centrumgemeente van de jeugdregio Zuid-Limburg.
- Scenario's voor zorgoverdracht gezamenlijk uitwerken met de andere jeugdregio's en de Mutsaersstichting.

Conclusie
Een lening met terugbetalingsverplichting, gekoppeld aan hypothecaire zekerheid en strikte voorwaarden, is bestuurlijk en financieel het meest verdedigbaar. Deze bijdrage biedt geen garantie voor duurzaam herstel, maar is noodzakelijk om acute discontinuïteit te voorkomen en regie te behouden. Door aanvullende voorwaarden te stellen, borgt Zuid-Limburg publieke middelen en versterkt zij haar grip op het herstelproces.

3. Welke voorwaarden moeten worden verbonden aan een eventuele bijdrage?

Bestuurlijke context en urgentie
Een financiële bijdrage van Zuid-Limburg aan Mutsaersstichting is een ingrijpende bestuurlijke keuze die feitelijk terug te brengen is naar een keuze tussen financieel bijdragen met grip en regie of bijdragen (via indeplaatsstelling) zonder grip. De bijdrage is noodzakelijk om acute discontinuïteit van zorg te voorkomen, maar biedt geen garantie voor duurzaam herstel. Daarom moeten duidelijke, afdwingbare voorwaarden worden gesteld om publieke middelen te beschermen en grip te houden op het herstelproces. Deze voorwaarden sluiten zoveel mogelijk aan bij Noord- en Midden-Limburg, maar Zuid-Limburg behoudt ruimte voor aanvullende eisen.

Kernvoorwaarden

1. **Lening in plaats van gift**
   De bijdrage wordt juridisch vormgegeven als een lening met terugbetalingsverplichting, gekoppeld aan vooraf vastgestelde financiële ratio's (solvabiliteit, current ratio, weerstandsvermogen).
2. **Hypothecaire zekerheid**
   Zuid-Limburg verkrijgt een formele derde hypotheekinschrijving op vastgoedobjecten van Mutsaersstichting. Dit proces kan naar verwachting pas na mei 2026 worden afgerond.
3. **Vooruitlopend op inschrijving: betaling kan plaatsvinden op basis van een onderlinge** onderhandse overeenkomst die de positie van Zuid-Limburg gelijkwaardig maakt aan die van Noord- en Midden-Limburg. Dit kan mogelijk een nieuw besluit bij de Noord- en Midden-Limburgse raden vereisen. De juridische zekerheidspositie die volledig gelijkwaardig is aan die van Noord- en Midden-Limburg is een harde randvoorwaarde. Inhoudelijk en procesmatig wordt dit momenteel juridisch uitgezocht.
4. **Na aflossing Rabobanklening: rangorde hypotheekinschrijving moet formeel gelijk worden** getrokken.
5. **Volwaardige deelname aan monitoring**
   Zuid-Limburg neemt bestuurlijk deel aan de stuurgroep monitoring en ambtelijk aan het kernteam dat de monitoring voorbereidt. Dit omvat toegang tot integrale stukken, maandelijkse rapportages, financiële analyses, KPI-sturing, cashflowoverzichten en deelname aan het kernteamoverleg. Deze informatiepositie is cruciaal om toetsbare herstelinspanningen te volgen en tijdig bij te sturen.
6. **Verplichte deelname aan Early Warning System (EWS)**
   Mutsaersstichting neemt verplicht deel aan het EWS voor alle contracten met Zuid-Limburg, inclusief het aanleveren van kwartaalrapportages aan de centrumgemeente van de jeugdregio Zuid-Limburg.
7. **Doorpakken op herstelmaatregelen**
   a. Mutsaers moet aantonen dat afgesproken maatregelen daadwerkelijk zijn uitgevoerd en dat er voortgang is op herstel vóórdat de bijdrage wordt uitgekeerd. Dit omvat onder meer:
   b. Afbouw verlieslatende onderdelen (portfoliokeuzes).
   c. Reductie van externe inhuur (PNIL).
   d. Actieve sturing op verzuim en productiviteit
   e. Verbetering operationele kasstroom.
   f. Concrete stappen in vastgoedstrategie.
8. **Toetsbare herstelinspanningen**
   De herstelinspanningen – reductie PNIL, portfoliokeuzes, verzuimaanpak en verbetering operationele kasstroom – worden concreet en toetsbaar gemaakt. Dit gebeurt door koppeling aan KPI's (productiviteit, verzuim, solvabiliteit) en expliciete opname van deze indicatoren in de begroting 2026. Monitoringrapportages moeten inzicht geven in gerealiseerde effecten per kwartaal, zodat bestuurlijke grip op voortgang en effectiviteit gewaarborgd is.
9. **Eenmaligheid van de bijdrage**
   De bijdrage is eenmalig. Er volgt geen aanvullende liquiditeitssteun, ook niet tijdelijk. Bij falend herstel wordt ingezet op scenario's voor gecontroleerde overdracht van zorg.
10. **Scenario's voor zorgoverdracht**
    Gezamenlijke uitwerking van scenario's voor trede 5/6 in de uitvoeringsovereenkomst, inclusief borging van cruciale zorg (zoals ambulante zorg van Plinthos) voor Zuid-Limburg.

11. **Borging van continuïteit en transparantie richting Kracht van Dichtbij**
    Mutsaersstichting blijft gedurende het herstelproces en bij uitvoering van de voorwaarden volledig transparant richting het consortium Kracht van Dichtbij. Dit betekent:
    a. Geen eenzijdige besluiten die de continuïteit van ambulante hulp in Zuid-Limburg in gevaar brengen zonder voorafgaande afstemming met het consortium.
    b. Structurele informatievoorziening: alle relevante besluiten, financiële ontwikkelingen en risico's die impact hebben op de uitvoering van contracten worden tijdig gedeeld met Kracht van Dichtbij.
    c. Geen kennisachterstand: Mutsaersstichting zorgt dat Kracht van Dichtbij dezelfde informatie ontvangt als gemeenten.
    d. Juridische verankering: deze verplichting wordt opgenomen in de uitvoeringsovereenkomst, zodat het consortium formeel betrokken blijft bij maatregelen die gevolgen hebben voor de continuïteit van ambulante jeugdzorg in Zuid-Limburg.
12. **Liquiditeitspositie na terugbetaling VWS-subsidie**
    Indien terugbetaling in mei 2026 de liquiditeit bedreigt, wordt samen met N&M bij VWS-verlenging van de terugbetalingstermijn bepleit.
13. **Juridische verankering en sancties**
    Alle voorwaarden worden vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst. Niet-naleving kan leiden tot terugvordering van (deel) lening.

Juridische en bestuurlijke verankering

- Uitvoeringsovereenkomst opstellen waarin alle voorwaarden, zekerheden en monitoring juridisch worden vastgelegd.
- Afstemming met Noord- en Midden-Limburg en Rabobank over rangorde hypotheek en onderlinge overeenkomst (juridische ondersteuning).
- Collegebesluiten per gemeente uiterlijk december 2025 over deelname en voorwaarden.
- Raadsbesluiten in januari-maart 2026 op basis van één regionaal raadsvoorstel, met ruimte voor lokale specificaties.
- Monitoringstructuur inrichten vanaf november 2025, inclusief bestuurlijke delegatie en periodieke rapportages.
- Scenario's voor zorgoverdracht uitwerken en borgen in de uitvoeringsovereenkomst.

Conclusie

De bijdrage van Zuid-Limburg is noodzakelijk om acute discontinuïteit van zorg te voorkomen, maar moet gepaard gaan met strikte voorwaarden en juridische borging. Door deze voorwaarden vast te leggen in een uitvoeringsovereenkomst en bestuurlijke stappen tijdig te zetten, behoudt Zuid-Limburg grip op het herstelproces, beschermt zij publieke middelen en waarborgt zij continuïteit van zorg. Deze aanpak sluit aan bij Noord- en Midden-Limburg, maar houdt rekening met de specifieke risico's en belangen van Zuid-Limburg.

4. Wat zijn de risico's van niet bijdragen, waaronder indeplaatsstelling door het Rijk?

Juridisch kader en bestuurlijke context
Gemeenten hebben op grond van de Jeugdwet een wettelijke zorgplicht om passende jeugdhulp te garanderen. Wanneer een aanbieder zoals Mutsaersstichting in acute continuïteitsproblemen verkeert en gemeenten geen actie ondernemen, kan het Rijk via het ministerie van VWS of Justitie en Veiligheid besluiten tot indeplaatsstelling. Dit is een juridisch instrument waarbij het Rijk tijdelijk de uitvoering van gemeentelijke taken overneemt, op kosten van de betreffende gemeenten. De interventieladder (signalering, factfinding, afspraken, besluitvorming, uitvoering) kan in spoedeisende situaties versneld worden doorlopen.

Specifieke risico's in de casus Mutsaers
De Jeugdautoriteit heeft expliciet gewezen op het risico van indeplaatsstelling indien Zuid-Limburg geen bijdrage levert aan het continuïteitsplan van Mutsaers. Noord- en Midden-Limburg hebben reeds bijgedragen. Zuid-Limburg is daarmee de laatste verantwoordelijke partij.
Het risico is niet theoretisch: de cashflowanalyse laat een acute liquiditeitsdip zien in mei 2026, waardoor de continuïteit van zorg zonder aanvullende middelen niet kan worden gegarandeerd. VWS heeft aangegeven mogelijk bereid te zijn om terugbetaling van de continuïteitssubsidie uit te stellen, maar dit is onzeker en **de tijdsdruk blijft groot**.

Gevolgen van indeplaatsstelling
Indeplaatsstelling heeft verstrekkende gevolgen:

- **Verlies van regie**: Gemeenten verliezen bestuurlijke controle over contractering, monitoring en voorwaarden.
- **Financiële impact**: Kosten worden verhaald op gemeenten, mogelijk zonder onderhandelingsruimte.
- **Beeldvorming**: Publieke perceptie van bestuurlijke nalatigheid of onwil.
- **Geen lokaal maatwerk**: Rijk hanteert generieke kaders, zonder regionale afstemming.

Hoewel indeplaatsstelling in de jeugdzorg zelden formeel is toegepast, zijn er precedenten in andere domeinen zoals onderwijshuisvesting en Wmo. In de jeugdzorg is het instrument vooral als drukmiddel ingezet, bijvoorbeeld bij Stichting Horizon in Zuid-Holland, waar het leidde tot vrijwillige bijdragen van gemeenten.

Indeplaatsstelling gebeurt rechtstreeks bij de gemeente(n) die in gebreke blijven voor een financiële bijdrage.

Bestuurlijke afweging voor Zuid-Limburg
De Jeugdautoriteit heeft expliciet aangegeven dat uitblijven van een bijdrage door Zuid-Limburg leidt tot een reëel risico op indeplaatsstelling door het Rijk. Dit oordeel wordt als bestuurlijke onderbouwing vastgelegd en vormt een zwaarwegend argument voor actieve betrokkenheid en het stellen van voorwaarden. Niet bijdragen betekent niet alleen het risico op indeplaatsstelling, maar ook verlies van invloed op de voorwaarden voor de financiële bijdrage. Zuid-Limburg zou in dat scenario geen zeggenschap meer hebben over monitoring, governance-eisen of financiële toetsmomenten. De G16 heeft expliciet vastgesteld dat deze risico's zwaarwegend zijn en moeten worden gemitigeerd door actieve betrokkenheid en monitoring.

Conclusie
Het risico op indeplaatsstelling door het Rijk is reëel en urgent, vooral gezien de liquiditeitsdip in mei 2026. Niet bijdragen betekent verlies van regie, hogere kosten en discontinuïteit van zorg voor circa 700 jeugdigen. Een vrijwillige bijdrage onder strikte voorwaarden is bestuurlijk en financieel beter verdedigbaar dan een gedwongen interventie. Actieve monitoring en samenwerking met VWS en Noord- en Midden-Limburg zijn noodzakelijk om dit risico te mitigeren.

5. Hoe verhoudt de bijdrage zich tot eerdere steun aan XONAR en bredere systeemproblematiek?

Vergelijking met eerdere casus: XONAR
De situatie van Mutsaersstichting vertoont duidelijke parallellen met de continuïteitsproblemen bij XONAR in 2022–2023. In beide gevallen ging het om een grote regionale aanbieder van specialistische jeugdzorg die door financiële tekorten en governanceproblemen in acute problemen kwam. Gemeenten in Zuid-Limburg besloten destijds tot een tijdelijke financiële bijdrage aan XONAR, onder voorwaarden zoals monitoring, governanceversterking en eenmaligheid van steun.

Wat opvalt in de casus Mutsaers is dat gemeenteraden in Noord- en Midden-Limburg in 2024 zijn afgeweken van het primaire voorstel van een niet-terugvorderbare bijdrage en hebben gekozen voor een juridisch strakker vormgegeven bijdrage: een gesplitste lening van €7,54 miljoen, met hypothecaire zekerheid en terugbetalingsverplichting afhankelijk van ratio's. Deze aanpak is steviger dan de voorwaarden van de financiële steun aan XONAR.

Het nadeel van de gekozen constructie van een lening is dat deze een negatief effect heeft op de financiële ratio's en daarmee de mogelijkheid om zelfstandig, zonder de financiële draagkracht van derden, deel te nemen aan aanbestedingen. Als Zuid-Limburg indertijd in deze vorm financiële steun had verleend zou XONAR niet hebben voldaan aan de voorwaarden van trede 2.
Het voordeel van de constructie is dat de gemeenten meer grip hebben op de ontwikkelingen bij de zorgaanbieder. Daarnaast zien wij dat Mutsaers daadwerkelijk transparantie betracht. De rapportages voor de monitoring van het duurzaam herstel komen in samenwerking met het kernteam van de gemeenten tot stand.

Reflectie op bredere systeemproblematiek
De situatie van Mutsaersstichting is geen op zichzelf staand incident, maar een symptoom van bredere structurele problemen in het jeugdzorgstelsel. De jaarrekening en monitoringdocumenten benoemen meerdere systemische knelpunten:

- Structurele onderfinanciering volgens aanbieders
- Onvoldoende control en toezicht vanuit het perspectief van gemeenten
- Versnippering van het zorglandschap: Samenwerking tussen gemeenten en aanbieders is complex, regio-overstijgend en niet uniform. Dit belemmert schaalvoordelen en gezamenlijke sturing.
- Afhankelijkheid van incidentele steun: Continuïteit van zorg is bij problemen nu vaak afhankelijk van tijdelijke subsidies of leningen van gemeenten, zoals bij Mutsaers en XONAR maar vormen geen duurzame oplossing.
- Onzekerheid over opbrengstverantwoording: Nacontroles door gemeenten, zorgkantoren en verzekeraars kunnen leiden tot correcties waarvoor vaak geen voorzieningen zijn opgenomen.
- Governance en compliance: Externe onderzoeken (fraude, SROI, dossiercontroles) brengen reputatierisico's en financiële onzekerheden met zich mee.
- Hoge verantwoordingslasten: Angst voor fouten leidt tot bureaucratie, inefficiëntie en verminderde tijd voor directe zorg.

Volgens de Jeugdautoriteit waren in 2024 achttien jeugdzorgaanbieders in Nederland in acute financiële problemen, samen goed voor circa 30% van de omzet in de sector. De oorzaken zijn structureel en overstijgen individuele casussen. De Hervormingsagenda Jeugd biedt weliswaar aanknopingspunten, maar de uitwerking is traag en complex. Gemeenten blijven daardoor afhankelijk van tijdelijke vangnetten en ad-hoc maatregelen.

Bestuurlijke betekenis van de bijdrage aan Mutsaers
De bestuurlijke betekenis van een bijdrage aan Mutsaersstichting reikt verder dan het vermijden van indeplaatsstelling. Het gaat om het actief vormgeven van regie binnen een stelsel dat onder druk staat. Door zelf voorwaarden te stellen, monitoring te organiseren en herstel te koppelen aan

toetsbare indicatoren, nemen gemeenten verantwoordelijkheid voor de kwaliteit, rechtmatigheid en continuïteit van zorg. Tegelijkertijd is het van belang dat deze bijdrage niet wordt gezien als structurele oplossing. Zonder hervorming van tarieven, samenwerking en verantwoordingsstructuren blijven gemeenten en aanbieders kwetsbaar. De bijdrage aan Mutsaers moet daarom gepaard gaan met actieve inzet op systeemverbetering, zowel lokaal, regionaal, bovenregionaal als landelijk.

Conclusie
De bijdrage aan Mutsaersstichting is vergelijkbaar met eerdere steun aan XONAR, maar biedt nog meer mogelijkheden voor juridische borging en bestuurlijke grip door strikte voorwaarden en monitoring. Beide casussen illustreren de kwetsbaarheid van het jeugdzorgstelsel en de afhankelijkheid van incidentele steun.

De bijdrage aan Mutsaers moet niet worden gezien als een structurele oplossing, maar als een noodmaatregel om zorgcontinuïteit te waarborgen. Tegelijkertijd onderstreept deze situatie de noodzaak om actief te werken aan systeemverbetering: robuuste aanbestedingsvoorwaarden, betere governance en samenwerking op regionaal en bovenregionaal niveau. Dit is al eerder geconcludeerd in het Taskforcerapport.

Nu bij XONAR na de trede-indeling naar trede 2 een budget van €2 miljoen vrijvalt betekent dit niet dat dit automatisch wordt ingezet voor Mutsaers, maar vormt dit een apart bestuurlijk vraagstuk. Het besluit hierover moet expliciet worden genomen, waarbij de afweging ligt tussen regionale solidariteit en lokale begrotingsruimte.

Kernboodschap: De bijdrage aan Mutsaers is verdedigbaar als tijdelijke interventie, mits gekoppeld aan strikte voorwaarden en een bredere strategie voor stelselversterking. Zonder structurele hervormingen blijven gemeenten en aanbieders kwetsbaar.

6. Wat is de impact op de zorgcontinuïteit voor jeugdigen in Zuid-Limburg bij uitblijven van steun?

Directe gevolgen voor jeugdigen en gezinnen
Mutsaersstichting biedt via de combinatie *De Kracht van Dichtbij* ambulante hulp aan circa 700 jeugdigen in Zuid-Limburg. Het gaat om kinderen en jongeren met complexe problematiek, vaak in langdurige trajecten. Voor hen is Mutsaers niet alleen een zorgaanbieder, maar een stabiele factor in hun dagelijks leven.
Bij uitblijven van steun dreigt deze stabiliteit weg te vallen. Dat betekent:

- Verlies van vertrouwde hulpverleners, waardoor opgebouwde vertrouwensrelaties abrupt worden verbroken.
- Toename van stress en onzekerheid bij jeugdigen en ouders, met risico op escalatie van problematiek.
- Verlengde wachttijden en minder toegang tot specialistische zorg, zoals eetstoornissen, genderdysforie, Infant Mental Health en traumazorg.

Voor ouders betekent dit niet alleen praktische problemen, maar ook een gevoel van bestuurlijke afwezigheid: het idee dat hun gemeente hen niet ondersteunt op een cruciaal moment.

Urgentie en liquiditeitscontext
De dreiging is niet theoretisch. Zonder aanvullende middelen dreigt in mei 2026 een acute liquiditeitsdip, waardoor Mutsaers haar operationele verplichtingen niet kan nakomen. Dit leidt tot afbouw van behandelcapaciteit en mogelijk noodmaatregelen.

Regionale samenhang en afstemming
Het zorglandschap in Zuid-Limburg kent nauwelijks alternatieven voor deze specialistische zorg. Overdracht naar andere aanbieders is niet eenvoudig en zou leiden tot versnippering en langere reistijden. Daarom is het cruciaal dat maatregelen die consequenties hebben voor ambulante jeugdzorg tijdig worden afgestemd met het consortium Kracht van Dichtbij. Daarnaast moeten scenario's voor zorgoverdracht bij falend herstel voorbereid worden, samen met Noord- en Midden-Limburg.

Risico op crisisplaatsingen en systeemdruk
Bij uitval van reguliere zorg ontstaat het risico op crisisplaatsingen, wat leidt tot hogere kosten, meer druk op spoedzorg en grotere belasting van gezinnen. De Jeugdautoriteit waarschuwt dat discontinuïteit bij aanbieders zoals Mutsaers kan leiden tot systeemverstoringen, waarbij gemeenten gedwongen worden tot noodmaatregelen. Dit ondermijnt niet alleen de kwaliteit van zorg, maar ook het vertrouwen van inwoners in het jeugdzorgsysteem.

Breder maatschappelijk belang
Mutsaersstichting is meer dan een zorgaanbieder in financiële problemen. De organisatie draagt bij aan de pluriformiteit van het provinciale zorglandschap, biedt verblijf en ambulante zorg, en is actief in de verbinding tussen zorg en onderwijs. Een bijdrage aan Mutsaers is daarmee ook een investering in de toegankelijkheid, diversiteit en continuïteit van specialistische en hoog intensieve Jeugdzorg op provinciaal niveau en ambulante jeugdzorg in Zuid-Limburg. Zonder deze bijdrage dreigt een verschraling van het aanbod en een toename van wachtlijsten.

Conclusie
Uitblijven van steun brengt niet alleen bestuurlijke risico's, maar vooral menselijke gevolgen: jeugdigen verliezen vertrouwde zorg, ouders raken in onzekerheid en de kans op escalatie neemt toe. Actieve afstemming met Kracht van Dichtbij en voorbereiding van overdrachtsscenario's zijn noodzakelijk om de gevolgen te beperken, maar voorkomen de acute liquiditeitsdreiging niet. Een bijdrage is daarom niet alleen een bestuurlijke keuze, maar een keuze voor zorgzekerheid en menselijke maat.

7. Hoe moet het vrijgevallen XONAR-budget worden ingezet?

Context
Het herstelbudget voor XONAR bedroeg oorspronkelijk €8 miljoen. Hiervan is circa €4,2 miljoen uitgekeerd in de vorm van voorschotten. Daarnaast is tot 1 januari 2029 een garantie van €1,8 miljoen gesteld aan JENS. Het risico op aanspraak op deze garantie wordt als laag ingeschat, waardoor naar verwachting het grootste deel van dit bedrag in 2029 vrijvalt. Het huidige beslag op het budget bedraagt daarmee €6 miljoen, waardoor op dit moment een vrije ruimte van circa €2 miljoen ontstaat.
Actuele bestuurlijke situatie

In het laatste G16-overleg is door meerdere gemeenten de wens uitgesproken om deze vrije ruimte niet langer bij de jeugdregio te reserveren, maar tussentijds af te rekenen met de gemeenten. Tegelijkertijd is er bestuurlijk draagvlak om het budget als vangnet te behouden, gezien de continuïteitsrisico's die nog steeds bestaan bij XONAR. Hoewel de Jeugdautoriteit XONAR formeel heeft ingedeeld in trede 2 op basis van liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit, is onze inschatting dat XONAR nog niet volledig uit de problemen is. De organisatie heeft binnen de hersteltermijn van twee jaar onvoldoende weerstandsvermogen opgebouwd en kan nog niet zelfstandig inschrijven op segmentoverstijgende aanbestedingen. Indien in 2026 delen van deze aanbesteding niet gegund kunnen worden, staat de continuïteit opnieuw onder druk.
De Jeugdautoriteit stelt dat een eventueel falen in dat scenario een 'marktrisico' is en dat geen nieuwe claim op een financiële bijdrage van gemeenten mogelijk is. In dat geval treden onze scenario's voor herverdeling van zorg (trede 5 of 6) in werking. Deze overdracht brengt echter frictiekosten met zich mee die onvermijdelijk door gemeenten moeten worden opgebracht. Nú afrekenen vergroot het risico dat bij nieuwe continuïteitsproblemen opnieuw een beroep moet worden gedaan op gemeenteraden voor financiële steun. Daarom is het advies om de vrije ruimte vooralsnog te reserveren bij de jeugdregio.

Bestuurlijke Afweging
De invalshoek van de Jeugdautoriteit – falen als marktrisico – wordt niet gevolgd. Wij zien dit als een bestaand risico dat nog altijd onderdeel is van het herstel. Het is daarom van belang dat de G16 expliciet een keuze maakt tussen regionale solidariteit en directe financiële ruimte voor gemeenten. Deze keuze moet transparant worden toegelicht richting gemeenteraden.

Scenario's voor besluitvorming
De G16 wordt gevraagd een expliciet besluit te nemen over wel of niet tussentijds afrekenen en daarbij een afweging te maken tussen de volgende scenario's, die van toepassing zullen zijn op alle gemeenten:

- **Scenario A – Reserveren tot 2029**
  De vrije ruimte in het budget voor de financiële bijdrage aan XONAR blijft gereserveerd bij de jeugdregio tot 1 januari 2029. Per die datum volgt een totale afrekening waarbij naast de huidige vrije ruimte van €2 miljoen ook de vrijval uit de garantie aan JENS wordt afgerekend. Bij de afrekening wordt de oorspronkelijke verdeelsleutel gehanteerd.
  Voordelen:
  - Versterkt regionale risicobeheersing en biedt ruimte voor transformatie van het zorglandschap.
  - Houdt een vangnet beschikbaar voor toekomstige continuïteitsproblemen.

  Nadeel:
  - beperkt lokale financiële flexibiliteit en kan politieke weerstand oproepen
- **Scenario B – Tussentijdse afrekening**
  De huidige vrije ruimte van €2 miljoen wordt nu afgerekend met de gemeenten. Bij de afrekening wordt de oorspronkelijke verdeelsleutel gehanteerd. Gemeenten wordt geadviseerd om in verband met de continuïteitsrisico's bij XONAR het budget in ieder geval tot na de gunning van de lopende segmentoverstijgende aanbesteding te reserveren Indien door continuïteitsproblemen bij XONAR de scenario's voor herverdeling van zorg in werking treden, wordt voor de dekking van eventuele

frictiekosten opnieuw de oorspronkelijke verdeelsleutel toegepast.
Voordelen:

- Vergroot draagvlak en begrotingsruimte voor gemeenten.
- Kan strategisch worden ingezet om steun voor Mutsaers te faciliteren.

Nadeel:

- vermindert robuustheid van het regionale vangnet en maakt ad-hoc oplossingen noodzakelijk bij nieuwe problemen.

Bestuurlijke en juridische aandachtspunten

- Het besluit over het XONAR-budget staat los van de bijdrage aan Mutsaers, maar kan strategisch worden gekoppeld in de communicatie richting gemeenteraden.
- Er is geen juridische verplichting om het budget te reserveren; het is een beleidsmatige keuze.
- Indien gekozen wordt voor reservering, wordt dit expiciet vastgelegd in een regionaal besluit.
  In de jaarrekening moet de individuele gemeente een risicomelding opnemen.
  Deze melding geeft aan dat er een mogelijke claim kan komen op deze middelen, afhankelijk van toekomstige ontwikkelingen bij XONAR.
  Licht intern toe dat het om een voorwaardelijke situatie gaat: er is geen reservering, maar wel een risico dat middelen later nodig zijn.
- Verdeelsleutel: Dezelfde verdeelsleutel die is gehanteerd bij de oorspronkelijke XONAR-bijdrage wordt toegepast bij de vrijval. Deze verdeelsleutel blijft in ieder geval van kracht tot na afronding van de segmentoverstijgende aanbesteding. Indien zich vóór afronding van deze aanbesteding nieuwe continuïteitsproblemen voordoen bij XONAR en aanvullende bijdragen noodzakelijk zijn, geldt opnieuw dezelfde verdeelsleutel. Na afronding van de aanbesteding kunnen afspraken over deze verdeelsleutel veranderen. Op 1 januari 2029 vervalt tevens de garantie aan JENS waarna definitief kan worden afgerekend.

Conclusie

Er is nog geen definitief besluit genomen over de inzet van het XONAR-budget. Gezien het toenemende draagvlak voor vrijval, moet dit onderwerp expliciet als apart beslispunt worden geagendeerd. Het besluit moet de balans vinden tussen regionale solidariteit en lokale financiële ruimte, en kan strategisch worden gekoppeld aan de besluitvorming over de bijdrage aan Mutsaers.

Overall conclusie

Mutsaersstichting is een essentiële zorgaanbieder in Limburg, met een breed en specialistisch aanbod dat bijdraagt aan de pluriformiteit van het jeugdzorglandschap. De organisatie biedt zowel verblijfszorg als ambulante hulp via het samenwerkingsverband *De Kracht van Dichtbij*. Hiermee levert zij zorg aan circa 700 jeugdigen in Zuid-Limburg. Deze zorg is specialistisch, langdurig en vaak niet elders beschikbaar, zoals bij eetstoornissen en genderdysforie. Uitblijven van steun brengt niet alleen bestuurlijke risico's, maar vooral menselijke gevolgen: verlies van vertrouwde hulpverleners, stress bij gezinnen en escalatie van problematiek.

Sinds 2023 verkeert Mutsaers in ernstige financiële problemen. Ondanks ingezette herstelmaatregelen blijft de organisatie kwetsbaar. De cashflowanalyse toont een acute liquiditeitsdip in mei 2026, mede door verplichte terugbetaling van de VWS-subsidie. Zonder bijdrage van Zuid-Limburg ontstaat discontinuïteit van zorg en reëel risico op indeplaatsstelling door het Rijk. Zelfs mét bijdrage is duurzaam herstel pas vanaf 2028 haalbaar en afhankelijk van vastgoedverkopen en strakke sturing. Daarmee is de keuze die voorligt eigenlijk beperkt tot de vraag op welke wijze we bijdragen: Bijdragen mét maximale invloed en regie, of bijdragen door een indeplaatstselling af te wachten.

De bijdrage van Zuid-Limburg is daarom maatschappelijk noodzakelijk en bestuurlijk verdedigbaar, mits juridisch goed geborgd en gekoppeld aan strikte voorwaarden (zie voorwaarden in de beantwoording van vraag 3) waaronder:

- Hypothecaire zekerheid en terugbetalingsverplichting. Zuid-Limburg borgt juridische gelijkwaardigheid
- Volwaardige deelname aan monitoring met een directe informatiepositie en voor de Mutsaersstichting verplichte deelname aan het Early Warning System en de verplichti8ng kwartaalrapportages aan te leveren bij de Centrumgemeente van de Jeugdregio Zuid-Limburg.
- Eenmaligheid van steun en noodremscenario's voor zorgoverdracht
- Afstemming met het consortium Kracht van Dichtbij om versnippering te voorkomen

De bijdrage blijft een lening en kan niet worden omgezet in een subsidie.
De G16 zal op 7 november 2025 besluiten of Zuid-Limburg onder deze voorwaarden bereid is tot een bijdrage van €2,9 miljoen, in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid. De bijdrage wordt pas beschikbaar gesteld na vestiging van de hypotheekinschrijving (verwacht in mei 2026) of sluitende afspraken met Noord- en Midden-Limburg over gelijke positionering in het verkrijgen van zekerheid. Daarnaast is afgesproken dat scenario's voor overdracht van zorg worden uitgewerkt en dat de bijdrage expliciet wordt vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst.

XONAR-budget
Naast de bijdrage aan Mutsaers ligt er een bestuurlijke keuze over het vrijgevallen XONAR-budget van €2 miljoen. Dit kan:

- Worden gereserveerd als regionaal vangnet voor toekomstige risico's en transformatie, of
- Worden vrijgegeven aan gemeenten om lokale begrotingsruimte te vergroten.
  Dezelfde verdeelsleutel blijft gelden tot 1 januari 2029, waarna definitieve afrekening plaatsvindt en de garantie aan JENS vervalt. Dit punt wordt als apart beslispunt geagendeerd.

Bestuurlijke afwegingen

- Zorgcontinuïteit: Uitblijven van steun brengt directe risico's voor de continuïteit van zorg aan 700 jeugdigen in Zuid-Limburg. Er is geen goed alternatief beschikbaar; uitval leidt tot wachttijden, verlies van vertrouwde zorgrelaties en escalatie van problematiek.
- Herstelperspectief: Mutsaers toont herstel, maar blijft financieel kwetsbaar. De bijdrage ondersteunt het continuïteitsplan en voorkomt indeplaatsstelling door het Rijk.
- Regie en controle: Door zelf bij te dragen, behoudt Zuid-Limburg bestuurlijke grip en kan voorwaarden stellen. Dit is bestuurlijk verdedigbaar en sluit aan bij het construct in Noord- en Midden-Limburg.

- XONAR-budget: Het besluit hierover moet expliciet worden genomen en kan strategisch worden gekoppeld aan de besluitvorming over Mutsaers.

Kanttekeningen

- Het herstel is nog niet gegarandeerd; ratio's blijven onder de norm.
- Er bestaat precedentwerking: andere aanbieders kunnen ook steun vragen.
- Zuid-Limburg was niet betrokken bij de opstelling van het oorspronkelijke continuïteitsplan, wat bestuurlijke spanning oproept.
- De bijdrage moet juridisch worden verankerd met duidelijke voorwaarden, waaronder eenmaligheid, monitoring en toetsmomenten.

Conclusie

De bijdrage aan Mutsaers is geen structurele oplossing, maar een noodzakelijke interventie om zorgcontinuïteit en regie te behouden. Tegelijkertijd onderstreept deze situatie de noodzaak van systeemversterking: robuuste aanbestedingsvoorwaarden, betere governance en regionale samenwerking. Besluitvorming over Mutsaers en het XONAR-budget moet expliciet worden geagendeerd en gekoppeld aan een heldere communicatie richting gemeenteraden.

Beslispunten voor bestuurders

De G16 besluit:

1. Onder voorbehoud van instemming van de gemeenteraden onder voorwaarden bereid te zijn tot een bijdrage van in totaal 2,9 miljoen euro aan de kosten van het continuïteitsplan van de Mutsaersstichting. De middelen zijn bestemd voor aflossing van de voorfinanciering van 2,9 mln. van het ministerie van VWS. Aan de financiële bijdrage worden de volgende voorwaarden verbonden:
    a. Lening in plaats van een bijdrage zonder terugbetalingsverplichting. Het is van belang expliciet te benadrukken dat de bijdrage een lening is en blijft. Er is geen sprake van conversie naar een bijdrage zonder terugbetalingsverplichting. Indien ooit een wijziging wordt overwogen, is een nieuw raadsbesluit vereist. Dit uitgangspunt wordt vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst
    b. De bijdrage wordt juridisch vormgegeven als een lening mét terugbetalingsverplichting, gekoppeld aan vooraf vastgestelde financiële ratio's (solvabiliteit, current ratio, weerstandsvermogen).
    c. Hypothecaire zekerheid.
        i. Zuid-Limburg verkrijgt een formele derde hypotheekinschrijving op vastgoedobjecten van Mutsaersstichting. Dit proces kan naar verwachting pas na mei 2026 worden afgerond.
        ii. Vooruitlopend op inschrijving: betaling kan plaatsvinden op basis van een onderlinge overeenkomst die de positie van Zuid-Limburg gelijkwaardig maakt aan die van Noord- en Midden-Limburg. De juridische zekerheidspositie die volledig gelijkwaardig is aan die van Noord- en Midden-Limburg is een harde randvoorwaarde Dit kan mogelijk een nieuw besluit bij de Noord- en Midden-Limburgse raden vereisen. Inhoudelijk en procesmatig wordt dit momenteel juridisch uitgezocht.
    d. Na aflossing Rabobanklening: rangorde hypothecaire zekerheid moet formeel gelijk worden getrokken.
    e. Volwaardige deelname aan monitoring, zowel ambtelijk als bestuurlijk.
    Zuid-Limburg neemt bestuurlijk deel aan de stuurgroep monitoring en het kernteam. Dit omvat toegang tot integrale stukken, maandelijkse rapportages en KPI-sturing en financiële analyses (waaronder begrepen cashflowoverzichten).
    f. Verplichte deelname aan Early Warning System (EWS).
    Mutsaersstichting neemt verplicht deel aan het EWS voor alle contracten met Zuid-Limburg, inclusief het aanleveren van kwartaalrapportages aan de centrumgemeente van de jeugdregio Zuid-Limburg.
    g. Doorpakken op herstelmaatregelen.
        i. Mutsaers moet aantonen dat afgesproken maatregelen daadwerkelijk zijn uitgevoerd en dat er voortgang is op herstel vóórdat de bijdrage wordt uitgekeerd. Dit omvat onder meer:
        ii. Afbouw verlieslatende onderdelen (portfoliokeuzes).
        iii. Reductie van externe inhuur (PNIL).
        iv. Verbetering operationele kasstroom.
        v. Actieve sturing op verzuim en productiviteit.
        vi. Concrete stappen in vastgoedstrategie.
    h. Eenmaligheid van de bijdrage.
    De bijdrage is eenmalig. Er volgt geen aanvullende liquiditeitssteun, ook niet tijdelijk. Bij falend herstel wordt ingezet op scenario's voor gecontroleerde overdracht van zorg.
    i. Scenario's voor zorgoverdracht.
    Gezamenlijke uitwerking van scenario's voor trede 5/6 in de uitvoeringsovereenkomst, inclusief borging van cruciale zorg (zoals ambulante zorg van Plinthos) voor Zuid-Limburg.
    j. Borging van continuïteit en transparantie richting de combinatie *De Kracht van Dichtbij*.
        i. Mutsaersstichting blijft gedurende het herstelproces en bij uitvoering van de voorwaarden volledig transparant richting de combinatie *De Kracht van Dichtbij*. Dit betekent:

ii. Geen eenzijdige besluiten die de continuïteit van ambulante hulp in Zuid-Limburg in gevaar brengen zonder voorafgaande afstemming met het consortium.
iii. Structurele informatievoorziening: alle relevante besluiten, financiële ontwikkelingen en risico's die impact hebben op de uitvoering van contracten worden tijdig gedeeld met de combinatie *De Kracht van Dichtbij*.
iv. Geen kennisachterstand: Mutsaersstichting zorgt dat de combinatie *De Kracht van Dichtbij* dezelfde informatie ontvangt als gemeenten.
v. Juridische verankering: deze verplichting wordt opgenomen in de uitvoeringsovereenkomst, zodat de combinatie formeel betrokken blijft bij maatregelen die gevolgen hebben voor de continuïteit van ambulante jeugdzorg in Zuid-Limburg.

k. Liquiditeitspositie na terugbetaling VWS-subsidie.
Indien terugbetaling in mei 2026 de liquiditeit bedreigt, wordt samen met N&M en VWS-verlenging van de termijn bepleit.

2. Juridische verankering en sancties.
Alle voorwaarden worden vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst. Niet-naleving kan leiden tot terugvordering van (deel) lening. De Mutsaersstichting ondertekend voor akkoord.
3. De financiële bijdrage ter beschikking te stellen in de vorm van een geldlening. Voor de financiële bijdrage wordt hypothecaire zekerheid gevraagd (zie voorwaarden).
4. Dat Zuid-Limburg het "ja, tenzij"-principe hanteert en het recht behoudt om aanvullende voorwaarden te stellen indien dit noodzakelijk is op basis van monitoring, juridische toetsing of regionale belangen.
5. De risico's van niet bijdragen (waaronder indeplaatsstelling door het Rijk en discontinuïteit van zorg voor circa 700 jeugdigen) zwaarwegend te achten en te mitigeren door actieve betrokkenheid en monitoring.
6. Mandaat te verlenen aan de ambtelijke vertegenwoordiging om de uitvoeringsovereenkomst uit te werken en het besluit voor te bereiden voor collegebehandelingen in december 2025 en voor raadsbehandelingen in de periode van januari 2026 tot en met maart 2026.
7. Beslispunten voor G16 inzake XONAR-budget.
    a. Vrijval of reservering van XONAR-budget
    Besluiten of het vrijgevallen XONAR-herstelbudget van €2 miljoen:
        i. Wordt vrijgegeven aan gemeenten volgens de bestaande verdeelsleutel, of
        ii. Wordt gereserveerd als regionaal vangnet voor toekomstige continuïteitsproblemen en/of transformatie van het zorglandschap.
    b. Toepassing verdeelsleutel.
    Vaststellen dat bij:
        i. Vrijval van het budget, de bestaande verdeelsleutel wordt toegepast.
        ii. Eventuele toekomstige bijdragen (bij nieuwe continuïteitsproblemen bij XONAR vóór afronding van de segmentoverstijgende aanbesteding) opnieuw dezelfde verdeelsleutel geldt.
    c. Definitieve afrekening en garantietermijn.
    Bekrachtigen dat:
        i. 1 januari 2029 het moment is van definitieve afrekening van alle bijdragen.
8. Collegebehandeling december, raadsbehandeling januari-februari.

Bijlage 1 Dossierbeoordeling Mutsaersstichting op basis van het vastgestelde Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg

1.	Is jeugdhulp essentieel / cruciaal	Ja, Plinthos levert via de Kracht van dichtbij jaarlijks aan 700 jeugdigen ambulante hulp in Zuid-Limburg
2.	Is er een overeenkomst met de regio	Ja, de Mutsaersstichting is als combinant gecontracteerd via het consortium de Kracht van Dichtbij (samen met Care4Kidz)
3.	Is herstelplan opgesteld en uitgevoerd	De accounthoudende regio (Noord-Limburg) heeft daar regie op. De vraag ligt voor of de Regio Zuid-Limburg alsnog gaat bijdragen aan dit herstel. ⟹ Verder naar schema 2
4.	Heeft de organisatie een gevalideerde robuuste exploitatiebegroting, liquiditeits- en balansprognose bereikt	Op basis van het document "20250929 – Vragen Zuid beantwoord" blijkt dat de Mutsaersstichting nog geen gevalideerde, robuuste exploitatiebegroting, liquiditeits- en balansprognose heeft bereikt in de zin van volledige stabiliteit en voorspelbaarheid, maar er zijn wel belangrijke stappen gezet richting dat doel. **Exploitatiebegroting** • De begroting 2025 is ambitieuzer opgesteld dan het continuïteitsplan, met een begroot verlies van €1,9 miljoen (t.o.v. €2,5 miljoen in het plan). • De actuele prognose voor 2025 komt uit op een verlies van €3,3 miljoen, waarbij nog geen rekening is gehouden met incidentele baten uit vastgoedverkoop. • De begroting is bewust scherp opgesteld om inzicht te krijgen in “feeders en bleeders” binnen de organisatie. • De begroting 2026 is in ontwikkeling en gebaseerd op voorlopige tarieven uit aanbestedingen, met een geprognosticeerd positief resultaat van €1,4 miljoen, mits de geplande vastgoedverkopen en bijsturingsmaatregelen doorgaan. • Het positieve resultaat in 2026 is afhankelijk van stabiele productie, reductie van PNIL-kosten en het uitblijven van nieuwe tegenvallers. **Liquiditeitsprognose** • De kaspositie per september 2025 bedraagt €7,7 miljoen, met een minimale maandelijkse buffer van €1,8 miljoen. • De liquiditeitsprognose is opgesteld tot eind 2026 en bevat materiële mutaties zoals vastgoedverkopen, terugbetaling VWS-lening en aflossing gemeenteleningen. • Cruciaal aandachtspunt: In mei 2026 ontstaat een acute liquiditeitsdip door gelijktijdige terugbetaling van de VWS-subsidie (€2,9 mln) en het moment waarop de bijdrage van Zuid-Limburg beschikbaar moet komen. Zonder tijdige

		uitbetaling of uitstel door VWS dreigt discontinuïteit. • De prognose is gevoelig voor timing en opbrengst van vastgoedverkopen. Bij vertraging blijft het eigen vermogen langer negatief, maar acute liquiditeitsproblemen kunnen worden voorkomen als de bijdrage van Zuid-Limburg en afspraken met VWS tijdig worden gerealiseerd. **Balansprognose** • De balansprojectie laat zien dat het negatieve eigen vermogen in 2026 nog steeds aanwezig is, maar in 2027 mogelijk positief wordt. • De balanspositie is sterk afhankelijk van: o De classificatie van steun (niet-terugvorderbare bijdrage vs. lening); o De realisatie van vastgoedverkopen; o De effectiviteit van bijsturingsmaatregelen. **Beoordeling** • Nog niet robuust of gevalideerd: De begroting en prognoses zijn in ontwikkeling, afhankelijk van externe factoren (zoals vastgoedopbrengsten en gemeentelijke steun en timing van betalingen), en bevatten onzekerheden. • Wel onderbouwd en gemonitord: Er is sprake van maandelijkse monitoring, bestuurlijke toetsing, en een duidelijke planning van maatregelen en scenario's.
5.	Blijft reëel herstel mogelijk binnen 6-12 maanden, eventueel met fusie	Naar verwachting niet binnen 6-12 maanden. Fusie is thans geen onderdeel van het herstelplan en wordt door de accounthoudende regio niet als reële optie gezien op korte termijn. De noodzakelijke hersteltermijn bedraagt naar verwachting 2 tot 2,5 jaar (t/m 2027), mits: • De bijdrage van Zuid-Limburg tijdig beschikbaar komt (na vestiging van hypothecaire zekerheid, verwacht mei 2026); • De vastgoedverkopen conform planning verlopen en opbrengsten worden aangewend voor aflossing van Rabobankfinanciering; • De ingezette bijsturingsmaatregelen effect sorteren, waaronder reductie van PNIL-kosten, sturing op productiviteit en verzuim, en afbouw verlieslatende onderdelen; • Er geen nieuwe externe of interne tegenvallers optreden, zoals fiscale claims, juridische procedures of vertraging in vastgoedtransacties. De liquiditeitsdip in mei 2026 blijft een cruciaal risico, zelfs bij tijdige besluitvorming. Uitstel van terugbetaling van de VWS-subsidie of versnelling van de hypotheekinschrijving is noodzakelijk om discontinuïteit te voorkomen. Duurzaam herstel (positief eigen vermogen) wordt pas vanaf 2028 verwacht, afhankelijk van vastgoedstrategie en structurele kostenbeheersing.

		Scenario's voor zorgoverdracht (trede 5/6) moeten gereed zijn als noodrem bij falend herstel.
6.	Beoordeel de noodzaak en verplichting tot ontbinding van contracten	Dit moet beoordeeld worden in de situatie waarin De Mutsaersstichting als combinant onderdeel uitmaakt van de combinatie *De Kracht van Dichtbij* en de wens om Plinthos te behouden voor de regio Zuid-Limburg. **Beoordeling** Thans is er geen noodzaak te ontbinden. Contractueel is Care4Kidz verantwoordelijk voor het bieden van continuïteit van de jeugdhulp, samen met 21 onderaannemers. Er rust wel een zorgplicht bij de regio Zuid-Limburg de implicaties van het eventueel wegvallen van Mutsaers uit het consortium te beoordelen.
7.	Escaleer naar trede 4/5	De Mutsaersstichting is reeds ingedeeld in trede 4. De Jeugdautoriteit wordt gevraagd een oordeel uit te spreken op basis van de actuele situatie en het eventueel vervallen van de continuïteitssubsidie van VWS in mei 2026
8.	Ontwerp de oplossing	Moet nader uitgewerkt worden. ⟹ Verder naar schema 3
9.	Is aanbieder bovenregionaal actief?	Ja
10	Bepaal de accounthoudende regio	Noord-Limburg
11	Zijn (delen) van de door de bovenregionaal werkende aanbieder essentieel voor Zuid-Limburg	Ja. De ambulante specialistische jeugdhulp aan jaarlijks 700 jeugdigen in onze regio kan niet zonder meer overgenomen worden. Daarnaast wordt, hoewel in mindere mate, gebruik gemaakt van verblijfscapaciteit binnen de Jeugd GGZ van de Mutsaersstichting.
12	Beoordeel impact oplossing van de accounthoudende regio voor Zuid-Limburg	Deze is deels cruciaal voor wat betreft de deelneming van de Mutsaersstichting als combinant in de combinatie *De Kracht van Dichtbij*.
13	Kan de zorg overgenomen worden door andere aanbieders in Zuid-Limburg?	Nee. De omvang is te groot en deels te specialistisch. Dit zou leiden tot een toename van reeds bestaande wachtlijsten.
14	Bepaal de (financiële) impact van de bijdrage van Zuid-Limburg om cruciale zorg te behouden	

15	De hoogte van de bijdrage[1]	*Maximale bijdrage per gemeente o.b.v. verdeelsleutel:*

Zuid-Limburg	Gevraagde steun	verdeel-sleutel
Beek	€ 101.680	0,94%
Beekdaelen	€ 228.784	2,12%
Brunssum	€ 140.552	1,30%
Eijsden-Margraten	€ 54.122	0,50%
Gulpen-Wittem	€ 50.712	0,47%
Heerlen	€ 277.501	2,57%
Kerkrade	€ 297.675	2,76%
Landgraaf	€ 109.733	1,02%
Maastricht	€ 678.009	6,28%
Meerssen	€ 110.532	1,02%
Simpelveld	€ 29.858	0,28%
Sittard-Geleen	€ 543.196	5,03%
Stein	€ 117.790	1,09%
Vaals	€ 5.873	0,05%
Valkenburg aan de Geu	€ 139.384	1,29%
Voerendaal	€ 11.992	0,11%
Totale bijdrage ZL	**€ 2.897.392**	**26,83%**

16	Bijdrage aan pluriform zorglandschap in Zuid-Limburg	• De Mutsaersstichting biedt zorg aan circa 700 jeugdigen in Zuid-Limburg, waaronder specialistische en langdurige trajecten. • De organisatie beschikt over expertise op terreinen die elders in de regio schaars of niet beschikbaar zijn. • Door haar omvang, expertise en regionale spreiding is de Mutsaersstichting een systeemrelevante aanbieder**.** • De organisatie is daarmee structureel ingebed in het regionale zorglandschap en werkt samen met lokale partners.

[1] *De basis voor de verdeling van kosten over gemeenten is het aantal cliënten (conform het draaiboek 'Continuïteit jeugdhulp'). Omdat de verschillende regio's sterk verschillen in inzet van verschillende zorgvormen (begeleiding, behandeling, verblijf, vervoer, etc.) en verschillende tarieven, is er een correctie toegepast en zijn de gemiddelde kosten per zorgvorm per regio berekend. Hierdoor wordt een meer gewogen verdeelsleutel verkregen welke niet uitsluitend gebaseerd is op het aantal cliënten maar ook gebaseerd is op inzet van zwaarte zorg. Deze bepaling van de verdeelsleutel is dus afwijkend van de methodiek die wij in Zuid-Limburg bij het dossier X hebben toegepast.*
De procentuele optelling is de optelling tot het aandeel Zuid-Limburg in de totale financiële bijdrage van Noord-Midden- en Zuid-Limburg.

		Beoordeling De Mutsaersstichting vervult een onmisbare rol in het waarborgen van diversiteit, toegankelijkheid en continuïteit van jeugdzorg in Zuid-Limburg. Haar aanwezigheid draagt bij aan een pluriform zorglandschap waarin ook specialistische, integrale en langdurige zorgtrajecten beschikbaar blijven voor jeugdigen met complexe hulpvragen.
17	Impact voor jeugdigen en gezin	De Mutsaersstichting levert via de Combinatie *De Kracht van Dichtbij* ambulante zorg aan circa 700 jeugdigen in Zuid-Limburg. Het gaat om specialistische jeugdhulp, waaronder behandeling, begeleiding, deeltijdzorg en onderwijs gerelateerde ondersteuning. De doelgroep bestaat uit kinderen en jongeren met complexe problematiek, vaak in langdurige trajecten. Voor deze jeugdigen is De Mutsaersstichting niet alleen een zorgaanbieder, maar ook een stabiele factor in hun ontwikkeling en dagelijks leven. Bij uitblijven van financiële steun dreigt discontinuïteit van zorg.
18	Governance en zeggenschap	**Bij het verstrekken van een bijdrage wordt volwaardige deelname aan monitoring geëist.** Zuid-Limburg neemt bestuurlijk deel aan de stuurgroep monitoring Mutsaers. Dit omvat toegang tot integrale stukken, voortgangsrapportages en financiële analyses. De sturing moet strak zijn, met nadruk op productie en verzuim. De Mutsaersstichting wordt geacht door te pakken op deze punten. De kennisachterstand van Zuid-Limburg moet snel worden ingelopen.

gemeente kerkrade

Aan de leden van de gemeenteraad en
commissie burgers en samenleving

Gemeente Kerkrade
Markt 33, 6461 EC Kerkrade
Postbus 600, 6460 AP Kerkrade
www.kerkrade.nl
gemeentehuis@kerkrade.nl
Telefoon 14 045

Datum	14 augustus 2025
Zaaknummer	
Uw kenmerk	
Ambtenaar	J. Schillings
Bijlage	1
Ons kenmerk	25u0008652

Onderwerp: Taskforce robuust zorglandschap Limburg.

Geachte gemeenteraads- en commissieleden,

In de afgelopen maanden hebben ik Uw raad periodiek geïnformeerd over de ontwikkelingen rond de Taskforce robuust zorglandschap Limburg (Taskforce). In de informatiebrief van 17 juni jl. heb ik een separate informatiebrief toegezegd waarin concreet wordt ingegaan op de wijze waarop onze jeugdregio op provinciaal en regionaal niveau de aanbevelingen gaat uitwerken.

1. Waarom een Taskforce?

In 2023 en 2024 zijn de Limburgse gemeenten geconfronteerd met financiële problemen bij vier cruciale jeugdzorgaanbieders die zodanig waren dat de continuïteit van de jeugdzorg in het gedrang dreigde te komen. Gemeenten zijn wettelijk verantwoordelijk voor de continuïteit van de jeugdzorg en een dekkend zorglandschap. Van gemeenten kan echter niet verwacht worden dat met inzet van publieke middelen telkens financiële problemen bij individuele jeugdzorgaanbieders worden opgelost die vaak hun oorzaak vinden in zaken waarop gemeenten geen invloed hebben (zoals een bedrijfsvoering die niet op orde is, slecht managent en bestuur, onvoldoende toezicht door toezichthouders, fusies en overnames of het inschrijven op onrendabele aanbestedingen). Wij hebben deze ontwikkeling aangeduid als een systeemprobleem dat verder gaat dan de individuele dossiers. Daarom is door de wethouders jeugdzorg van de vier Limburgse Jeugdzorgregio's het initiatief genomen om samen met het ministerie van VWS (hierna VWS), VNG en de Jeugdautoriteit te onderzoeken wat nodig is om te komen tot een meer robuust zorglandschap en minder (grote) afhankelijkheid van een of enkele zorgaanbieders in de jeugdzorgregio's.

De ontstane knelpunten in Limburg zijn weliswaar geconcentreerd in Limburg, maar breder terug te zien in een landelijke ontwikkeling waarbij de samenwerking tussen jeugdzorgregio's, gemeenten en zorgaanbieders vaker onder druk staat en ook vaker sprake is van dreigende continuïteitsproblematiek bij aanbieders.

Om te komen tot een duurzame oplossing voor de ontstane problematiek in Limburg is de Taskforce gevormd. In deze Taskforce is een afvaardiging van de vier Limburgse jeugdzorgregio's, VWS en VNG aan de slag gegaan met de vraag hoe kan worden toegewerkt naar een duurzaam zorglandschap voor jeugdigen in Limburg waarin de huidige situatie van dreigende discontinuïteit zich niet meer voordoet. Ook heeft de Taskforce als doel om tot een gezamenlijk handelingsperspectief te komen voor de Limburgse gemeenten om gezamenlijk positie te kiezen en om te gaan met de actuele casuïstiek.

2. Rapportage Taskforce

De rapportage van de Taskforce is op 26 februari jl. beschikbaar gekomen en via een informatiebrief met Uw raad gedeeld. De rapportage is opgebouwd rond drie thema's met daaraan gekoppeld aanbevelingen voor acties. Door de jeugdregio Zuid-Limburg is in verband met de situatie in onze jeugdregio een vierde thema uitgelicht en van acties voorzien.

1. Thema divers en gebalanceerd zorglandschap
2. Thema grip en sturing
3. Thema bovenregionale samenwerking
4. Thema's die niet afgedekt worden door rapportage taskforce

De wethouders jeugdzorg van de jeugdregio Zuid-Limburg (G16) hebben de aanbevelingen van de taskforce met enkele amenderingen overgenomen en voorzien van een standpunt. Het overzicht is als bijlage bijgevoegd. Het college van de centrumgemeente Maastricht heeft op 3 juni jl. de adviezen van de G16 overgenomen en vastgesteld.

3. Gezamenlijke implementatie op provinciaal niveau (thema's 1 en 3)

Onderdeel van de adviezen is dat voor een robuust, pluriform zorglandschap meer samenwerking op bovenregionaal, provinciaal niveau noodzakelijk is. De wethouders jeugdzorg van de Limburgse gemeenten gaan daarom de aanbevelingen in de komende periode gezamenlijk implementeren.

VWS ondersteunt het implementatietraject door de inzet van het team van het interne bureau GO dat ervaring heeft met vergelijkbare trajecten in het land. GO ondersteunt de Limburgse jeugdregio's bij in ieder geval de drie thema's die provinciaal als eerste worden aangepakt:

1. In gesprek komen met de zorgaanbieders over herstel van vertrouwen en gezamenlijk komen tot de inrichting van een robuust zorglandschap. De rapportage van de Taskforce en de Landelijke Hervormingsagenda Jeugdzorg liggen in elkaars verlengde. Daarom wordt de Hervormingsagenda als leidraad gehanteerd voor het uitwerken van een strategische agenda voor de transformatie van de jeugdzorg in de komende jaren met prioriteiten voor de korte, midden-lange en lange termijn.
2. Onderhanden is een inventarisatie van de 24 uurs voorzieningen in Limburg. Aan de hand daarvan willen wij voor het einde van 2025 tot bestuurlijke besluitvorming komen over welke zorg in de toekomst op provinciaal niveau wordt gecontracteerd.
3. De basis leggen voor een governance voor samenwerking op provinciaal niveau aan de hand van bijvoorbeeld de bij de eerste prioriteit genoemde transformatieagenda. De governance voor bovenregionale samenwerking richt zich zowel op de gemeenten onderling als op gemeenten en jeugdzorgaanbieders. Ook de governance van onze

jeugdregio wordt herzien als onderdeel van de doorontwikkeling van de jeugdregio Zuid-Limburg.

De drie thema's hebben een onderlinge samenhang. Wij verwachten voor het einde van dit jaar de eerste concrete resultaten te kunnen melden.

Intussen zijn vanuit de jeugdregio Zuid-Limburg al een aantal acties in gang gezet voor de samenwerking op bovenregionaal niveau.

- De inkoop van Jeugdzorg Plus (JZ+) zorg gebeurde in Zuid-Limburg tot nu toe op regionaal niveau. Samen met vijf andere jeugdregio's in Landsdeel Zuidoost (delen van Brabant en volledig Limburg) wordt JZ+ zorg op dit moment aanbesteed waardoor met ingang van 1-1-2026 uniforme voorwaarden en tarieven kunnen worden gehanteerd in het volledige werkgebied.
- De voorbereidingen voor de aanbesteding van segment overstijgende zorg in de segmenten GIK-J, Wonen en Crisis per 1-1-2027 zijn onderhanden. Afhankelijk van de keuzes die worden gemaakt over de bovenregionaal in te kopen zorg (zie hiervoor punt 2) onderzoeken wij ook voor deze zorgvormen naar mogelijkheden voor uniformering van voorwaarden en tarieven en waar mogelijk op termijn naar gezamenlijke inkoop op provinciaal niveau.

4. Divers en gevarieerd zorglandschap (thema 1)

Fusies en overnames kunnen verstorend werken in een divers en gevarieerd zorglandschap en de gewenste spreiding van zorg onder verschillende zorgaanbieders (van groot tot klein) om afhankelijkheid te verkleinen.

Gemeenten hebben ook geen zeggenschap in de bedrijfsvoering van jeugdzorgaanbieders. Als door verkeerde keuzes rond bijvoorbeeld fusies, overnames of het aangaan van verliesgevende samenwerkingsverbanden financiële problemen ontstaan zijn gemeenten echter op basis van de Jeugdwet wel verantwoordelijk voor de continuïteit van de jeugdzorg en fungeren als financieel vangnet bij een hersteloperatie.

Daarom gaan wij strakker sturen op (bestaande) contractvoorwaarden of zo snel mogelijk nieuwe, betere contractvoorwaarden introduceren over fusie, overname en andere fundamentele keuzes in de bedrijfsvoering. Heel concreet betekent dit bijvoorbeeld dat de bestaande contractvoorwaarde van toestemming vragen voor fusie en overname zodanig wordt aangescherpt dat de gemeentelijke toestemming op hetzelfde niveau komt als de vereiste instemming van Waarborgfonds, interne adviesgremia, RvT, Nza en ACM. Voor de beoordeling van de fusie of overname baseert de jeugdregio zich onder meer op het verplicht ter beschikking te stellen due diligence rapport. Gemeenten toetsen op voldoende waarborgen voor continuïteit van jeugdzorg, duurzame exploitatie en mogelijke verstoring van het zorglandschap en zullen hun goedkeuring niet op onredelijke gronden onthouden. Niet nakomen van deze voorwaarden is een ontbindingsgrond voor bestaande contracten of kan leiden tot het onthouden van goedkeuring voor contractovername.

5. Financieel gezonde zorgaanbieders (thema 4)

Aan de basis van het initiatief dat heeft geleid tot de Taskforce ligt dat de continuïteit van de jeugdzorg onder druk komt door financiële problemen bij jeugdzorgaanbieders. Zolang geen vangnet beschikbaar is in de vorm van bijvoorbeeld een waarborgfonds worden de gemeenten aangesproken om de financiële problemen op te lossen. De ervaring leert dat, naast de financiële steun, dit leidt tot ongewenste situaties. In plaats van de continuïteit van de jeugdzorg worden gemeenten geacht een zorgaanbieder overeind te houden. Dat heeft een negatief effect op de andere jeugdzorgaanbieders in de jeugdregio, brengt de gemeenten in de positie dat oneigenlijke keuzes gemaakt moeten worden en legt een

onevenredig beslag op de capaciteit. Het is in het belang van alle partijen dat wij streven naar een zorglandschap met financieel gezonde zorgaanbieders.

Uitvoeringseis wordt geschiktheidseis
Sinds de aanbestedingen in 2022 hanteert de jeugdregio Zuid-Limburg de zogenaamde uitvoeringseis voor jeugdzorgaanbieders die niet kunnen voldoen aan alle financiële voorwaarden. Jeugdzorgaanbieders die niet voldoen aan de financiële voorwaarden worden wel toegelaten met de verplichting voor een verbeterplan en krijgen een hersteltermijn van 2 jaar om aan te tonen dat ze wel aan de financiële voorwaarden voldoen. Lukt dat niet, dan is het een ontbindingsgrond. In de praktijk zien wij dat dit niet werkt. Indien binnen de hersteltermijn van 2 jaar de normen niet gerealiseerd worden moeten gemeenten er alsnog op acteren. Contractontbinding is gecompliceerd omdat de gemeenten op grond van de Jeugdwet verantwoordelijk zijn voor de continuïteit van de jeugdhulp en daarom ook voor alternatieven moeten zorgen. Deze beperking van het handelingsperspectief is een van de belangrijkste dilemma's die voortvloeien uit de huidige Jeugdwet.

Daarom wordt met ingang van 1-1-2026 de uitvoeringseis vervangen door een geschiktheidseis. Jeugdzorgaanbieders moeten bij inschrijving op aanbestedingen voldoen aan alle financiële voorwaarden om in aanmerking te komen voor een contract. Uitsluiten van partijen bij aanbestedingen is niet toegestaan. Jeugdzorgaanbieders die niet zelfstandig aan alle financiële voorwaarden voldoen, kunnen een beroep doen op de financiële draagkracht van derden door in te schrijven als onderdeel van een combinatie of als onderaannemer. De leden van een combinatie zijn hoofdelijk aansprakelijk en staan daardoor binnen het contract zowel inhoudelijk als financieel garant voor andere leden en onderaannemers.

Op korte termijn heeft deze wijziging voor de meeste jeugdzorgaanbieders geen gevolgen. De meeste contracten zijn in 2023 aangegaan voor een periode van 10 jaar. Jeugdzorgaanbieders hebben binnen de huidige contractperiode nog 5 tot 7 jaar om te zorgen dat ze aan de gewijzigde financiële voorwaarden kunnen voldoen. Bij de contracten die tussentijds opnieuw worden aanbesteed heeft het wel eerder consequenties voor jeugdzorgaanbieders die niet aan alle financiële voorwaarden kunnen voldoen. Wij verwachten dat combinaties kritischer worden in hun beoordeling van de financiële gezondheid van samenwerkingspartners en onderaannemers.

De casussen uit de afgelopen periode hebben duidelijk gemaakt dat financiële problemen en dreigende discontinuïteit bij een grote jeugdzorgaanbieder bij deelname in een combinatie of bij onderaanneming ook andere jeugdzorgaanbieders in de problemen kan brengen. Discontinuïteit van een grote jeugdzorgaanbieder kan voor een combinatie betekenen dat de andere deelnemers verantwoordelijk zijn voor het leveren van zorg waarvoor de vergoeding reeds aan de financieel zwakke partij is uitbetaald. Lessons learned voor de gemeenten is dat ze kritischer moeten zijn in hun beoordeling alvorens toestemming wordt gegeven voor onderaanneming. In nieuwe situaties wordt het gesprek aangegaan met de jeugdzorgaanbieders voordat een besluit wordt genomen op een verzoek tot onderaanneming.

Kort samengevat zijn de financiële voorwaarden bij aanbesteding met ingang van 1-1-2026:

Ongewijzigd is:
- Jeugdzorgaanbieders moeten voldoen aan de criteria liquiditeit minimaal 1 én solvabiliteit tussen 20 en 40% en weerstandsvermogen minimaal 15%.

- Jeugdzorgaanbieders die niet aan deze criteria voldoen kunnen niet zelfstandig inschrijven.
- Jeugdzorgaanbieders die niet aan deze criteria voldoen kunnen wél inschrijven als ze gebruik maken van de financiële draagkracht van derden (als deelnemer aan een combinatie, als onderaannemer of anderszins).
- Binnen een combinatie zijn de leden hoofdelijk aansprakelijk en staan binnen het contract zowel inhoudelijk als financieel voor elkaar garant.
- Gecontracteerde jeugdzorgaanbieders staan binnen het contract zowel inhoudelijk als financieel garant voor de niet gecontracteerde onderaannemers die door hen worden ingezet.
- De jeugdregio moet toestemming geven voor de inzet van onderaannemers.

Gewijzigd is:

- Met ingang van 1-1-2026 vervalt de mogelijkheid om bij het niet voldoen aan alle criteria toch zelfstandig in te schrijven waarbij de zorgaanbieder een verbeterplan moet opstellen en een herstelperiode krijgt om alsnog aan alle criteria te voldoen. Dit is de zogenaamde uitvoeringseis.
- In plaats daarvan geldt met ingang van 1-1-2026 dat jeugdzorgaanbieders die niet voldoen aan alle criteria niet langer zelfstandig kunnen inschrijven. Dit is de zogenaamde geschiktheidseis.
- De jeugdregio gaat strikter toetsen op de toelating van onderaannemers.

Early Warning System

De bedrijfsvoering van gecontracteerde jeugdzorgaanbieders wordt via de kwartaalrapportages van het Early Warning System (EWS) van de Jeugdautoriteit gevolgd. Doel van het EWS is dat eventuele continuïteitsproblemen in een zo vroeg mogelijk stadium worden gesignaleerd. Het EWS ziet toe op aanbieders met een jeugdzorgomzet van meer dan twee miljoen euro per jaar. Jeugdzorgregio's kunnen ook kleine aanbieders met een zeer specialistisch jeugdzorgaanbod aanmerken als EWS-aanbieders, wanneer het aanbod niet eenvoudig over te nemen is door andere aanbieders. Bij contractvernieuwingen en aanbestedingen stellen wij als voorwaarde dat de EWS-kwartaalrapportages met bedrijfsgevoelige informatie ter beschikking worden gesteld aan de centrumgemeente.

Met vriendelijk groet,

René van Drunen
Portefeuillehouder jeugdzorg



ADVIES TASKFORCE

Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg

14 februari 2025

Inhoudsopgave

1. Inleiding 2
2. Probleemschets 4
3. Doel en opdracht Taskforce 4
4. Analyse van de ontstane problematiek 5
   - 4.1 Achtergrond en verantwoordelijkheden in het jeugdstelsel 5
   - 4.2 Ontwikkelingen met impact op het jeugdstelsel in Limburg 6
   - 4.3 De ligging van Limburg creëert afhankelijkheid 7
   - 4.4 Te weinig grip in cruciale situaties 8
     - 4.4.1 Weinig grip en sturing op (vroegsignalering van) financiële situaties 8
     - 4.4.2 Onvoldoende informatie voor invulling opdrachtgeversrol 10
     - 4.4.3 Draaiboek 'Continuïteit jeugdhulp' onvoldoende concreet 10
     - 4.4.4 Ontbrekende maatschappelijke verantwoordelijkheid van externe financiers 10
   - 4.5 Bovenregionale samenwerking voor bovenregionale zorgaanbieders ontbrak 11
     - 4.5.1 Uniformiteit en vertrouwen 11
5. Oplossingsrichting 12
   - 5.1 Divers en gebalanceerd zorglandschap 12
   - 5.2 Creëren van grip en sturing 14
     - 5.2.1 Contractvoorwaarden 14
     - 5.2.2 Contractstandaarden 14
     - 5.2.3 Monitoring 15
     - 5.2.4 Draaiboek 15
     - 5.2.5 Actieve ondersteuning 16
   - 5.3 Bovenregionale samenwerking 18
     - 5.3.1 Harmonisatie en leveranciersmanagement 18
     - 5.3.2 Gezamenlijk commitment 19
6. Vervolgstappen tot realisatie oplossingsrichting 20
   - 6.1 Samen aan de slag 20
   - 6.2 Individuele opgaven 21
     - 6.2.1 Gemeenten 21
     - 6.2.2 Zorgaanbieders 22
     - 6.2.3 Rijk 22
7. Tot slot 22

1. Inleiding

Op 16 januari 2024 hebben vertegenwoordigende wethouders Jeugd uit de vier jeugdzorgregio's[1] van Limburg een brief gestuurd aan het ministerie van VWS (hierna: VWS), de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (hierna: VNG) en de Jeugdautoriteit (hierna: JA) over hun zorgen betreffende het jeugdzorglandschap in Limburg. Vanwege dreigende discontinuïteit van zorg bij enkele grote zorgaanbieders in de provincie groeit de behoefte aan meer robuustheid van het zorglandschap en minder (grote) afhankelijkheid van één of enkele zorgaanbieders in de jeugdzorgregio's. Die behoefte wordt breed gedeeld in Noord-, Midden- en Zuid-Limburg. Daarbij zijn opmerkingen geplaatst over de uitvoerbaarheid van het opdrachtgeverschap in een gedecentraliseerd stelsel in de situatie waarin de Limburgse gemeenten verkeren.

Op dit moment staat de continuïteit van cruciale jeugdzorg bij vier bovenregionale zorgaanbieders onder druk, waardoor de JA hierbij betrokken is. De Limburgse jeugdzorgregio's spelen hierin een rol, onder andere als accounthoudende regio. De verantwoordelijkheden van de accounthoudende regio zijn vastgelegd in het draaiboek continuïteit jeugdzorg.[2].

Daarnaast zijn er breder signalen van andere zorgaanbieders die in zwaar weer verkeren of dreigen te raken. Op 20 maart 2024 heeft er, naar aanleiding van deze brief, een overleg plaatsgevonden met VWS, de VNG en de JA en hebben zij de urgentie van het systeemprobleem in de provincie erkend. Om te komen tot een duurzame oplossing voor de ontstane problematiek in Limburg is een werkgroep – de Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg (hierna: Taskforce) – gevormd. De Taskforce bestaat uit een afvaardiging van de vier Limburgse jeugdzorgregio's bestaande uit inkoop- en contractmanagers, beleidsmedewerkers en managers en directeuren sociaal domein. Daarnaast is ook een afvaardiging van VWS en de VNG onderdeel van de Taskforce. De JA sluit aan bij de Taskforce vanuit een adviserende rol en beslist niet mee over het advies.



Figuur 1: Aanleiding en totstandkoming advies door Taskforce

[1] Gedurende het Taskforcetraject is duidelijk geworden dat, als gevolg van de landelijke herindeling van de jeugdregio's, Midden-Limburg Oost en Midden-Limburg West worden samengebracht tot één jeugdregio Midden-Limburg. De provincie Limburg telt na deze komende samenvoeging drie jeugdzorgregio's. In dit advies wordt uitgegaan van de situatie vóór deze samenvoeging.

[2] Draaiboek Continuïteit Jeugdhulp - Onderdeel van het Convenant Bevorderen continuïteit jeugdhulp

Dit document betreft het advies van de Taskforce over hoe kan worden toegewerkt naar een **duurzaam zorglandschap voor jeugdigen in Limburg waarin de huidige situatie zich niet meer voordoet**. Eerst wordt het probleem geschetst, waaruit de opdracht van de Taskforce is voortgekomen. Daarna volgt er een analyse van het probleem waarin de verschillende factoren worden benoemd die samen hebben geleid tot de huidige situatie in Limburg. Vervolgens wordt de oplossingsrichting omschreven die bestaat uit verschillende elementen waar gemeenten, aanbieders en het Rijk actie op moeten ondernemen om ervoor te zorgen dat de huidige situatie zich niet nogmaals (en mogelijk ook op andere plekken in het land) voordoet.

In de oplossingsrichting zijn veel acties toebedeeld aan de gemeenten en jeugdzorgregio's. Dit betekent echter niet dat zorgaanbieders en het Rijk daarmee een kleinere rol hebben in de oplossingsrichtingen. Zonder inzet van deze partijen kan er niet worden toegewerkt naar een duurzaam zorglandschap. De gezamenlijkheid, actieve steun en concrete acties vanuit het Rijk zijn hierin essentieel. Tot slot worden de (korte termijn) vervolgstappen omschreven.



Figuur 2: Overzicht betrokken personen[3]

[3] De portefeuillehouders van de verschillende jeugdzorgregio's hebben in de laatste fase van de totstandkoming van het advies een belangrijke bijdrage geleverd aan het definitieve document.

2. Probleemschets

Zoals hierboven omschreven, is de aanleiding voor het opstarten van de Taskforce gelegen in een brandbrief over ernstige liquiditeitsproblemen bij meerdere zorgaanbieders in de provincie. Het gaat hier met name om cruciale (bovenregionale) zorgaanbieders die zorg bieden aan een groot deel van de kwetsbare jongeren in Limburg. Wanneer deze – intussen vier – jeugdzorgaanbieders geen zorgcontinuïteit kunnen garanderen, zullen veel van de Limburgse jongeren die zorg ontvangen 'op straat staan' ook omdat de zorg niet zomaar elders gecontinueerd kan worden. 30 Limburgse gemeenten hebben gezamenlijk een signaal afgegeven aan VWS over de ervaren onmacht binnen het zorgstelsel. Dit is merkbaar en voelbaar in zowel de Noord-, Midden- als Zuid-Limburgse casuïstiek.

Er zijn belangrijke verschillen en overeenkomsten te ontdekken in de problematiek rondom de vier jeugdzorgaanbieders. Een rode draad is dat in die situaties gemeenten het gevoel hebben gehad 'met de rug tegen de muur' te staan. Een uitspraak die ook door gemeenteraadsleden meer dan eens is gedaan bij behandelingen van steunverzoeken. Er lijkt geen andere weg dan het bijdragen vanuit maatschappelijke middelen door de jeugdzorgregio. Dat is zoals het stelsel en het draaiboek in de praktijk uitpakt. Ook op het moment dat er op basis van opgedane ervaringen maar zeer beperkt (of soms zelfs geen) vertrouwen is in een mogelijk herstel bij een individuele zorgaanbieder. Het wordt steeds lastiger, zo niet onmogelijk, om politiek-bestuurlijk draagvlak te vinden voor instandhoudingsbijdragen aan zorgaanbieders.

Hierbij speelt nadrukkelijk mee dat de herhaling van deze instandhoudingsbijdragen vanuit gemeenten steeds meer weerstand en ook onmacht oproept.

Dit riep direct een fundamentele discussie binnen de Taskforce op; richten we ons "alleen" op de middellange termijn en negeren we de huidige situatie van genoemde vier aanbieders in continuïteitsproblemen, of betrekken we de huidige situatie bij het brede advies van de Taskforce. In de Taskforce is besloten om ons eerst te richten op de voorwaarden en benodigde acties om tot een duurzaam en robuust zorglandschap te komen in Limburg. Op het moment dat een gedragen advies is geformuleerd (en de daaraan verbonden acties zijn vastgesteld), wordt het vanzelfsprekender om de huidige acute situaties te bezien vanuit het gewenste perspectief. In concreto betekent dit, dat dreigende discontinuïteit bij aanbieders een bovenregionale benadering vergt, juist omdat is gebleken dat de lokale en regionale benadering van deze continuïteitsproblemen hebben geleid tot onmacht bij de opdracht gevende gemeenten/jeugdzorgregio's. Het gaat hier dus niet primair om solidariteit tussen de jeugdzorgregio's, maar vooral om de erkenning dat regionale preventie en aanpak van continuïteitsproblemen bij (systeem) aanbieders niet de schaal en impact heeft om hierop maximale invloed te kunnen uitoefenen.

Om deze reden is de huidige continuïteitsproblematiek moeilijk los te zien van dit advies. Tegelijkertijd is dit document niet te interpreteren als 'stemadvies' voor wethouders en raadsleden in lopende casuïstiek. De opdracht van de Taskforce ziet op de middellange termijn en (de duurzame inrichting van) het jeugdzorglandschap in Limburg.

3. Doel en opdracht Taskforce

Het geschetste probleem heeft geleid tot een specifiek doel en een specifieke opdracht aan de Taskforce. Het primaire doel van de Taskforce is om vooruit te kijken en te bepalen wat nodig is voor de toekomst van een dekkend zorglandschap in Limburg. De oplossingsrichting om tot een dekkend zorglandschap te komen, moet helpen voorkomen dat situaties zoals hierboven omschreven zich herhalen. In dit advies is gekeken naar de bijdragen van zowel aanbieders als gemeenten als het Rijk om gezamenlijk tot de oplossingsrichting te komen.

De opdracht van de Taskforce bestaat uit het bepalen van de huidige positie en het identificeren van de hiaten in het systeem. Daarnaast dient er door de deelnemende partijen aan de Taskforce gezamenlijk

nagedacht te worden over manieren om deze uitdagingen op grotere schaal aan te pakken. Het streven is een duurzaam zorglandschap waarbij niet steeds aanzienlijke financiële bijdragen vanuit gemeenten nodig zijn om de zorgcontinuïteit in zowel Zuid-, Midden- als Noord-Limburg te waarborgen. De opdracht aan de Taskforce bestaat uit vier sub-opdrachten:



Figuur 3: Hoofdvraag en sub-opdrachten Taskforce

De uitkomsten van de opdrachten zijn in dit advies verwerkt.

4. Analyse van de ontstane problematiek

In deze analyse[4] wordt eerst kort het jeugdstelsel in Nederland omschreven (4.1). Hierin wordt op hoofdlijnen stilgestaan bij de verantwoordelijkheden van de Rijksoverheid, de gemeenten en de zorgaanbieders in het jeugdstelsel. Vervolgens volgt er een korte analyse van de landelijke ontwikkelingen die bij hebben gedragen aan de huidige situatie (4.2). Daarna zijn de factoren die specifiek toe te wijzen zijn aan de situatie in Limburg beschreven (4.3 tot en met 4.5).

4.1 Achtergrond en verantwoordelijkheden in het jeugdstelsel

Het jeugdstelsel in Nederland is sinds de invoering van de Jeugdwet in 2015 gedecentraliseerd, waarbij de verantwoordelijkheid voor jeugdhulp is overgedragen aan de gemeenten. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor het beschikbaar stellen van de jeugdhulp, het coördineren en financieren van jeugdzorg, jeugdbescherming, jeugdreclassering en preventie voor jongeren tot 18 jaar (en in sommige gevallen tot 23 jaar). Ze werken onder meer samen met zorgaanbieders, onderwijs en voorschoolse voorzieningen, de Gecertificeerde Instellingen, de Raad voor de Kinderbescherming en justitie om passende hulp en bescherming te bieden. Jeugdzorgregio's zijn samenwerkingsverbanden tussen de gemeenten die zijn opgericht om de uitvoering van de jeugdhulp efficiënter en effectiever te organiseren. Jeugdzorgregio's faciliteren de samenwerking tussen gemeenten in Nederland door gezamenlijk jeugdhulp in te kopen en de kwaliteit van deze zorg te bewaken.

Gemeenten kunnen onvoldoende invloed uitoefenen op keuzes van zorgaanbieders over fusies of fundamentele keuzes in de bedrijfsvoering. Het dilemma dat nu voortvloeit uit de Jeugdwet is dat gemeenten verantwoordelijk zijn voor een dekkend zorglandschap met voldoende aanbod in de cruciale jeugdzorg. Tegelijkertijd zijn zorgaanbieders autonome organisaties in een stelsel van marktwerking. Gemeenten hebben onvoldoende invloed op de bedrijfsvoering van deze (systeem) aanbieders. Dat maakt dat, ondanks dat er scherpe sancties in de contractering kunnen zitten, deze sancties soms niet ingeroepen kunnen worden omdat dan de continuïteit van de jeugdzorg in gevaar komt. Gemeenten

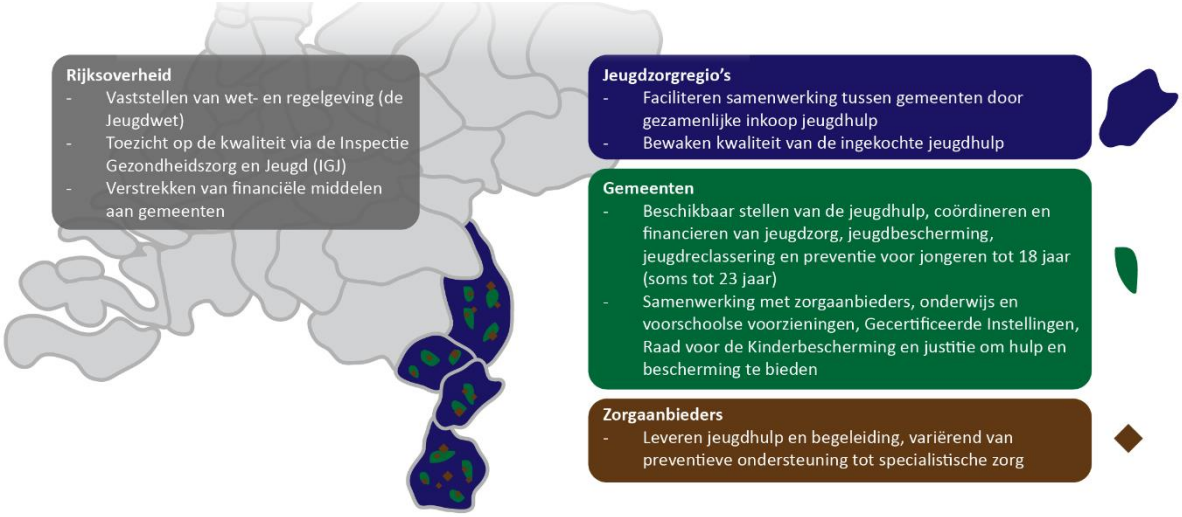
[4] Deze procesanalyse is gebaseerd op de ervaringen van de verschillende Taskforceleden en de beschikbare beleidsinformatie over het (brede) zorggebruik in de jeugdzorgregio's.

hebben vanuit het ontoereikende instrumentarium gestuurd op de aanbieders. Ze hebben echter niet alle ontstane problemen kunnen voorkomen.

Dit dilemma wordt in de Jeugdwet niet geadresseerd. Als het misgaat fungeren de gemeenten aan de achterkant wel als vangnet, de onderhandelingspositie die gemeenten hierdoor hebben richting (systeem) aanbieders is beperkt. In het kader van de zorgcontinuïteit moet er immers conform het draaiboek gehandeld worden.

Binnen het jeugddomein ontbreekt een juridische basis om dwingend op te treden tegen zorgaanbieders die weigeren medewerking te geven aan reële verzoeken van gemeenten. Voor zo'n stelselwijziging in de jeugdzorg is een aanpassing in de regelgeving nodig. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij het Rijk als stelselverantwoordelijke.

Op het moment dat het draaiboek (bij geconstateerde zorgen) in werking treedt, krijgt een jeugdzorgregio de rol van regievoerder toegewezen. De Rijksoverheid is verantwoordelijk voor het vaststellen van wet- en regelgeving (zoals de Jeugdwet), het toezicht op de kwaliteit via de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en het verstrekken van financiële middelen aan gemeenten. Tot slot zijn zorgaanbieders verantwoordelijk voor het daadwerkelijk leveren van jeugdhulp en begeleiding, variërend van preventieve ondersteuning tot specialistische zorg. Ze doen dit in nauwe samenwerking met de gemeenten en andere betrokken partijen.



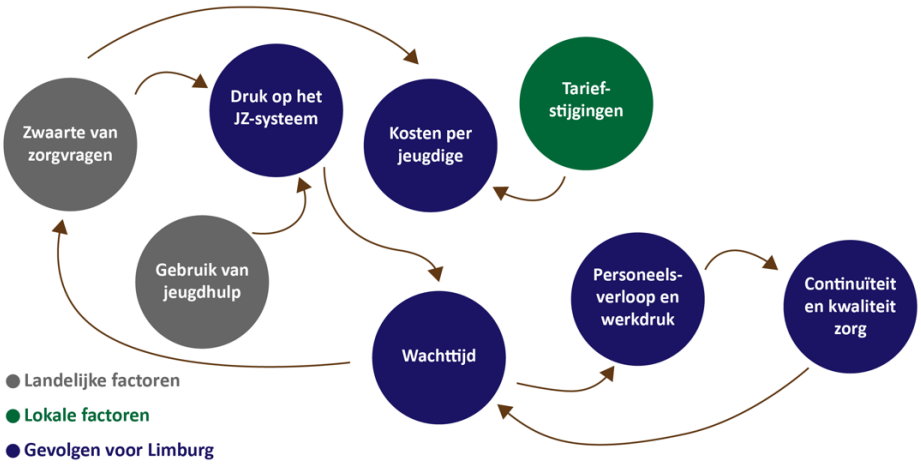
Figuur 4: Verantwoordelijkheden in het Jeugdstelsel

4.2 Ontwikkelingen met impact op het jeugdstelsel in Limburg

In Limburg is – net als in andere delen van het land – de afgelopen jaren de zwaarte van de zorgvragen in de jeugdhulp toegenomen. Dit zorgt voor extra druk op het jeugdzorgsysteem en heeft geleid tot langere wachtlijsten, met wachttijden die soms oplopen tot een jaar. Dit vormt een zorgwekkende situatie, aangezien het uitstellen van hulp kan leiden tot verergering van klachten bij jeugdigen en daardoor een intensiever en langer behandelproces vereist. Tegelijkertijd worden de kosten van jeugdzorg steeds hoger door factoren zoals tariefstijgingen, de duur van zorg, de toenemende complexiteit van zorg en daarmee ook stijgende kosten per jeugdige.

Naast de stijgende zorgvraag en kosten, kampt de jeugdzorg in Limburg ook met personeelstekorten, die door de geografische ligging van de provincie nog versterkt worden. De verwachting is dat deze tekorten een structureel karakter hebben. De hoge werkdruk, personeelsverloop en veelvuldig gebruik van tijdelijke krachten verminderen de continuïteit en de kwaliteit van de zorg, wat bijdraagt aan de moeilijkheden bij de transformatie van het jeugdstelsel. In dit stuk vanuit de Taskforce is nog geen duiding of oplossing voor een landelijk breder vraagstuk over de reikwijdte van de jeugdzorg opgenomen. De afbakening en

definiëring van zorgvragen zou, zeker naar inzichten vanuit de betrokken zorgaanbieders, bij kunnen dragen aan een oplossing voor de omschreven problematiek.



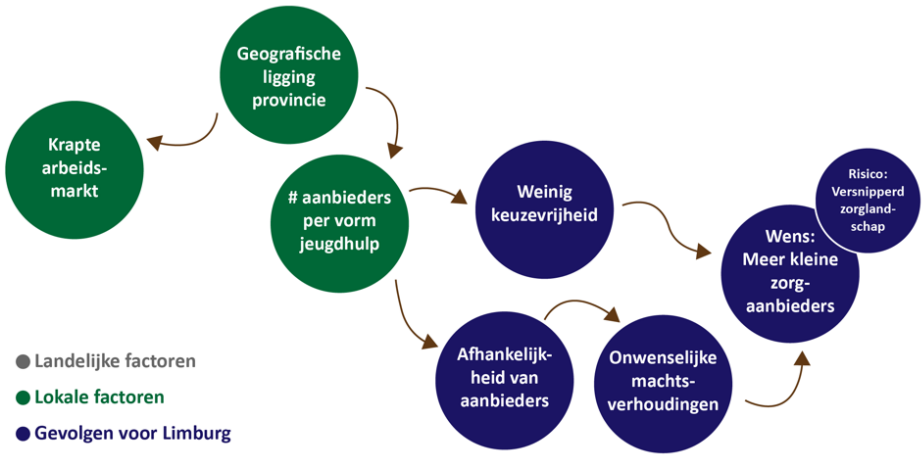
Figuur 5: Systemische weergave van ontwikkelingen en hun impact op het jeugdstelsel van Limburg

4.3 De ligging van Limburg creëert afhankelijkheid

De afhankelijkheid van bovenregionale aanbieders in Limburg is relatief groot. De grote afhankelijkheid is enerzijds te wijten aan de geografische ligging van Limburg waarbij de provincie grotendeels wordt omringd door andere landen. Hierdoor kan een deel van de provincie enkel gebruik maken van zorgaanbieders die door Limburgse gemeenten zijn gecontracteerd. De geografische ligging en het gecontracteerde veld maakt dat er weinig tot geen alternatieve aanbieders zijn voor bepaalde vormen van jeugdhulp in Limburg. Dit vergoot de afhankelijkheid van gemeenten van enkele grote zorgaanbieders en beperkt de keuzemogelijkheden. Naast schaarse keuzes, is er ook sprake van arbeidsmarktkrapte in Limburg. Het gebrek aan alternatieven heeft in het verleden geleid tot onwenselijke machtsverhoudingen, waardoor het wederzijds vertrouwen tussen opdrachtgever en opdrachtnemer is verslechterd. Er is daarom een sterke behoefte aan het verminderen van de afhankelijkheid. Tegelijkertijd is er gebrek aan voldoende alternatieven om de kwaliteit, kennis en kunde die bij grote aanbieders zit te kunnen borgen.

De gemeenten hebben de afgelopen tijd geworsteld met dit dilemma. Met aan de ene kant de wens van het contracteren van kleinere zorgaanbieders, met korte lijnen in lokale gemeenschappen en tevens om de afhankelijkheid te verminderen van grote zorgaanbieders. En aan de andere kant de behoefte aan een overzichtelijk zorglandschap om het risico van versnippering (en het kostenverhogend effect daarvan) te beperken. Voor de Limburgse jeugdzorgregio's is het daarom belangrijk een passende mix van aanbieders te behouden voor de provincie en hier gezamenlijk in op te trekken. Uitwijkmogelijkheden zijn namelijk beperkt en er bestaan grote wederzijdse afhankelijkheden tussen de jeugdzorgregio's en zorgaanbieders. Een impactvol besluit in de ene jeugdzorgregio kan de zorgcontinuïteit in de andere jeugdzorgregio direct (negatief) beïnvloeden en in gevaar brengen.

Daarnaast blijft het, onder meer vanwege de ligging, maar ook vanwege de tarieven, een opgave om aantrekkelijk opdrachtgever te zijn voor aanbieders die op dit moment nog niet actief zijn in de jeugdzorgregio.



Figuur 6: Systemisch weergave van de impact door de ligging van Limburg

4.4 Te weinig grip in cruciale situaties

Er zijn verschillende factoren die hebben bijgedragen aan te weinig grip en sturing in cruciale situaties zoals die zich nu voordoen in Limburg. Onderstaand zijn vier factoren toegelicht die de Taskforce heeft geïdentificeerd.

4.4.1 *Weinig grip en sturing op (vroegsignalering van) financiële situaties*

De ervaringen in Limburg hebben laten zien dat het voor gemeenten lastig is gebleken om vroegtijdig inzicht te krijgen in de financiële situatie van zorgaanbieders, zelfs wanneer signalen daartoe aanleiding geven. Er ontbreekt enerzijds een basis voor gemeenten om bovenregionale aanbieders via vroegsignalering beter in beeld te hebben, inclusief een actieve informatieplicht voor aanbieders. In het verleden is gebleken dat het jaren kan duren voordat gemeenten helder inzicht krijgen in de financiële situatie van aanbieders, ondanks contractafspraken. Op de momenten dat er dan wel zicht kwam op de financiële situatie, was die situatie al zorgwekkend. Het ontbrak de gemeenten aan een passende gereedschapskist om adequaat en tijdig met de situatie om te gaan en bij te sturen. Daarnaast maakt het schaarse alternatieve aanbod in de provincie het ook moeilijk om bij te sturen (zie hiervoor ook paragraaf 4.5).

Ook signaleren gemeenten en jeugdzorgregio's dat wanneer een bovenregionale zorgaanbieder buiten Limburg besluit om uitbreiding te zoeken in Limburg - via bijvoorbeeld een fusie of overname - een andere jeugdzorgregio buiten Limburg in de regie is, ook wanneer er zwaar weer ontstaat bij de zorgaanbieder. De Limburgse gemeenten hebben op dat moment geen grip en sturing, terwijl zij wel verantwoordelijk zijn voor de continuïteit van zorg aan de Limburgse jeugdigen. De huidige afspraken in de VNG-verdeling van accounthoudende regio's voor cruciale zorgaanbieders voorzien niet in dit dilemma. Gemeenten hebben een handelingsperspectief nodig in situaties waarbij je liquiditeitsproblemen van een afstand aan ziet komen.

De Taskforce constateert dat er voor contractmanagers van bovenregionale aanbieders tools zijn om de financiële situatie structureel inzichtelijk te maken, maar dat deze niet altijd tijdig het juiste inzicht geven. Hierdoor worden vroege signalen niet altijd opgemerkt. Zo wordt er bijvoorbeeld gewerkt met een tool om jaarrekeningen te analyseren om patronen en ontwikkelingen op te merken. Echter maakt de doorlooptijd van een jaarrekening het moeilijk om ontwikkelingen vroegtijdig in beeld te krijgen en hiermee gaat er kostbare tijd verloren. Er ligt een belangrijke verantwoordelijkheid bij gemeenten om stevig contractmanagement te voeren en toe te zien op naleving van de contractvoorwaarden. Het missen

van tijdige signalen over financiële verslechtering is vooral zorgwekkend bij cruciale en / of bovenregionale zorgaanbieders die een groot deel van de zorg aan jeugdigen leveren.

Dit legt ook een duidelijke verantwoordelijkheid bij aanbieders om hun bedrijfsvoeringsproces inzichtelijk te maken om daarmee en tijdige bijsturing primair door aanbieders en secundair door gemeenten mogelijk te maken bij het signaleren van een financiële verslechtering.

Er zijn verschillende oorzaken aan te wijzen die in de afgelopen jaren hebben bijgedragen aan de financiële verslechtering van de specifieke casussen in Limburg. Zoals in 4.2 is benoemd hebben de afnemende opbrengsten door verminderde instroom bij specifieke zorgaanbieders en toename van complexe zorg - die intensiever en langduriger is dan waarvoor financiering is afgesproken – effect op de financiële situatie van aanbieders. Een andere oorzaak die hierop aansluit is het onvoldoende zicht van sommige zorgaanbieders op de (opbouw van de) eigen kostenprijs. Op het moment dat contracten getekend moesten worden, erkenden enkele aanbieders dat zij onvoldoende zicht hadden op de financiële gevolgen van het contract, met alle gevolgen van dien. Een derde oorzaak ligt bij fusies tussen – en fundamentele keuzes in de bedrijfsvoering door – zorgaanbieders. Zorgaanbieders geven aan dat de expansiedrift die zij zelf in het verleden hebben gehad, niet in alle opzichten een positieve bijdrage heeft geleverd aan de bedrijfsvoering. Zij hebben ook ondervonden dat het overnemen van zorgaanbieders niet de oplossing is voor eerder ontstane problemen in de bedrijfsvoering. Wanneer zorgaanbieders dit soort fundamentele beslissingen nemen waarbij gemeenten grote risico's zien voor de continuïteit van zorg aan jeugdigen, ontstaat er een vacuüm. Gemeenten hebben nauwelijks (of formeel geen) invloed uitgeoefend op keuzes van zorgaanbieders over fusies of fundamentele keuzes in de bedrijfsvoering of de zorgportefeuille.

Wanneer wordt ingezoomd op de fusies en overnames door zorgaanbieders, zijn er voorbeelden uit het verleden waarbij grote zorgaanbieders kleinere zorgaanbieders hebben overgenomen en/of zijn gefuseerd. Soms strategisch gekozen, soms uit nood geboren. Niet in alle gevallen zijn gemeenten als opdrachtgevers tijdig geïnformeerd over het voornemen van dit soort keuzes. Hoewel in contracten is opgenomen dat zorgaanbieders overleg moeten voeren met gemeenten over voorgenomen wijzigingen in de structuur van de onderneming, is dit in de praktijk niet altijd gebeurd. In een aantal gevallen heeft de gemeente geprobeerd bij te sturen. Dit zijn echter beslissingen waarover gemeenten formeel geen zeggenschap hebben, terwijl de negatieve consequenties voor rekening van de gemeenten kunnen komen. Tot nu toe is door de gemeenten geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid van contractontbinding terwijl die contractuele mogelijkheid er wel is. De afhankelijkheid van bovenregionale zorgaanbieders is een extra complicerende factor in het geheel waardoor er in gevallen een ongelijke verhouding ontstaat tussen de gemeenten en deze zorgaanbieders. Het feit dat er weinig tot geen alternatieve aanbieders zijn in Limburg die de zorg kunnen oppakken, draagt bij aan de keuze om contractontbinding niet te gebruiken. Scherpte in de contractering, krachtige sturing en monitoring door gemeenten is in deze situaties essentieel. Uit ervaringen blijkt dat dit in het verleden, mede om bovengenoemde redenen, niet altijd goed is benut en ingezet.

Omdat gemeenten een belangrijke verantwoordelijkheid dragen voor de continuïteit van zorg leidt dreigende discontinuïteit bij de zorgaanbieder al snel tot een steunvraag bij gemeenten. Dit heeft in Limburg tot nu toe al geleid tot vier specifieke casussen. Na meerdere signalen en onder grote maatschappelijke en politieke druk, waren aanzienlijke financiële bijdragen van gemeenten nodig om de directe zorg aan jeugdigen te continueren. De verwachting is dat het in de toekomst niet bij deze vier casussen blijft. Dat is in lijn met het landelijke beeld van grotere jeugdzorgaanbieders - zoals ook wordt geschetst in het rapport van de JA 'De Stand van de Jeugdzorg' - waarbij de financiële positie in de afgelopen jaren is verslechterd.

4.4.2 *Onvoldoende informatie voor invulling opdrachtgeversrol*

Zoals hierboven omschreven is er de afgelopen tijd te weinig grip en sturing geweest op de financiële situatie van zorgaanbieders. Enerzijds door het gebrek aan krachtige monitoring en sturing vanuit regio's en gemeenten en anderzijds door het gebrek aan transparantie en inzicht bij zorgaanbieders over financiële informatie. De regio's hebben in de afgelopen periode daarnaast ook ervaren dat de informatie-uitwisseling tussen de verschillende betrokken partijen in de genoemde casussen onvoldoende was. Wanneer er buiten de gemeenten om onderzoeken werden uitgevoerd naar de situatie, werden de gemeenten onvoldoende geïnformeerd over de uitkomsten en processtappen. Als opdrachtgever hebben de gemeenten essentiële informatie gemist om hun rol richting zorgaanbieders goed te kunnen vervullen. Dit gebeurde bij onderzoeken uitgevoerd door de aanbieders zelf, waarbij de communicatie over de uitkomsten en vervolgstappen richting de gemeenten niet helder was. Ook zijn er ervaringen waarbij onvoldoende informatiedeling en communicatie is tussen andere overheidsinstanties en de gemeenten over onderzoeken bij zorgaanbieders. De informatieachterstand van gemeenten doet afbreuk aan de positie als opdrachtgever en regisseur van het lokale en regionale zorglandschap. Wanneer dergelijke onderzoeken en gegevens met gemeenten worden gedeeld, wordt daar discreet en vertrouwelijk mee omgegaan.

4.4.3 *Draaiboek 'Continuïteit jeugdhulp' onvoldoende concreet*

De eerdere genoemde punten gaan met name om het stadium vóórdat zorgaanbieders in zwaar weer zitten. Dit punt over het draaiboek gaat in op de situatie zodra zorgaanbieders kampen met financiële problemen waarmee de continuïteit van zorg in het gedrang komt. De gemeenten ervaren dat de positie van de gemeenten bij het bepalen van de trede van het draaiboek niet stevig genoeg is om de noodzakelijke regie te kunnen voeren, met name tot en met trede drie van het draaiboek. Gemeenten zijn echter wel verantwoordelijk voor het uitvoeren van de acties behorende bij de trede. Daarnaast geven gemeenten en regio's aan dat het draaiboek niet concreet genoeg is geoperationaliseerd om adequaat te kunnen handelen. Het doel van dit draaiboek is het waarborgen van de continuïteit van cruciale jeugdhulpfuncties. De afgelopen periode hebben regio's meerdere malen met het draaiboek moeten werken. De ervaring van de gemeenten is echter dat de rollen, verantwoordelijkheden en verplichtingen niet concreet genoeg zijn omschreven om direct in de praktijk te kunnen toepassen. Volgens hen voorziet het draaiboek niet in onderwerpen als:

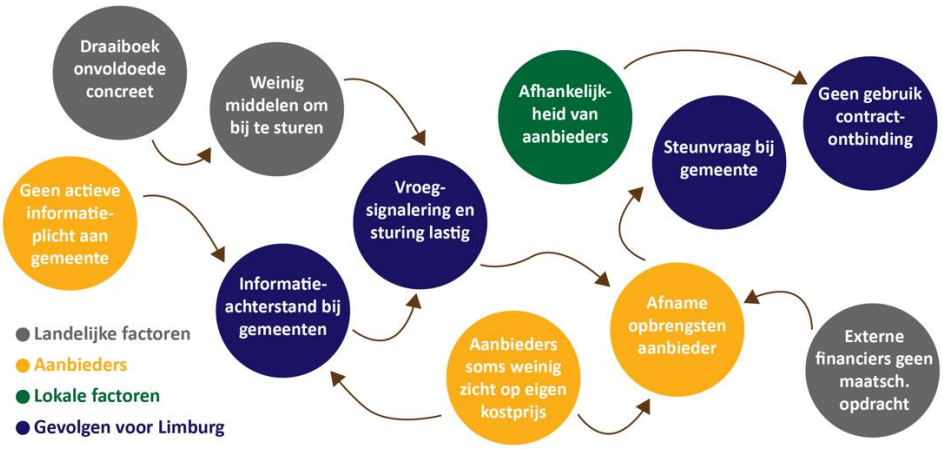
- De functieomschrijving van de regievoerder
- De formele criteria voor objectieve tredebepaling
- De governancestructuur van de accounthoudende regio in samenwerking met deelnemende en belanghebbende regio's
- De formele verantwoordelijkheden van andere regio's waar een zorgaanbieder actief is
- De communicatiestrategie
- De noodzaak van volledige transparantie bij zorgaanbieders waarop het draaiboek van toepassing is
- De verplichtingen, verantwoordelijkheden en mogelijkheden van gemeenten bij besluitvorming over de continuïteit van zorg bij een aanbieder in hogere treden.

Om continuïteit van zorg onder grote tijdsdruk te kunnen bieden is een helder stappenplan met duidelijke taken, rollen en verantwoordelijkheden nodig. Ook een stevigere positie van de gemeenten bij het bepalen van de trede is nodig. Het uitwerken van bovenstaande punten heeft veel tijd gekost voordat er stappen gezet konden worden. Daarnaast heeft de onduidelijkheid over de verplichtingen van de betrokken partijen gezorgd voor situaties waarbij de gemeenten geen grip hadden.

4.4.4 *Ontbrekende maatschappelijke verantwoordelijkheid van externe financiers*

Gemeenten ondervonden een gebrek aan verantwoordelijkheid van externe financiers van zorgaanbieders in de voorgedane situaties in Limburg. De externe financiers hebben geen rol waarin zij zich moeten

verhouden tot de maatschappelijke opdracht om zorgcontinuïteit te waarborgen. De verplichting van terugbetaling van een lening door zorgaanbieders heeft – ondanks de zwaar weer situatie van de zorgaanbieder - in een aantal situaties in Limburg geleid tot een steunvraag aan gemeenten, die vanwege de wettelijke verantwoordelijkheid en de politiek-bestuurlijke context bijna geen 'nee' meer kunnen zeggen. Een gedragscode voor de onderlinge verantwoordelijkheden en garanties in het nemen van verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid door zowel gemeenten als financiers ontbrak.



Figuur 7: Systemische weergave gevolgen van te weinig grip en sturing

4.5 Bovenregionale samenwerking voor bovenregionale zorgaanbieders ontbrak

Tot slot wordt benoemd dat de Limburgse gemeenten en jeugdzorgregio's op bovenregionaal niveau niet stevig genoeg verbonden waren met elkaar om bovenregionale zorgaanbieders op de juiste manier aan te kunnen sturen. Zo hebben zich situaties voorgedaan waarbij verschillende regio's afzonderlijk van elkaar hetzelfde gesprek hebben gevoerd met een bovenregionale aanbieder, zonder dit van elkaar te weten. Ook zijn er situaties geweest waarbij men wel van elkaars gesprek afwist, maar andere afwegingen, uitgangspunten en voorwaarden werden gehanteerd richting de bovenregionale aanbieder. Indien eerder op bovenregionaal niveau gecommuniceerd was over de situatie, hadden de regio's samen steviger het gesprek aan kunnen gaan met deze zorgaanbieder en samen stappen kunnen zetten. Er ontbreekt een heldere governancestructuur om deze communicatie en samenwerking tussen regio's te faciliteren. De afgelopen periode is er tussen de Limburgse regio's in verschillende situaties te laat of niet samengewerkt en zijn er in de afgelopen jaren in de regio's keuzes gemaakt die niet hebben bijgedragen aan de bovenregionale samenwerking.

4.5.1 *Uniformiteit en vertrouwen*

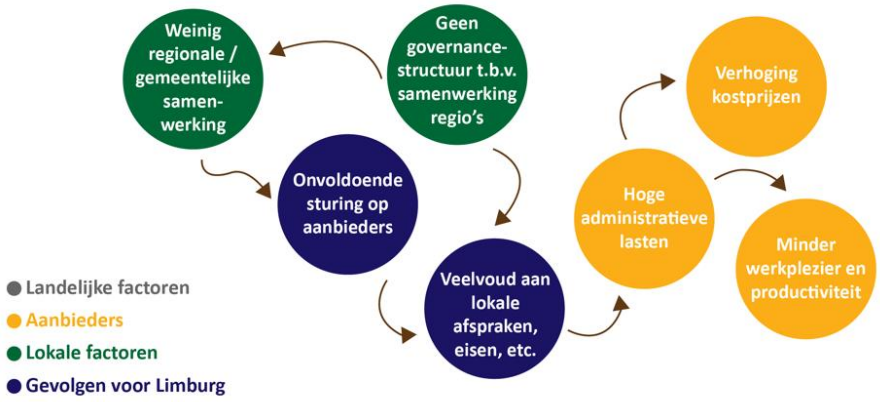
Het gebrek aan bovenregionale samenwerking en afstemming heeft geleid tot een veelvoud aan contractuele afspraken, verantwoordingseisen en *couleurs locales*. Dat terwijl er in de vier jeugdzorgregio's voor een belangrijk deel met dezelfde zorgaanbieders wordt samengewerkt in verschillende contracten en segmenten in de zorg voor jeugdigen en gezinnen. Dit heeft, onder meer vanwege deze stijging van administratieve lasten, geen positieve bijdrage geleverd aan de kostprijzen van zorgaanbieders in de provincie. Daarnaast heeft de stijging van de administratieve lasten door de verschillende afspraken, een hoge impact op het werkplezier van de zorgprofessionals. Ook geven zorgaanbieders in zwaar weer aan dat de productiviteit van hun medewerkers laag is en dat dit gedeeltelijk te verklaren is door de administratieve lasten. In de situaties waarin stevig en collectief opdrachtgeverschap werd gevraagd, stonden de Limburgse regio's niet naast- of achter elkaar. Dat leidde tot een verslechterde (onderhandelings)positie bij het sluiten, monitoren en evalueren van contracten met de zorgaanbieders.

Het ontbrak aan heldere samenwerkingsafspraken tussen de jeugdzorgregio's en er was geen sprake van een open en transparante aanspreekcultuur. Eerdere afsplitsingen of afwijkende regionale keuzes hebben

het onderlinge vertrouwen geen goed gedaan. Dat vertrouwen is essentieel bij ingewikkelde vraagstukken als de continuïteit van zorg en de verdeling van de lasten.

Deze analyse laat zien dat de oorzaak van het geschetste probleem niet aan één schakel in het jeugdlandschap in Limburg te wijten is. Verschillende partijen in het jeugdstelsel hebben steken laten vallen en er hadden zaken anders aangepakt kunnen worden. Iedere partij (gemeente, zorgaanbieder en Rijk) heeft een aandeel in het probleem. Om deze reden is de Taskforce het erover eens dat er ook gezamenlijk een oplossingsrichting gevonden moet worden waar iedere partij haar bijdrage aan levert.

Deze oplossingsrichting moet voorkomen dat de huidige situatie in Limburg zich nogmaals voordoet. De inzet is dat er een duurzaam jeugdzorglandschap in Limburg ontstaat.



Figuur 8: Systemische weergave gevolgen van ontbreken (boven)regionale en gemeentelijke samenwerking

5. Oplossingsrichting

De situatie waarin de gemeenten, jeugdzorgregio's en de betrokken zorgaanbieders zich nu bevinden, is een situatie waarin Limburg in de toekomst niet meer terecht wil komen. De voorgaande analyse laat zien op welke vlakken verbeteringen mogelijk zijn. Het doel van de Taskforce is niet alleen om de ontstane problemen te analyseren, maar ook om vooruit te kijken en te bepalen wat nodig is om te komen tot een duurzaam landschap waarin dit soort problemen zich niet meer voordoen. Hieronder wordt ingegaan op de verschillende maatregelen die samen de oplossingsrichting vormen om te komen tot een duurzaam zorglandschap in Limburg. De gemeenten, aanbieders en het Rijk hebben allemaal een bijdrage te leveren aan de oplossingsrichting. In dit hoofdstuk worden voor de in de analyse genoemde factoren maatregelen benoemd. Er zijn maatregelen waar op korte termijn al mee gestart kan worden en maatregelen die vragen om een langere adem of een bepaalde volgordelijkheid. In het volgende hoofdstuk wordt nader ingegaan op welke stappen er op korte termijn al gezet kunnen worden.

5.1 Divers en gebalanceerd zorglandschap

In de analyse is ingegaan op het feit dat de geografische ligging van Limburg en de huidige contractering van zorgaanbieders het creëren van een dekkend en pluriform landschap hebben bemoeilijkt. Hoe kan er worden gezorgd dat – ondanks de ligging van Limburg – er wel een pluriform zorglandschap wordt gecreëerd? Hiervoor ziet de Taskforce de taak om tijdens het inkoopproces bewust te zijn van een goede spreiding van de zorg onder zorgaanbieders. Dit doen de gemeenten/jeugdzorgregio's nu te veel onafhankelijk van elkaar en het is belangrijk om hierin gezamenlijk op trekken. Denk bijvoorbeeld aan het stellen van een maximaal aantal plekken per zorgaanbieder zodat het totaal aantal benodigde plekken verdeeld kan worden onder meerdere zorgaanbieders, in plaats van enkel bij grote aanbieders. Dit is een voorbeeld om een pluriform zorglandschap te creëren. Uiteraard is het hiervoor van belang dat er aan de

voorkant met aanbieders wordt gesproken over wat een minimale schaal is om bepaalde vormen van zorg te kunnen bieden.

Daarnaast is een voorwaarde voor het creëren van een pluriform landschap dat er voldoende zorgaanbieders actief blijven in Limburg en/of zich willen vestigen in Limburg om de zorg onder te verdelen. Voor de gemeenten betekent dit dat voor een deel van de cruciale jeugdzorg die slechts door een beperkt aantal zorgaanbieders wordt geleverd, bovenregionale afstemming en zo mogelijk ook contractering moet plaatsvinden. Dit vereist een stevige verkenning van de gezamenlijke jeugdzorgregio's op mogelijkheden.

Op deze manier wordt er een duurzaam landschap gecreëerd om ook gezamenlijk te kunnen werken aan de inhoudelijke transformatie. Om dit te faciliteren adviseert de Taskforce de gemeenten om binnen de provincie gelijke tarieven te bieden. Het gaat dan om tarieven die voldoen aan de Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) reële prijzen jeugdwet[5]. Dat geldt ook voor het uniformeren van de contractvoorwaarden om de samenwerking tussen gemeenten en aanbieders te verbeteren. Dit laatste vraagt niet alleen van de gemeenten inzet, maar ook van de zorgaanbieders zelf.

Deze zaken creëren niet alleen een aantrekkelijk zorglandschap voor aanbieders om actief in te zijn, maar dragen ook bij aan een overzichtelijker zorglandschap. De administratieve lasten die aanbieders bijvoorbeeld nu ervaren door de verschillende tarieven en contracten, worden hiermee naar verwachting een stuk lager. Op deze manier ontstaat er meer ruimte om gezamenlijk te werken aan de inhoudelijke transformatie. In onderstaande paragrafen wordt dieper ingegaan op de thema's samenwerking, vertrouwen en gelijke contractvoorwaarden en -standaarden.

In onderstaande tabel zijn de maatregelen samengevat die binnen dit thema bijdragen aan de oplossingsrichting.

#	Partij	Maatregel
1	**Gezamenlijk**	Organiseren van – en investeren in de samenwerking tussen gemeenten / regio's en zorgaanbieders
2	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Aandacht hebben voor spreiding van zorg onder verschillende zorgaanbieders (van groot tot klein) om de afhankelijkheid te verkleinen
3	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Afstemmen met zorgaanbieders voorafgaand aan de contractering wat een passende schaal is om zorg te kunnen organiseren
4	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Bieden van tarieven die voldoen aan de AMvB reële prijzen jeugdwet.
5	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Harmoniseren van contractvoorwaarden tussen gemeenten en regio's voor dezelfde zorgvormen en zorgaanbieders provinciebreed en waar mogelijk in afstemming met aanpalende regio's

[5] Door het hanteren van de kostprijselementen uit de AMvB zullen gemeenten en aanbieders bij het opstellen van een contract zorgvuldiger en transparanter tot een reële prijs komen. De AMvB is één van de maatregelen uit de Hervormingsagenda Jeugd', Kamerbrief AMvB reële prijzen Jeugdwet, d.d. 22-03-2024

6	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Organiseren van en investeren in een structurele vorm van samenwerking tussen de regio's
7	**Zorgaanbieders/Consortia**	Verschaffen en hebben van inzicht in de opbouw van de kostprijzen

5.2 Creëren van grip en sturing

Grip en sturing op het zorgveld in Limburg en met name de financiële situatie van cruciale zorgaanbieders is een belangrijk aandachtspunt om te komen tot een duurzaam zorglandschap waarin de huidige situaties zich niet meer voordoen. Om tot meer grip en sturing te komen, ziet de Taskforce verschillende verbeteringen ten opzichte van de huidige situaties. In de analyse zijn vier factoren uitgelicht die hebben bijgedragen aan te weinig grip en sturing (hoofdstuk 4.4). Veel van de verbeteringen die de Taskforce ziet, richten zich op het voorkomen dat gemeenten en aanbieders nogmaals in de huidige situatie terechtkomen.

5.2.1 *Contractvoorwaarden*

In paragraaf 4.4.1 en 4.4.2 worden de factoren 'Te weinig grip en sturing op (vroegsignalering van) financiële situaties' en 'Onvoldoende informatie voor de invulling van de opdrachtgeverrol' uiteengezet. De Taskforce heeft verschillende maatregelen voor ogen om meer grip en sturing te creëren, zowel op de financiële situatie van aanbieders als voor de opdrachtgeverrol in bredere zin. Voor beide factoren vraagt het van de gemeenten en jeugdzorgregio's een strakkere en stevigere inrichting van de contracteringscyclus, van het opstellen van een gezamenlijke visie tot het opstellen van heldere contracten en het inrichten van passend leveranciersmanagement. Het samen optrekken hierin als gemeenten en jeugdzorgregio's wordt nader toegelicht in 5.3.

Een van de onderdelen waar scherpte op aangebracht dient te worden, zijn de contracteisen en contractvoorwaarden. Er dient aandacht te zijn voor het inzicht krijgen in financiële cijfers van zorgaanbieders. Hierbij moet er wel met aanbieders aan de voorkant worden afgestemd op welk detailniveau het inzicht dient te zijn en in welke situaties dit geldt. Daarnaast dient er in de contractvoorwaarden opgenomen te worden dat gemeenten tijdig worden meegenomen in fundamentele overwegingen en keuzes die aanbieders maken in de bedrijfsvoering en die van invloed kunnen zijn op de continuïteit van zorg aan jeugdigen, zoals voorgenomen fusies en overnames. Voorbeelden van contractvoorwaarden zijn het verplicht delen van het due-diligence-rapport met gemeenten en het verplicht betrekken van gemeenten bij voorgenomen fundamentele keuzes, die tot grote verschuivingen in het zorglandschap kunnen leiden. Met dit soort voorwaarden creëert de gemeente als opdrachtgever meer grip op de situatie. Gemeenten kunnen met deze informatie toetsen op voldoende waarborgen voor de continuïteit van jeugdzorg, duurzame exploitatie en mogelijke verstoring van het zorglandschap, en zullen hun goedkeuring niet op onredelijke gronden onthouden. Het is van belang dat gemeenten zorgaanbieders meenemen/consulteren bij het opstellen van contractvoorwaarden alvorens deze in de contracten belanden. Dit om te voorkomen dat voorwaarden niet realistisch zijn. Aanbieders dienen ook goed meegenomen te worden in de consequenties wanneer afspraken niet worden nagekomen, zowel voorafgaand aan als tijdens de contractering. Wanneer de eisen, voorwaarden en consequenties aan de voorkant zijn afgestemd en ook helder zijn, heeft de gemeente zich steviger als opdrachtgever gepositioneerd. Dit legitimeert het aanspreken van zorgaanbieders op de overeengekomen afspraken later in de contracteringscyclus of, in het slechtste geval, legitimeert het contractontbinding.

5.2.2 *Contractstandaarden*

De Taskforce stelt, in lijn met de Hervormingsagenda, dat het gebruik van contractstandaarden nodig is. Het helpt enerzijds bij het verlagen van de administratieve lasten van zowel gemeenten als zorgaanbieders. Anderzijds geven contractstandaarden handvatten voor het komen tot heldere contractvoorwaarden, bijvoorbeeld op het gebied van toezicht en handhaving. In de contractstandaarden

Jeugd staan diverse bepalingen rondom toezicht en handhaving. Hierin wordt in contractuele zin de ruimte geboden voor gemeenten om op het gebied van rechtmatigheid onderzoeken uit te voeren.

5.2.3 *Monitoring*

Een andere maatregel die de Taskforce voorziet voor het creëren van grip en sturing en om aanbieders te kunnen aanspreken op gemaakte afspraken, is het inrichten van een monitoringscyclus. Het gaat hierbij om een monitoringscyclus waarbij leveranciersmanagers en zorgaanbieders periodiek met elkaar in gesprek gaan over onder andere de gestelde doelen en resultaten, de kwaliteit van zorg, financiën en kostenbeheersing, knelpunten en uitdagingen, prioriteiten en samenwerking. Dit zijn gezamenlijke gesprekken waarbij het van beide partijen vraagt om een transparante, eerlijke en constructieve houding. Gezien de situatie waarin gemeenten en aanbieders nu zitten, vraagt de transparantie over financiële cijfers van aanbieders extra aandacht. Aanbieders van specialistische jeugdzorg zijn op grond van het wetsvoorstel 'Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg' verplicht gegevens aan de NZa aan te leveren, zodat de NZa haar taken op het gebied van stelselonderzoek en vroegsignalering kan uitvoeren. Als de NZa op basis hiervan een risico voor de beschikbaarheid van specialistische jeugdzorg signaleert, kan de NZa in het kader van haar vroegsignaleringstaak in gesprek met gemeenten, jeugdregio's en aanbieders. In de relatie tussen gemeenten en aanbieders is het delen van deze inzichten van groot belang. Naast extra aandacht voor de financiële cijfers vraagt het opbouwen van vertrouwen ook aandacht in deze gesprekken. Het is van belang dat er aandacht wordt besteed aan het ontwikkelen van wederzijds begrip. Ter ondersteuning aan het leveranciers- en contractmanagement is er op dit moment een handreiking in ontwikkeling die gemeenten kunnen gebruiken bij de inrichting ervan.

Bovenstaande maatregelen zorgen ervoor dat de opdrachtgeverrol van gemeenten steviger staat en dat het grip hebben en het kunnen sturen ook beter geborgd is. Dit zijn maatregelen die moeten voorkomen dat gemeenten en zorgaanbieders opnieuw in de huidige situatie terechtkomen. Extra aandachtspunt vanuit de aanbieders is dat de toegangsrollen en verhoudingen verduidelijkt en gesynchroniseerd zouden moeten worden. Met het nemen van de genoemde maatregelen is het niet uitgesloten dat eenzelfde situatie zich nog eens voordoet.

5.2.4 *Draaiboek*

Gemeenten hebben in de analyse aangegeven dat in deze cruciale situaties waarbij aanbieders in zwaar weer verkeren, de tools om adequaat te kunnen handelen niet concreet genoeg zijn. Het draaiboek heeft de gemeenten onvoldoende grip en sturing gegeven om de situatie tijdig bij te draaien (paragraaf 4.4.3). De Taskforce heeft het Rijk gevraagd om concretisering van het draaiboek.

VWS, VNG en de JA geven aan dat - na een uitgebreide evaluatie van het draaiboek - is besloten om het draaiboek op hoofdlijnen te continueren en niet verder te concretiseren. Het draaiboek dient gemeenten namelijk de ruimte te geven om maatwerk toe te passen. De Limburgse gemeenten hebben echter ervaren dat het draaiboek onvoldoende aansluit bij de praktijk . Zo is met name de invloed van gemeenten bij de tredebepaling te beperkt waardoor vanuit de opdrachtgeversrol onvoldoende bijgestuurd kan worden. Ook zijn de kaders uit dit draaiboek onvoldoende om zaken juridisch af te kunnen dwingen, denk bijvoorbeeld aan het gezamenlijk bijdragen aan een herstel of continuïteitsplan. Daarbij hebben gemeenten ervaren dat er vanwege de opbouw van het draaiboek geen andere uitkomst van het gezamenlijk proces mogelijk werd geacht, dan het in stand houden van de aanbieders die in de problemen zijn geraakt. Iets dat niet past bij de marktwerking in de zorg. De Taskforce geeft daarom aan de uitkomsten van de recente evaluatie en specifieker de positie van de gemeenten in het draaiboek onvoldoende te vinden. De Taskforce vraagt het Rijk met nadruk om hoge prioriteit te geven aan de signalen van de Limburgse gemeenten over het draaiboek en hen actief te betrekken bij de evaluatie. Dat zou een logische vervolgstap zijn, ziende op de voorgestelde wetswijziging 'wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg' waarbij in de Memorie van Toelichting is opgenomen:

‘Voorgesteld wordt om, in navolging van voorgenoemde wetgeving voor zorgaanbieders, in de Jeugdwet een aantal wettelijke eisen te stellen aan de bestuursstructuur en de transparantie van de financiële bedrijfsvoering van jeugdhulpaanbieders en gecertificeerde instellingen. (..) Met deze eisen in de Jeugdwet wordt beoogd bij te dragen aan een professionelere opdrachtnemersrol van jeugdhulpaanbieders en gecertificeerde instellingen richting gemeenten en het verminderen van continuïteitsproblematiek, wat naar mening van de regering, ook weer kan bijdragen aan het verbeteren van de beschikbaarheid van jeugdzorg.’

Over de professionalisering van de opdrachtgeversrol staat in diezelfde Memorie van Toelichting het volgende:

‘De verwachting is dat gemeenten door de voornoemde afstemming en het opstellen van de regiovisie beter zicht krijgen op de maatschappelijke opgaven en zorgbehoeften van de inwoners in de regio en welk aanbod nodig is. Vanuit een meerjarenvisie kunnen gemeenten dan afspraken maken met elkaar en met aanbieders van specialistische jeugdzorg om vraag en aanbod op de korte en de langere termijn goed op elkaar te laten aansluiten.’

Dit bevestigt naar inzicht van de Taskforce het geconstateerde knelpunt, dat bij dreigende discontinuïteit een versterkte positie van opdrachtgevers noodzakelijk is, om besluiten in het kader van de zorgcontinuïteit op de korte en langere termijn te kunnen en te mogen nemen. Het ontbreekt op dit moment aan de mogelijkheid om in de marktwerking invulling te geven aan ‘marktmeesterschap’.

5.2.5 *Actieve ondersteuning*

Gemeenten voelen de noodzaak om, met actieve ondersteuning van het Rijk, de bestaande ruimte binnen de wet- en regelgeving en de aankomende aanpassing in die wet- en regelgeving te benutten om de acute problemen in het Limburgse zorglandschap aan te pakken en om maximaal uitvoering te kunnen geven aan de hoofdpunten uit het advies zoals de inrichting van passende governance, intensievere bovenregionale samenwerking, besluiten te nemen op acute casuïstiek en de voorbereiding op aankomende inkoop- en contractvormen.

Er is direct bij publicatie van dit advies actie nodig op de verbinding tussen de korte- en middellange termijn. Bijvoorbeeld op het vraagstuk rondom de pluriformiteit in relatie tot de wederzijdse afhankelijkheid van grote aanbieders.

Hierbij kan gedacht worden aan een verkenning naar een jeugdhulpspecifieke concentratietoets door de NZa. De NZa gebruikt deze toets al voor de Zorgverzekeringswet, de Wet langdurige zorg en de Wet BIG. In een dergelijke toets wordt onder meer gekeken naar zorgvuldigheid van het concentratieproces en of de geplande veranderingen de continuïteit en toegankelijkheid van de zorgverlening niet in de weg staan. Een dergelijk instrument zou ontwikkeld en gebruikt kunnen worden om een standpunt in te kunnen nemen over beoogde fusies bij systeemaanbieders, met name die met liquiditeitsproblemen. De betrokkenheid van VWS bij het vervolgproces op de Taskforce is belangrijk om als gemeenten de bestaande ruimte binnen wet- en regelgeving op te kunnen zoeken en hierin ondersteund te worden met name als er moeilijke keuzes over de inrichting van het zorglandschap nodig zijn.

Tot slot is in de analyse benoemd dat de ontbrekende maatschappelijke verantwoordelijkheid van externe financiers (paragraaf 4.4.4) voor een deel heeft bijgedragen aan de huidige situatie. De Taskforce realiseert zich dat er vanuit de context en opdracht van deze Taskforce slechts melding kan worden gemaakt van deze discrepantie.

In onderstaande tabel zijn de maatregelen samengevat die binnen dit thema bijdragen aan de oplossingsrichting.

#	Partij	Maatregel
8	**Rijk (VWS/VNG/JA)**	Verplicht stellen van aansluiting door zorgaanbieders aan het EWS. Het aansluiten op het EWS is voorzien in het wetsvoorstel 'Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg'
9	**Rijk (VWS/VNG/JA)**	Beschikbaar stellen van de handreiking over de inrichting van het leveranciers- en contractmanagement aan gemeenten en regio's
10	**Rijk (VWS/VNG/JA)**	Meenemen signalen Limburgse gemeenten over de concretisering van – en de positie van de gemeenten in het draaiboek continuïteit jeugdhulp in de eerstvolgende evaluatie
11	**Gezamenlijk**	Voeren van transparante, eerlijke en constructieve gesprekken om het vertrouwen tussen zorgaanbieders en gemeenten / regio's weer op te bouwen
12	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Opnemen van heldere contractvoorwaarden die in ieder geval betrekking hebben op: - Het verkrijgen van inzicht in financiële cijfers, waaronder het verplicht periodiek delen van een monitoringsrapportage en het delen van een due-diligence rapport in situaties die daarom vragen - Het voorafgaand meenemen van gemeenten in voorgenomen fundamentele beslissingen in de bedrijfsvoering die invloed hebben op de continuïteit van zorg, zoals een fusie of overname - Het niet nakomen van afspraken en de consequenties daarvan
13	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Toetsen van de contractvoorwaarden bij zorgaanbieders voordat de voorwaarden in de contracten landen, waaronder afstemming over het detailniveau waarop zicht in de financiële cijfers nodig is
14	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Gebruiken van contractstandaarden, bijvoorbeeld de contractstandaarden Jeugd
15	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Inrichten van een heldere en strakke monitoringscyclus waarbij periodiek cijfers worden opgehaald en wordt gesproken met zorgaanbieders over onderwerpen die voorafgaand gezamenlijk zijn vastgesteld
16	**Zorgaanbieders/Consortia**	Aansluiten bij het Early Warning System (EWS)
17	**Zorgaanbieders/Consortia**	Periodiek delen van financiële informatie, onder andere op basis van het EWS
18	**Zorgaanbieders/Consortia**	Betrekken van gemeenten in een vroege fase bij de voorbereiding van voorgenomen fundamentele bedrijfskeuzes die invloed hebben op de continuïteit van jeugdzorg

5.3 Bovenregionale samenwerking

In de vorige paragraaf is met name stilgestaan bij maatregelen die genomen kunnen worden om meer grip en sturing te creëren. Daarbij dient duidelijk opgemerkt te worden dat deze begrippen van grip en sturing niet alleen slaan op de financiële context. Gemeenten zijn gedreven om als opdrachtgever ook juist de inhoudelijke invulling van passende zorg voor de meest kwetsbare kinderen goed vorm te geven. Uit de analyse is naar voren gekomen dat er onvoldoende op bovenregionaal niveau is samengewerkt tussen regio's, om ook een opdrachtgever van hetzelfde formaat te zijn voor bovenregionale aanbieders (paragraaf 4.5).

Om bovenregionale samenwerking tussen de regio's goed neer te zetten, is een eerste stap het opzetten van een duidelijke governancestructuur (bijvoorbeeld in de vorm van een netwerk) waarin afspraken over samenwerking contractueel worden vastgelegd en worden ondertekend door alle betrokken gemeenten en jeugdzorgregio's. Deze structuur moet bijdragen aan een evenredige verdeling van de lasten en eventuele financiële risico's. De governancestructuur moet daarnaast voorzien in een systeem voor gezamenlijke signalering van zorgproblemen, zodat vroegtijdig en preventief kan worden ingegrepen. Het vastleggen van dit type afspraken verschaft helderheid over de verantwoordelijkheid van alle deelnemers in de bovenregionale samenwerking. Hoewel in de huidige wet- en regelgeving de verantwoordelijkheid van gemeente(raden) voor continuïteit van zorg alleen strekt tot de inwoners van de eigen gemeente, is de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de continuïteit van zorg in Limburg een belangrijk onderdeel van goede bovenregionale samenwerking. Dit houdt in dat de verantwoordelijkheid voor continuïteit van zorg niet alleen beperkt blijft tot de eigen inwoners, maar dat alle jeugdigen in Limburg kunnen rekenen op toegang tot cruciale jeugdzorgvormen, zoals JeugdzorgPlus, residentiële jeugdzorg en crisiszorg.

De Taskforce sluit hierop aan en stelt daarom voor in 2025 een verkenning uit te voeren met de jeugdzorgregio's op die onderdelen van de jeugdzorg waarin er een beperkt aantal bovenregionale jeugdzorgaanbieders beschikbaar is in de provincie Limburg.

5.3.1 *Harmonisatie en leveranciersmanagement*

Verder is harmonisatie van contractvoorwaarden (zoals ook eerder benoemd in paragraaf 5.2) en harmonisatie van tarieven voor bovenregionale zorgaanbieders een belangrijke maatregel. Om te voorkomen dat in de toekomst gemeenten en aanbieders discussies blijven voeren over betere contractvoorwaarden en tarieven in andere regio's, is deze stap van belang. De rol van opdrachtgever wordt hiermee ook een stuk steviger. Daarnaast maakt de uniformiteit in de contractuele kaders het voor zorgaanbieders eenvoudiger om in verschillende regio's te opereren, wat tegelijkertijd de administratieve lasten verlaagt. Daarbij stelt het wetsvoorstel 'Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg' ook verplichte regionale samenwerking om de beschikbaarheid van cruciale jeugdzorg te verbeteren. In de AMvB zorgvormen wordt bepaald voor welke vormen van zorg dit geldt en wordt de regio-indeling vastgesteld. De Taskforce sluit hierop aan en stelt voor om in 2025 een verkenning uit te voeren met de Limburgse jeugdzorgregio's over hoe er op cruciale jeugdzorgfuncties (waaronder de JeugdzorgPlus, de residentiële jeugdzorg en crisiszorg) bovenregionaal samengewerkt gaat worden. Tegelijkertijd is er nog steeds de ruimte voor lokale en regionale verschillen. Wat er in de verschillende regio's is opgebouwd in het kader van de transitie naar zorg dichtbij en in de wijken, hoeft niet afgebroken te worden. Wel moet worden bezien of lokale en regionale contracten de bovenregionale samenwerking op cruciale jeugdzorgfuncties in de weg zitten.

Een derde prioriteit is het opzetten van een gezamenlijke aanpak voor leveranciersmanagement op Limburgse schaal. Dat begint bij het vaststellen van gelijk(soortig)e kaders en voorwaarden die toegepast kunnen worden op bestaande en nieuwe (langjarige) contracten in de jeugdzorgregio's. Door dit proces en de contractcyclus op elkaar af te stemmen, creëren de regio's een basis waarop zorgaanbieders eenduidig kunnen opereren in heel Limburg. Dit heeft als belangrijk bijeffect dat de administratieve lasten (en daarmee de overhead) voor aanbieders omlaag kunnen. Door bovenregionale en systeemaanbieders ook

bovenregionaal te contracteren, ontstaat er wederzijdse afhankelijkheid, wat de machtsverhoudingen evenwichtiger maakt.

5.3.2 *Gezamenlijk commitment*

Naast bovenregionale samenwerking tussen regio's, is bovenregionale samenwerking met de bovenregionale aanbieders essentieel. Dit begint bij het opstellen van een gezamenlijke visie en doelstellingen in lijn met de Hervormingsagenda Jeugd. Van gemeenten en regio's wordt verwacht dat zij aanbieders actief betrekken hierin. Van aanbieders wordt hierin ook verwacht dat zij meedenken en voorstellen doen en dit ook onderling met elkaar afstemmen. Bijvoorbeeld als het gaat om de inrichting van een dekkend zorglandschap, de juiste verdeling van expertise en kennis over het brede zorglandschap en de inrichting van bovenregionale samenwerking. Het gezamenlijke commitment op de visie en doelstellingen is een start van een langdurige samenwerking en draagt bij aan het vertrouwen in elkaar. Hiermee wordt ook geborgd dat de inhoudelijke sturing concreet wordt ingevuld, waardoor er een effectiever opdrachtgeverschap ontstaat naar de aanbieders.

De huidige situatie in Limburg, en de jaren die daaraan vooraf zijn gegaan, heeft zijn weerslag gehad op het vertrouwen in de ander. De Taskforce benoemt dat het nodig is van zowel gemeenten als aanbieders om open te staan voor het opnieuw opbouwen van het vertrouwen en niet vast te blijven houden aan eerdere situaties.

Als zorgaanbieders ondanks alle maatregelen toch in financiële problemen komen moeten gemeenten zorgdragen voor een regionale/bovenregionale financiële (nood)voorziening (conform het draaiboek, trede 3). Gemeenten lijken daarmee te fungeren als een financieel vangnet. De gemeenten pleiten voor het inrichten van een landelijk waarborgfonds dat gevoed wordt door gemeenten, Rijk én zorgaanbieders. Onderzocht kan worden of (en hoe) het waarborgfonds ook ondersteunend kan zijn voor de transformatie van de zorg. De gemeenten vragen van VWS en VNG dat in gezamenlijkheid met de gemeenten wordt gewerkt aan het realiseren van een waarborgfonds.

In de onderstaande tabel zijn de maatregelen samengevat die binnen dit thema bijdragen aan de oplossingsrichting.

#	Partij	Maatregel
19	**Rijk (VWS/VNG/JA)**	Actief verkennen van de mogelijkheid en de haalbaarheid tot het inrichten van een landelijk waarborgfonds waar jeugdzorgaanbieders in financiële nood een beroep op kunnen doen
20	**Gezamenlijk**	Opstellen van een gezamenlijke visie en doelstellingen in lijn met de Hervormingsagenda Jeugd
21	**Gezamenlijk**	Open staan voor het opnieuw opbouwen van het vertrouwen en niet vast blijven houden aan eerdere situaties
22	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Contractueel inrichten van de governance in de vorm van een netwerkstructuur die de bovenregionale samenwerking tussen de regio's vastlegt. Hierin worden afspraken vastgelegd over onder andere: • De inhoudelijke solidariteit en gedeeld financieel risico • De gezamenlijke signalering van zorgproblemen • De gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de continuïteit van zorg in Limburg
23	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Harmoniseren van contractvoorwaarden tussen gemeenten en regio's voor dezelfde zorgvormen en zorgaanbieders provincie breed en waar mogelijk in afstemming met aanpalende regio's

24	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Uitvoeren van een verkenning in 2025 naar de wijze van bovenregionale samenwerking op cruciale jeugdzorgfuncties (waaronder de JeugdzorgPlus, de residentiële jeugdzorg en crisiszorg)
25	**Jeugdregio's/Gemeenten**	Inrichten van gezamenlijk leveranciers- en contractmanagement voor bovenregionale zorgaanbieders
26	**Zorgaanbieders/Consortia**	Leveren van input en doen van voorstellen / stellen een plan op om te komen tot een dekkend zorglandschap, welke rol aanbieders daar gezamenlijk in hebben en hoe bovenregionale samenwerking ingericht kan worden

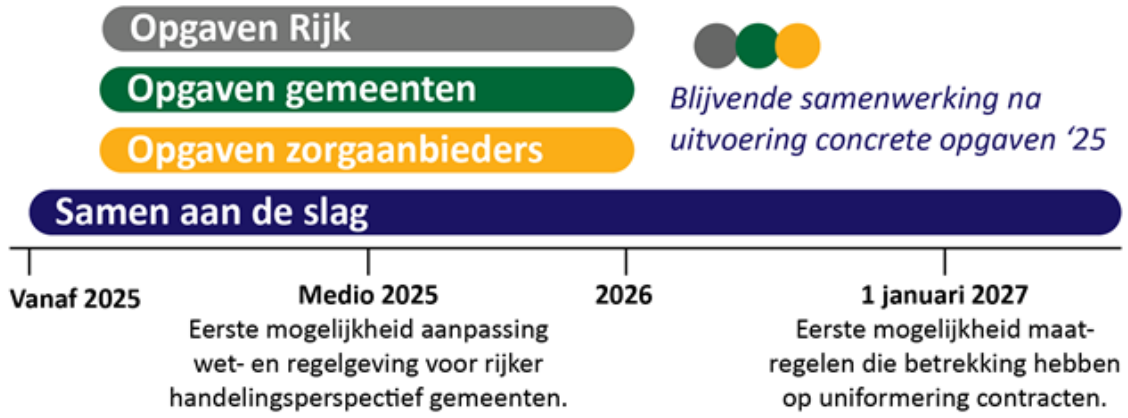
6. Vervolgstappen tot realisatie oplossingsrichting

Zoals in het vorige hoofdstuk beschreven is de Taskforce op basis van een gedegen analyse tot een gedragen oplossing gekomen. Deze oplossing bestaat uit een set van maatregelen, die om een gezamenlijke uitvoering van gemeenten, aanbieders en het Rijk vraagt. Daarbij vormen onderling vertrouwen, het inzicht dat iedereen moet veranderen en het besef dat het succes afhankelijk is van elkaars inspanningen het vertrekpunt.

6.1 Samen aan de slag

De Taskforce gaat graag samen aan de slag. Voor een aantal maatregelen geldt dat eerst een aanpassing van de landelijke wet- en regelgeving moet plaatsvinden. Deze aanpassingen worden medio 2025 verwacht. Vanaf dat moment krijgen gemeenten een rijker handelingsperspectief in situaties, waarin sprake is van aanbieders die in financieel zwaar weer terecht lijken of zijn gekomen. De maatregelen die betrekking hebben op uniformering van contracten worden pas op zijn vroegst effectief vanaf 1 januari 2027. Dat is het eerstvolgende moment waarop contracten kunnen worden geharmoniseerd en (boven)regionale uitvoering van contracten mogelijk is.

Dat betekent echter niet dat moet worden gewacht. De Taskforce heeft zich gecommitteerd aan de intenties van de gemaakte afspraken en wil ook vooruitlopend op de formele afspraken samenwerken volgens de gemaakte afspraken. Daarnaast is directe inspanning van iedereen nodig om de voorbereidingen te treffen en de verdere uitwerking op te pakken van de gemaakte afspraken. Hiervoor is het noodzakelijk om te werken aan wederzijds vertrouwen tussen aanbieders, gemeenten en Rijksoverheid in woord en daad. Dit leidt tot meer begrip voor elkaars situatie en een andere inrichting van de onderlinge relaties.



Figuur 9: Vanaf 2025 gezamenlijk en individueel aan de slag

In dit kader zijn de volgende afspraken gemaakt, die gemeenten en aanbieders in gezamenlijkheid oppakken in het jaar 2025.

- *Ontwikkelen van een gelijke visie op de inrichting van het zorglandschap:*
  Gemeenten en aanbieders komen samen tot een eenduidige visie op de inrichting van een duurzaam zorglandschap. Daarbij kijken ze samen eerst naar de huidige inrichting van het zorglandschap en werken ze op basis van een gezamenlijke analyse naar een gewenste stip op de horizon. De transformatie wordt door gemeenten en aanbieders gezamenlijk onderschreven en verantwoordelijkheid over het zorglandschap wordt gezamenlijk gedragen.

- Daarbij is er aandacht voor de bestaande robuuste jeugdzorgregio's zoals deze nu zijn ingedeeld. Ook mag van een bovenregionale jeugdzorgaanbieders gevraagd worden om zich te verhouden tot de diverse jeugdzorgregio's. Juist in de opgave van normaliseren, vraagt een aansluiting bij het voorliggende veld ook van deze aanbieders een omslag in hun organisatiestructuur en aan te sluiten bij meer lokale ontwikkelingen. In het ontwikkelen van deze visie is zich verhouden tot dit uitgangspunt een cruciale sleutel.
- *Uitwerken van een governance en samenwerkingsstructuur:*
  Bij de start is het van belang goede afspraken te maken over de wijze waarop onderling wordt samengewerkt en wordt toegewerkt naar realisatie van de bovenstaande maatregelen.
- *Voorbereiden van een uniformere inkoop en contractering:*
  Gemeenten nemen de regie als opdrachtgever bij de voorbereiding van een uniforme inkoopstrategie. Deze inkoopstrategie, die de praktische vertaling is van de route naar het gewenste zorglandschap, vormt vervolgens het uitgangspunt voor uniforme contractvoorwaarden. Onderdeel van de uitvoering vormt het bepalen van de scope van de zorgvormen waarvoor bovenregionale samenwerking en inkoop geldt.

6.2 Individuele opgaven

Daarnaast hebben de partijen een individuele opgave. Hieronder worden per partij puntsgewijs de uit te voeren maatregelen in 2025 beschreven.

6.2.1 *Gemeenten*

- De vier jeugdzorgregio's geven uitvoering aan de landelijke voorwaarden ten aanzien van de vorming van robuuste regio's. Daarnaast formaliseren zijn hun onderlinge samenwerking door een netwerk te organiseren, bijvoorbeeld tussen gemeenschappelijke regelingen of centrumgemeenten.
- Naast bovenregionale samenwerking treffen de regio's ook de voorbereiding voor de contractering van zorgvormen, die zij verplichtend volgens de AMvB regionaal moeten worden ingekocht (liefst in 2025 starten met de uitvoering hiervan op basis van een concrete planning).
- De gemeenten van de vier jeugdzorgregio's leggen een governance voor bovenregionale samenwerking vast en verankeren dit juridisch. Afspraken over de toepassing van het solidariteitsbeginsel zijn hier onderdeel van.
- De governance vormt vervolgens de basis voor de uitwerking van een bovenregionale samenwerkingsstructuur. Het is belangrijk afspraken te maken over de scope, het soort en de frequentie van overleggen, de deelnemers en de visie op samenwerking.
- Apart aandachtspunt is het versterken van het onderlinge vertrouwen. Vertrouwen is de basis waarop gemeenten en aanbieders, ook bij continuïteitsproblemen, moeten kunnen bouwen.
- Indachtig de formulering in het hoofdstuk probleemschets adviseren wij de gemeenten en regio's nadrukkelijk om bij (dreigende) continuïteitsproblemen van (systeem)aanbieders in Limburg bovenregionaal op te trekken en tot besluitvorming te komen. Zeker daar waar het gaat om cruciale zorg, zoals benoemd in het draaiboek, die in het huidige en beoogde pluriforme zorglandschap door een passende mix van aanbieders wordt geleverd.

6.2.2 *Zorgaanbieders*

- De zorgaanbieders gaan akkoord met de deelname aan het Early Warning System (EWS) per 2025 en het delen van periodieke monitoringsrapportages vooruitlopend op een contractuele verplichting.
- De zorgaanbieders stemmen vooraf onderling en samen met gemeenten af over aanpassing in hun aanbod en strategische keuzes, zodat in gezamenlijkheid de impact van een dergelijke aanpassing op het zorglandschap kan worden beoordeeld en passende maatregelen kunnen worden genomen. Specifieke aandacht heeft de afbouw van verblijfvoorzieningen en de keuze voor een vergaande samenwerking met andere zorgaanbieders.
- De zorgaanbieders dragen bij aan de bovenregionale visie en stellen een gezamenlijk (bovenregionaal) plan op om hieraan bij te dragen in lijn met de Hervormingsagenda.
- Om de inzage in de bedrijfsvoering te verbeteren, maken aanbieders onderling (en in afstemming met gemeenten) afspraken over de mate van detaillering betreffende het inzicht in hun bedrijfsvoering. Hierbij is het nadrukkelijke streven de administratieve lasten niet te verzwaren.

6.2.3 *Rijk*

- Het Rijk neemt de bevindingen van de Taskforce mee in de volgende evaluatie van het Draaiboek Continuïteit Jeugdhulp en onderzoekt de mogelijkheden tot aanscherping en aanpassing.
- Het Rijk trekt samen met de Limburgse gemeenten op om te volgen of de aangekondigde aanpassingen in wet- en regelgeving bijdragen aan het komen tot een robuust zorglandschap in Limburg.
- Het Rijk draagt bij aan het vervolgtraject na het advies van de Taskforce.

7. Tot slot

Begin 2024 werd de aanzet gedaan tot wat we later de Taskforce zijn gaan noemen. We hebben met elkaar een intensief proces van reflectie doorgemaakt, waarbij een grote vertegenwoordiging vanuit de gemeenten en later ook de zorgaanbieders de voedingsbodem zijn geweest van dit advies.

De bijdragen van VNG en Rijk gaven blijk van (h)erkenning en perspectief. De Taskforce kan als collectief met gepaste trots terugkijken op de afgelopen periode. Het advies vat goed samen wat er ter tafel is gekomen. De acute individuele problematiek bij zorgaanbieders van dit moment is niet met een advies gericht op de toekomst op te lossen. Toch biedt het advies de handvatten om eenzelfde situatie in de nabije toekomst beter het hoofd te kunnen bieden.

Ontstane knelpunten in Limburg zijn weliswaar geconcentreerd in één provincie (met alle moeilijkheden die dat met zich meebrengt) maar breder terug te zien in een landelijke ontwikkeling waarbij de samenwerking tussen jeugdzorgregio's, gemeenten en zorgaanbieders vaker onder druk is komen te staan. Laten we met elkaar vaststellen dat de aanbevelingen en oplossingsrichtingen meer zijn dan papieren adviezen of wensgedachten. Gemeenten, zorgaanbieders en Rijk zijn aan zet om te voorkomen dat dezelfde situatie zich nogmaals voordoet.

Het echte werk begint nu pas. Niet in de laatste plaats omdat, in het belang van kinderen en gezinnen in heel Nederland, de continuïteit en kwaliteit van de zorg niet op dezelfde manier onder druk moet komen te staan.

Informatiebrief

Bezoekadres
Markt 33
Ambtenaar
J. Schillings
Telefoonnummer
+14 045
Telefax
0455676395
Zaaknummer

Aan de leden van de
gemeenteraad en commissie burgers en samenleving

Uw brief van	Uw kenmerk	Ons kenmerk	Datum
		24u0005171	27 maart 2024

Onderwerp
Ontwikkelingen rond Mutsaersstichting en Xonar.

Bijlage(n)
3

Geachte raads- en commissieleden,

In deze informatiebrief informatie over het bestuurlijk overleg met onder meer het ministerie van VWS over de systeemproblemen in de jeugdzorg in Limburg en de herstelplannen van Mutsaersstichting en XONAR.

Systeemproblemen in de jeugdzorg

Een bestuurlijke delegatie van de Limburgse jeugdregio's heeft gesproken met het ministerie van VWS, VNG, Jeugdautoriteit en IGJ (inspectie) over de systeemproblemen in de jeugdzorg in Limburg.

De gemeenten in de Limburgse jeugdregio's zien zich door de problemen bij XONAR, Mutsaersstichting en mogelijk ook Pactum geconfronteerd met een systeemprobleem dat de problemen bij individuele jeugdzorgaanbieders overstijgt en daarmee ook de aanpak volgens het draaiboek continuïteit jeugdhulp. Dit richt zich immers op de oplossing van knelpunten bij individuele zorgaanbieders. De gemeenten maken zich daarom grote zorgen over de consequenties voor de inrichting van het zorglandschap. In de specifieke context van grote delen van Limburg speelt daarnaast dat er nauwelijks of geen uitwisseling van zorg is met de aangrenzende regio's in België en Duitsland.

Ook zijn jeugdzorgaanbieders onafhankelijk en hebben zij vrijheid in het nemen van bedrijfsmatige beslissingen. Als deze beslissingen mede leiden tot de continuïteitsproblemen die wij zien bij XONAR en Mutsaersstichting, worden de jeugdregio's gevraagd financieel bij te springen als het gaat om een aanbieder die cruciale jeugdhulp biedt. Zeker voor de jeugdregio's in Limburg geldt dat door de geografische ligging de mogelijkheid van het inzetten van andere aanbieders, op korte termijn, beperkt is. Er is daardoor een ongelijk speelveld tussen aanbieders en jeugdregio's.

De gezamenlijke Limburgse jeugdregio's zijn op provinciaal niveau op zoek naar een oplossing voor het systeemprobleem in het zorglandschap waarmee ze

worden geconfronteerd. Daarvoor moet een visie met een helder perspectief worden uitgewerkt.

Op het niveau van de individuele jeugdregio's speelt de vraag hoe binnen deze visie tot een concrete oplossing kan worden gekomen indien de zorg bij de betrokken zorgaanbieders op korte tot middellange termijn in het gedrang komt. Concreet gaat het daarbij om de treden 4 en 5 (opknippen en herverdelen zorg) of zelfs 6 (faillissement) van het draaiboek continuïteit jeugdhulp. Voor Mutsaersstichting is een aanvraag om op te schalen naar trede 4 onderhanden.

Het probleem is te groot voor de jeugdregio's om zonder hulp van het ministerie, VNG, jeugdautoriteit en inspectie op te lossen. Tijdens het overleg is toegezegd dat deze partijen gezamenlijk met de jeugdregio's gaan werken aan een visie die ook uitvoerbaar is. Het ministerie heeft hierover een brief toegezegd. Zodra de brief beschikbaar is wordt deze met u gedeeld.

De gemeenteraden in Zuid-Limburg hebben enkele maanden geleden € 8 mln. financiële steun moeten verlenen aan XONAR. Van de gemeenteraden kan niet worden verwacht dat iedere keer als een zorgaanbieder in de problemen komt publieke middelen worden ingezet voor de financiering van een herstelplan. Wij hebben het ministerie daarom tijdens het bestuurlijk overleg laten weten dat de Zuid-Limburgse gemeenten niet (nogmaals) aangeslagen willen worden voor financiële steun aan een zorgaanbieder, in dit geval Mutsaersstichting. Tegelijkertijd is het ook niet reëel dat de lasten daardoor volledig verschuiven naar de gemeenten in Noord- en Midden Limburg. Daarom is het ministerie verzocht de gemeenten in de jeugdregio Zuid-Limburg te ontheffen van financiële steun in het herstelplan voor Mutsaersstichting en een voorziening te treffen zodat de gemeenten in Noord- en Midden Limburg niet worden aangeslagen voor dit aandeel én de tekorten die hun oorsprong vinden in Brabant. Door dit standpunt lopen de gemeenten in de jeugdregio Zuid-Limburg het risico van een indeplaatsstelling waarbij het ministerie in het budgetrecht van de gemeenteraden treedt en zo alsnog een financiële bijdrage afdwingt.

Herstelplan Mutsaersstichting

Mutsaersstichting vraagt in het herstelplan € 10,5 mln. financiële steun plus € 2,5 mln. voor een stroppenpot. Afgerond samen € 13,8 mln. In dit bedrag zijn niet meegenomen de kosten die voortkomen uit nog lopende onderzoeken. Het eindbedrag wordt daardoor mogelijk hoger. De voorlopige verdeling van de kosten van het herstelplan gaat ervan uit dat ongeveer 26,8 % ten laste van de Zuid-Limburgse gemeenten komt plus 300k frictiekosten in verband met het afstoten van Hai-5. Afgerond is het aandeel van de Zuid-Limburgse gemeenten in de financiële steun die wordt gevraagd voor het herstelplan € 3,8 mln.

Het herstelplan van Mutsaersstichting wordt met een bijlage over een historisch onderzoek met bijgevoegde RIB verstuurd naar de gemeenteraden van de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg. Deze gemeenten uit het kern werkgebied van Mutsaersstichting zijn nauw betrokken geweest bij de voorbereiding van het herstelplan. Voor de gemeenten in Zuid-Limburg is dat veel minder het geval. Ze zijn in de gelegenheid gesteld te reageren op het concept.

Wij hebben Mutsaersstichting en de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg naar aanleiding van de beoordeling van het concept herstelplan laten weten dat:

Postbus 600 6460 AP **Email** gemeentehuis@kerkrade.nl
Telefoon 045 5676767 **IBAN** NL49 BNGH 0285 0044 84
Telefax 045 5676395 **BIC** BNGHNL2G

- De gemeenten in de jeugdregio Zuid-Limburg geen voorstel aan de gemeenteraden zullen doen voor tijdelijke liquiditeitssteun. Dit is uiteindelijk gefaciliteerd door 7 gemeenten in Noord- en Midden Limburg.
- Het bovengenoemde standpunt dat de Zuid-Limburgse gemeenten niet willen worden aangeslagen voor financiële steun aan Mutsaersstichting.
- De Zuid-Limburgse gemeenten in het vervolgtraject veel nadrukkelijker betrokken willen worden. Daarbij is niet relevant of wel of geen financiële steun wordt verleend. 1/3 van de cliënten van Mutsaersstichting woont in Zuid-Limburg. Vanuit het oogpunt van continuïteit van zorg is de jeugdregio wel degelijk een belangrijke gesprekspartner.

Monitoring XONAR

Met betrekking tot de monitoring van XONAR is in de voortgangsrapportages gemeld dat het managen van de risico's en daarmee het effect daarvan op de liquiditeitspositie onze hoogste prioriteit heeft. Wij hebben XONAR gevraagd de rapportages anders in te richten zodat deze aan onze wensen voldoen. In de tweede week van april verwachten wij in de volgende voortgangsrapportage hier meer inzicht in te kunnen geven.

In de laatste voortgangsrapportage is gemeld dat door een wijziging in de bevoorschottingssystematiek van volledige betaling van zorgarrangementen vooraf naar betaling in termijnen eind tweede kwartaal een tijdelijk knelpunt in de liquiditeit ontstaat. Het knelpunt is opgelost door voor de duur van een jaar garantie van € 1,8 mln. af te geven aan de combinatie IJZ waardoor de bevoorschottingssystematiek niet wordt aangepast. Na dit jaar moet XONAR voldoende buffer hebben opgebouwd om het liquiditeitsprobleem zelf op te lossen. Als dekking voor de garantie is een deel van de door de gemeenten toegekende € 8 mln. financiële steun geblokkeerd.

In de vergadering van 30 januari jl. heeft de raad van Maastricht naar aanleiding van het WOO verzoek van L1 besloten de geheimhouding van het herstelplan en het financieel addendum bij het herstelplan van XONAR te laten vervallen. XONAR heeft geen gebruik gemaakt van het recht om als belanghebbende bezwaar te maken tegen het besluit. Het herstelplan en financieel addendum zijn daarna ter beschikking gesteld aan L1.

Met vriendelijk groet,

René van Drunen
Portefeuillehouder jeugdzorg

Postbus 600 6460 AP **Email** gemeentehuis@kerkrade.nl
Telefoon 045 5676767 **IBAN** NL49 BNGH 0285 0044 84
Telefax 045 5676395 **BIC** BNGHNL2G

Grip op de toekomst

Meerjarenherstelplan en steunverzoek aan stakeholders



Datum: 21 maart 2024

Disclaimer: Dit document is strikt vertrouwelijk en is slechts bestemd voor discussiedoeleinden. Dit document mag onder geen beding met derden worden gedeeld. Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend. Hoewel we ons best hebben gedaan om ervoor te zorgen dat dit document accuraat en actueel is op het moment van publicatie, kunnen we niet garanderen dat dit altijd het geval zal zijn. Er kunnen dan ook geen garanties worden ontleend aan dit document. Mutsaersstichting aanvaardt geen aansprakelijkheid, ook niet voor de juistheid en volledigheid van dit document.

Mutsaers stichting

MAKS
Specialistische hulpverlening thuis geestelijke gezondheidszorg

OOG PSYCHOLOGEN

Hoeve De Kaolder

Zorgokee

Hai 5

grijp het leven.

Voorwoord

- Dit meerjaren Herstelplan laat zien hoe de Mutsaersstichting – nadrukkelijk samen met gemeenten - de continuïteit van de cruciale en specialistische jeugdhulp wil garanderen. Dat is noodzakelijk voor kinderen, jongeren en gezinnen voor wie deze zorg onontbeerlijk is, voor de provincie, maar ook voor de professionals in de jeugdzorg. Zonder hun kennis en kunde is er geen jeugdhulp.
- De Mutsaersstichting heeft in het verleden haar werkgebied en diensten uitgebreid. We blijken echter niet van "alles" te kunnen zijn. We maken keuzes en zoeken samenwerkingen die helpend zijn voor de continuïteit van de zorg.
- Jeugdhulp is geen markt waar geld verdiend wordt, maar is een noodzakelijke voorziening die als doel heeft jongeren de gelegenheid te bieden op te groeien tot zelfstandige gezonde volwassenen die bij kunnen dragen aan hun toekomst.
- Om de hoogspecialistische jeugdhulp betaalbaar en kwalitatief hoogwaardig beschikbaar te houden en tevens te innoveren, zullen we met alle gemeenten en collega-organisaties de handen ineen moeten slaan. De Hervormingsagenda gaat niet ver genoeg.
- Als nieuwe bestuurders zien wij dat alleen door samen te werken, open en transparant te zijn, met onze financiers en collega-organisaties, we in Limburg de continuïteit van de jeugdhulp voor de lange termijn duurzaam kunnen borgen.
- Wij spreken onze oprechte dank uit aan iedereen die heeft bijgedragen aan dit plan en daarmee aan de continuïteit van de jeugdhulp in Limburg.

Ellis Jeurissen-Meussen en Harm Wijgergangs

Raad van Bestuur Mutsaersstichting

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Context van dit document

- De Mutsaersstichting en haar deelnemingen staan voor een omvangrijke financiële, strategische en operationele uitdaging. Mede geïnitieerd door de plaatsing in Trede 3 van het draaiboek *'continuïteit jeugdhulp'*, hebben de Mutsaersstichting en haar deelnemingen met stakeholders diverse toekomstscenario's verkend waaronder (1) (gecontroleerde) afbouw / faillissement, (2) fusie als geheel of in delen en (3) 'zelfstandig' doorgaan met strategische (portfolio)keuzes, operationeel verbeteren en steun vanuit financiers / stakeholders
- Uit scenario-analyse blijkt dat scenario 1 zeer disruptief kan zijn qua zorgcontinuïteit en scenario 2 in praktijk geen realistische optie is vanwege het ontbreken van passende fusiekandidaten. Daarom is dit meerjarenherstelplan (MJHP) opgesteld met een scherpe analyse van de situatie/problemen én een oplossingsrichting om tot een duurzame (financiële) situatie te komen. Dit plan omvat (I) maatregelen die Mutsaersstichting zelf neemt om tot herstel te komen (o.a. portfoliokeuzes, operationele verbeteringen, organisatorische randvoorwaarden) en (II) inzicht in de benodigde steun vanuit financiers / stakeholders om tot herstel te komen
- Eind januari 2024 hebben we een eerdere *'houtskoolschetsversie'* van dit herstelplan gedeeld en in maximale transparantie besproken met een breed scala aan interne (RvT, medewerkers, OR, CR) en externe stakeholders (regievoerder, ambtenaren, wethouders, Jeugdautoriteit, Rabobank, verzekeraars) om tot een realistisch en gedragen plan te komen – want alleen met een breed gedragen consensus hebben we een levensvatbaar plan
- Met gemeenten hebben we in een 'werkgroep inhoud' en 'werkgroep financiën' de houtskoolschets in detail doorgenomen en is input gegeven. Uit deze besprekingen is steun voor de richting uitgesproken, maar werd ook duidelijk dat het structurele deel (vergoeding indexatie en tariefverbetering) van het steunverzoek aan gemeenten weinig kansrijk zou zijn vanwege met name juridische bezwaren om contracten open te breken. Daarnaast is door gemeenten expliciet verzocht om verkoop vastgoed onderdeel van het plan te maken
- Op basis van deze feedback (en geactualiseerde financiële prognoses) hebben we onderdelen van het plan verduidelijkt, aangevuld of aangepast (m.n. vastgoed) en het steunverzoek beperkt tot incidentele financiële steun vanuit gemeenten tot 2026 (wanneer er nieuwe aanbestedingen plaatsvinden). In dit plan gaan we er vanuit dat de benodigde structurele indexatie en tariefverbetering via de aanbestedingen in 2026 alsnog wordt gerealiseerd om tot een duurzaam financieel resultaat te komen. Mocht dat in de praktijk anders uitpakken dan zullen op dat moment opnieuw alternatieve toekomstscenario's moeten worden verkend op basis van niet opnieuw inschrijven op verlieslatende contracten
- De komende periode dient dit document intern als de marsroute voor het eigen verbeterplan en extern als informatieplatform voor het steunverzoek aan gemeenten en het Ministerie van VWS. Het doel is om op basis hiervan – onder strakke procesaansturing van de regievoerder – zo snel mogelijk tot een volledig gefinancierd herstelplan te komen zodat Mutsaers zich weer volledig kan richten op de zorg en het realiseren van het benodigde herstel. Dit is in het belang van de zorgcontinuïteit voor cliënten en behoud van expertise in de regio en daarmee de beste oplossing voor de gezamenlijke opgave van de Mutsaersstichting en gemeenten
- We delen dit document inclusief bedrijfsgevoelige informatie in transparantie met onze interne en externe stakeholders. Gezien de kwetsbaarheid van de situatie bij de Mutsaersstichting dienen alle ontvangers deze informatie strikt vertrouwelijk te behandelen en niet zonder toestemming van Mutsaersstichting met derden te delen. Dit om te voorkomen dat elementen van het plan zonder de juiste context een eigen leven gaan leiden en de situatie en het herstel bij de Mutsaersstichting beschadigen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Status en (inherente) onzekerheden in financiële prognoses

- Afgelopen periode heeft de Mutsaersstichting (met externe ondersteuning) hard gewerkt aan het zo goed mogelijk inzichtelijk maken van de huidige en historische (financiële) situatie om beeld te krijgen bij waar de problemen zitten en daar oplossingsrichtingen voor te kunnen zoeken. Uitdaging daarbij is geweest dat inzicht en begrip van de historie en cijfers lag bij een beperkt aantal (ingehuurde) medewerkers die bovendien niet allemaal meer werkzaam zijn voor de Mutsaersstichting
- De financiële tools en werkprocessen binnen de Mutsaersstichting zijn - onder leiding van de nieuwe RvB - afgelopen maanden verbeterd (o.a. liquiditeitsprognose, meerjarenmodel en 1e inzicht in kostprijzen). Tegelijkertijd constateren we dat nog een aanvullende verbeterslag moet worden gerealiseerd met beperkte mankracht en historische kennis (welke reeds is ingezet), waardoor de financiën nog niet op het gewenste niveau zijn– bijv. inzicht in balansposities nog niet op orde en onderlinge verhoudingen tussen de deelnemingen nog niet altijd in beeld
- De financiële prognoses in dit plan zijn dan ook gebaseerd op de op dit moment best beschikbare data en inzichten, waarbij dus rekening moet worden gehouden met de beperkingen in de kwaliteit en beschikbaarheid om tot een goede meerjarenprognose te komen (vb. ontbreken van een meerjareninvesteringsplan, overgang naar AFAS als één centraal cliëntregistratie- en boekhoudsysteem, aannames om tot inzichten op product- en regioniveau te komen). Daarbij is de accountant op dit moment bezig met de controle van de productieverantwoording waarbij afwijkingen een materiële impact op het resultaat zouden kunnen hebben
- Bovendien zitten er – zeker in het onvoorspelbare, woelige vaarwater waar Mutsaersstichting zich in bevindt – altijd inherente (externe) onzekerheden in de prognoses die vooraf niet goed in te schatten zijn. Bijvoorbeeld: timing van realisatie verbeterplannen en honorering steunverzoeken, hoogte van eenmalige (transitie)kosten, verloop van medewerkers, etc.
- Bovenstaande maakt dat dit plan en de financiële prognoses hierin op dit moment nog *'best estimates'* zijn die o.b.v. (externe) ontwikkelingen in de praktijk en voortschrijdend inzicht nog zouden kunnen wijzigen in de komende periode. Wij vragen daarom expliciet aandacht voor de risico's die we hebben geïdentificeerd ten aanzien van de meerjarenprognose. We zullen deze risico's in gezamenlijkheid strak moeten monitoren de komende periode en hierbij ook rekening moeten houden met eventuele onvoorziene tegenvallers. Om die reden vragen we in het plan ook ruimte voor een 'stroppenpot' die ons samen in staat stelt om eventuele tegenvallers op te vallen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Inhoudsopgave

Dit document bevat het volgende:

Samenvatting

Hoofdstukken

1. Situatie en probleemanalyse
2. Perspectief op kwaliteit van zorg
3. Strategische opties (incl. portfoliokeuzes)
4. (Operationele) verbeterplannen
5. Organisatorische randvoorwaarden
6. Vastgoed- en investeringsagenda
7. Voorlopige financiële meerjarendoorrekening
8. Verzoeken aan stakeholders

Bijlage: *Winst en verlies, balans en kasstroom op maandbasis*

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Samenvatting 1/6

De bedoeling

De Mutsaersstichting heeft de maatschappelijke verantwoordelijkheid om in een snel veranderende wereld waar complexe problemen ontstaan, kinderen, jongeren en gezinnen te helpen om ingewikkelde situaties te leren overzien / het hoofd te kunnen bieden.
De kwetsbare kinderen, jongeren en gezinnen die naar de Mutsaersstichting worden verwezen, zijn elders vaak uitbehandeld. Door het bieden van segmentoverstijgende jeugdhulp en GGZ, en onze holistische werkwijze, met evidence based methodieken en hoog specialistische teams, kunnen hun complexe problemen worden aangepakt en bouwen we aan (nieuw) perspectief voor onze cliënten.

We doen dat altijd systemisch en vanuit een autonomie- en herstelbevorderende visie.
Een kind of jongere staat namelijk nooit alleen en dus kijken we verder dan alleen naar het kind of de jongere; we behandelen het gezin als geheel en met aandacht voor de omgeving.

Met als doel kinderen, jongeren en gezinnen weer grip te geven op hun wereld, zodat ze een eigen koers kunnen bepalen en het eigen potentieel volledig kunnen benutten en daarmee een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij.

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Samenvatting 2/6

Waarom

- Door de **financiële uitdagingen** waar de Mutsaersstichting voor staat, ontstaat er een mogelijk **continuïteitsprobleem** voor de jeugdzorg voor kwetsbare kinderen, jongeren en gezinnen.
- Keuzes van Mutsaers in verleden, hebben **financieel en operationeel anders uitgepakt** dan vooraf verwacht (bijv. vergroten werkgebied, snelle groei, governance model m.b.t. aansturing- en toezicht).
- We zien in ons brede zorgaanbod in 2 provincies te **weinig synergie** en concluderen dat we niet “van alles” kunnen zijn en **keuzes** moeten maken.
- Door onder andere jarenlange kostenstijgingen en achterblijvende (indexaties op) tarieven, vraagt de Mutsaersstichting **steun** om segment-overstijgende jeugdhulp en GGZ te kunnen **waarborgen.**

Wat

- Wij nemen zelf onze **verantwoordelijkheid** om weer ‘**grip op de toekomst’** te krijgen en doen dat **samen** en in overleg met **gemeenten**.
- We maken **portfoliokeuzes** (focus op Limburg, 0-23 doelgroep met een gerichter aanbod), voeren **operationele verbeteringen** door en **versterken de organisatie** om dit ook te kunnen realiseren.
- We **vereenvoudigen de organisatie** om kosten te besparen (o.a. reduceren van labels en BV's) en **slanken de ondersteunende diensten af.**
- Hierdoor kunnen we ons richten op het verder **versterken van kwaliteit van zorg** en het bouwen van allianties met netwerkpartners voor **hoog specialistische jeugdhulp en GGZ**, die er moet blijven voor kwetsbare jongeren en hun ouders.

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Samenvatting 3/6

Uitgangsprincipes

- **Zorgcontinuïteit voor onze cliënten** staat altijd voorop. Daarom werken wij samen met gemeenten, Jeugdautoriteit, regievoerders en collega zorgaanbieders om deze continuïteit te realiseren. Ook in de overgangsperiode blijven we hiervoor staan.
- We zetten ons maximaal in voor het **behoud van medewerkers voor de jeugdzorg**. Waar activiteiten overgedragen worden spannen we ons in om medewerkers zo veel mogelijk van werk naar werk te begeleiden binnen of buiten de Mutsaersstichting.
- Mutsaersstichting is aan zet om dit plan tot uitvoer brengen. **Zorgvuldigheid in relatie tot onze cliënten en medewerkers** is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

Verzoek om steun

Inhoudelijk en financieel

- Inhoudelijke **steun op de richting en portfoliokeuzes** die we voorstellen.
- **Beleidsmatige steun** om zorg- en administratie-processen efficiënt in te kunnen richten.
- **Eenmalige bijdrage én vergoeding transitie-kosten** zodat we een mogelijk faillissement kunnen afwenden en ons herstelplan kunnen uitvoeren.
- **Passende tarieven** bij de aanbestedingen in 2026 om voldoende kwaliteit te kunnen blijven bieden in ons zorgaanbod.

In proces

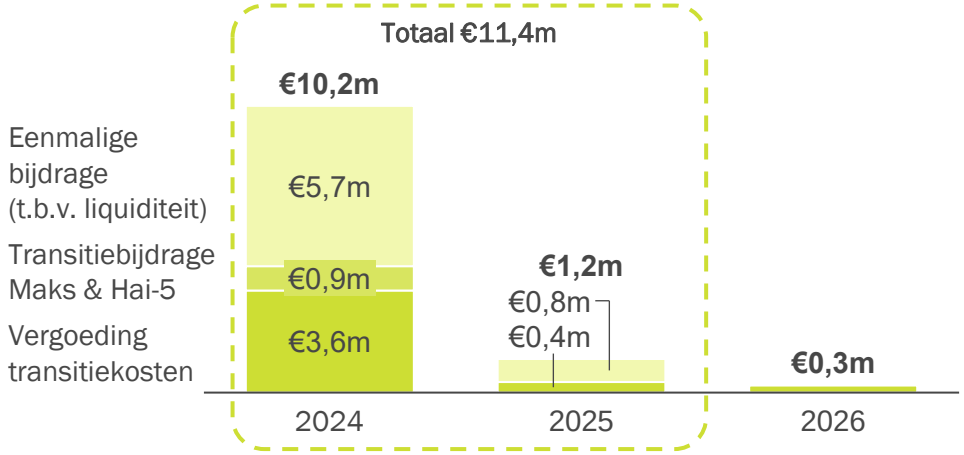
- **Snelle besluitvorming** over steun om tot een volledig gefinancierd herstelplan te komen zodat Mutsaersstichting zich weer volledig kan richten op de zorg en het realiseren van het benodigde herstel.

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Samenvatting 4/6

Onze (financiële) steunvraag

Financiële steunvraag



Stroppenpot	€2,5m beschikbaar om evt. onvoorziene ontwikkelingen gezamenlijk op te kunnen vangen (proces en voorwaarden voor aanspraak nader te bespreken)

Overige steunvraag

Lopende zaken	Overeenstemming over lopende historische ‘conflicten’
Operationeel	Beleidsmatige steun om onze zorg- en administratieprocessen efficiënt in te kunnen richten

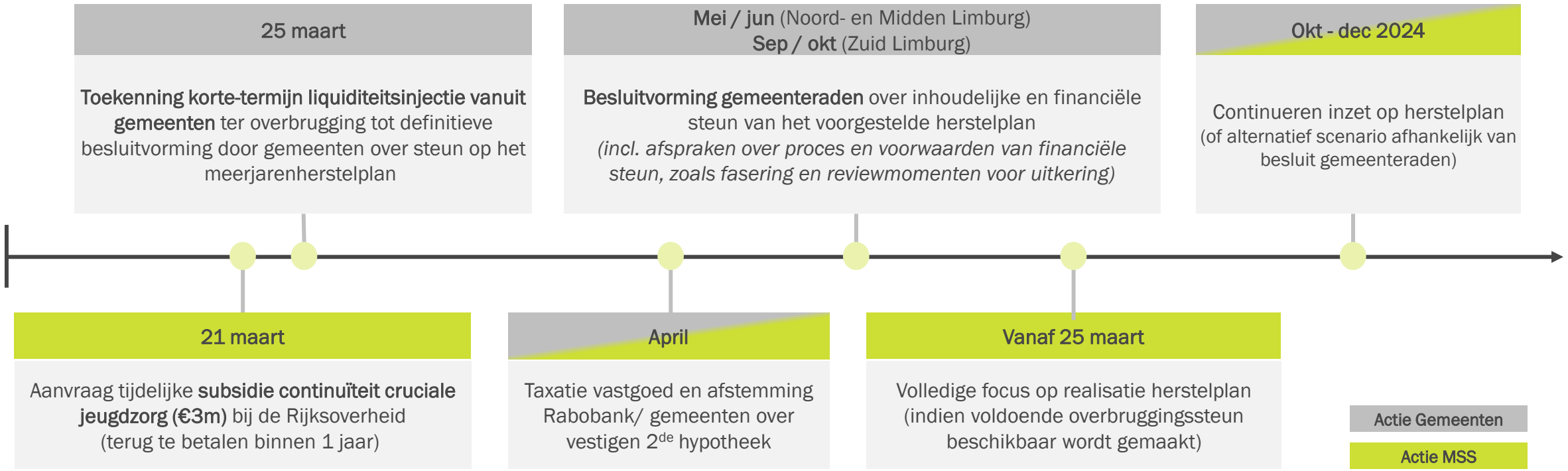
Onze eigen inspanningen

- Aanvraag Subsidieregeling continuïteit cruciale jeugdzorg van €3 miljoen
- Operationele verbeteringen in productiviteit oplopend tot €5 miljoen per jaar
- Uitwerken vastgoedstrategie voor 1-1-2025 gericht op het verzilveren van de (over)waarde vastgoed (taxatiewaarde €35,4m per ’22) en neerzetten van een passende infrastructuur
- Opstellen transparant dashboard op afgestemde KPI’s
- Faciliteren van een gedegen en frequente monitoring (op o.a. liquiditeit en operationele en financiële KPI’s) om maximale transparantie en vertrouwen te creëren

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Samenvatting 5/6

Steunverzoek: we vragen op korte termijn een eerste liquiditeitsinjectie om het tekort per mei af te wenden en parallel proces en voorwaarden vorm te geven voor vervolg



Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Samenvatting 6/6

Wat is er al positief veranderd sinds trede 3?

- **Cliënttevredenheid blijft hoog** en ook verwijzers blijven ‘gewoon’ naar ons verwijzen
- Aandacht en sturing op **operationele efficiency** lijkt effect te sorteren (o.a. stijging productiviteit)
- **Algemene kosten gereduceerd** door o.a. (dure) ZZP-ers niet te verlengen
- **Verbeterde verstandhouding met stakeholders** gebaseerd op transparantie en vertrouwen
- **Groeiend urgentiebesef bij medewerkers** m.b.t. belang bedrijfsvoering (o.a. registratie)
- **Toenemend (financieel) inzicht in o.a. onze kostprijzen** waardoor we beter kunnen sturen
- **Lukt om vast personeel aan ons te verbinden** op cruciale functies – dit wekt vertrouwen

Wat zijn onze uitdagingen?

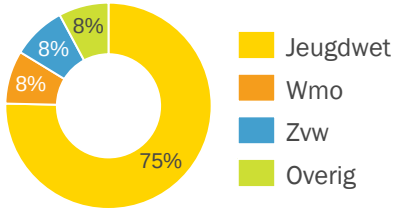
- **We merken groeiende onrust onder personeel door de onzekerheid van de huidige situatie**
  - Meerdere medewerkers vragen om vervroegde betaling vakantiegeld
  - Meer medewerkers overwegen of nemen ontslag (uitstroom is gestegen in 2024)
- **Kwaliteit administratie nog onvoldoende** - risico productiecontroles, aansluiting IC posities, nagekomen boekingen/beschikkingen, etc.
- **Ook merken we groeiende onrust onder externe stakeholders/ leveranciers** - vragen bevoorschotting of twijfels bij verlenging huurcontracten
- **Snelheid in besluitvorming vanuit gemeenten op ons verzoek** – vertraging of uitblijven van tijdige besluitvorming maakt dat wij zelf ook helaas niet verder kunnen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

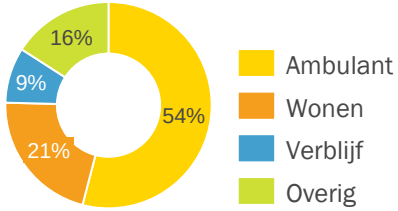
1. Situatie en probleemanalyse

Mutsaersstichting en haar deelnemingen bieden jeugdhulp en GGZ aan kinderen en jongeren in Noord-Brabant en Limburg

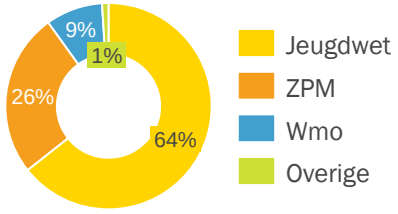
Omzet
per financieringsstroom



Omzet
per productgroep



Aantal cliënten[3]
per financieringsstroom



Kenmerken

- Mutsaersstichting en haar deelnemingen bieden specialistische hulp aan kinderen, jeugdigen en hun gezinnen en (jong)volwassenen (~4.500 cliënten[1]) middels verschillende hulpvormen en mogelijkheden voor (deeltijd)behandeling en opvang of verblijf: ambulante begeleiding, groeps- en individuele begeleiding, dagbesteding, wonen, zorg en onderwijs (i.s.m. de Wijnberg)
- Het concern is een *full service netwerk* voor geïndiceerde jeugdhulpverlening en geestelijke gezondheidszorg aan kinderen en jongeren met specifieke expertise op o.a. affectief-emotionele stoornissen, eetstoornissen, genderdysforie, Infant Mental Health (IMH), informatie-verwerkingsstoornissen, intensieve gezinsbehandeling, orthopedagogische systeembehandeling en psychotrauma
- Het concern bestaat uit 7 onderdelen: Mutsaersstichting (incl. Plinthos[2]), Buro Maks, ZorgOkee, Hoeve de Kaolder, Grijp het Leven, Hai-5 en OOG psychologen
- Mutsaers telt 1.058 medewerkers (813 FTE[3]) waarvan ~70% relatief nieuw zijn met een diensttijd van 0-5 jaar
- Mutsaers is actief op verschillende locaties in Limburg en Noord-Brabant, met de hoofdlocatie in Venlo als overkoepelende vestiging
- Mutsaers is georganiseerd in vier regio's: Noord-, Midden- en Zuid-Limburg en Brabant. In Noord- en Midden-Limburg levert de deelneming Mutsaersstichting ook crisishulp jeugd

Samenwerkingen (niet uitputtend voor deelnemingen)

- De Wijnberg: op Mutsaers locaties in Venlo, Venray, Weert en Roermond zijn (voortgezet) speciaal onderwijs-scholen van de Wijnberg gehuisvest die onderwijs bieden aan cliënten van Mutsaers. Daarnaast zijn er 6 decentrale projectlocaties van de Wijnberg op Mutsaers locaties in Baexem, Schinnen, Kerkrade, Maastricht, Helmond en Eindhoven
- Kennis en Expertise Centrum (KEC): coöperatie[4] gevormd door de Mutsaersstichting, Aloysius Stichting en de Wijnberg met twee locaties in Roermond en Weert dat gezamenlijk een breed aanbod in (speciaal) onderwijs en zorg biedt door gebruik te maken van elkaars kennis en expertise
- Kracht van dichtbij: samenwerkingsverband van 14 jeugdzorgaanbieders in Zuid-Limburg (waaronder Plinthos – tevens penvoerder[5] – en Hai-5) wat dient als één aanspreekpunt voor gemeenten waardoor zorgaanvragen sneller behandeld worden. De Mutsaersstichting vervult ook de kassiersfunctie waardoor geldstromen volledig via de Mutsaersstichting lopen
- Consortium Segment 1 NML: met Yes We Can Clinics en Daelzicht (Mutsaersstichting is penvoerder) voor verblijf met behandeling en opname vervangende behandeling
- Consortium Crisishulp NML: met Xonar en MetGGZ (Mutsaersstichting is penvoerder) voor crisishulp jeugd

Noot: 1) Peildatum cliënten 24 oktober 2023; 2) Plinthos is geen separate juridische entiteit en valt onder Mutsaertsstichting maar wordt wel (intern en extern) als apart label gezien;
3) Peildatum populatie 15 november 2023; 4) In Weert is sprake van een coöperatie (waar ook Meerderweert lid van is), in Roermond zitten partijen enkel samen op een locatie; 5) Als Jeugdhulpaanbieders in combinatie een Individuele voorziening aanbieden, benoemen zij voor de uitvoering een penvoerder. De penvoerder neemt een coördinerende rol op zich en functioneert als contactpersoon. Bron: Interne data

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Daarmee vervult het een essentiële rol in de regio en is uniek als full service netwerk met belangrijke rol voor de kliniek in Venlo



Missie: *'Geen kind op straat, geen gezin zonder perspectief en geen volwassene verdwaald'*

Essentiële rol van de Mutsaersstichting

Het concern is belangrijk in Zuid-Nederland door haar essentiële rol als…

- **Full service netwerk:** door jeugdhulp, (jeugd) GGZ, welzijn en onderwijs (i.s.m. De Wijnberg) in de meest complete vorm aan te bieden en bereikbaar te maken voor haar doelgroepen vanaf de jongste kinderen vanaf 0 jaar tot aan 18+ (vanuit zowel Jeugdwet, Wmo als Zvw)
- **'Last resort' aanbieder:** cliënten met de meest complexe problematiek eindigen vaak bij deelnemingen binnen Mutsaersstichting, mede gedreven door de aanwezigheid van de (HIC en IGB faciliteiten in de) kliniek in Venlo waardoor behandelaren op andere locaties buiten Venlo zich ook gesteund voelen om cliënten met complexe problematiek aan te nemen met de kliniek in Venlo beschikbaar als escalatie nodig mocht zijn
- **(Landelijk) expert:** op gebied van eetstoornissen, genderdysforie en Infant Mental Health

Visie: *een 'Full Service Netwerk' voor geïndiceerde jeugdhulpverlening en GGZ*

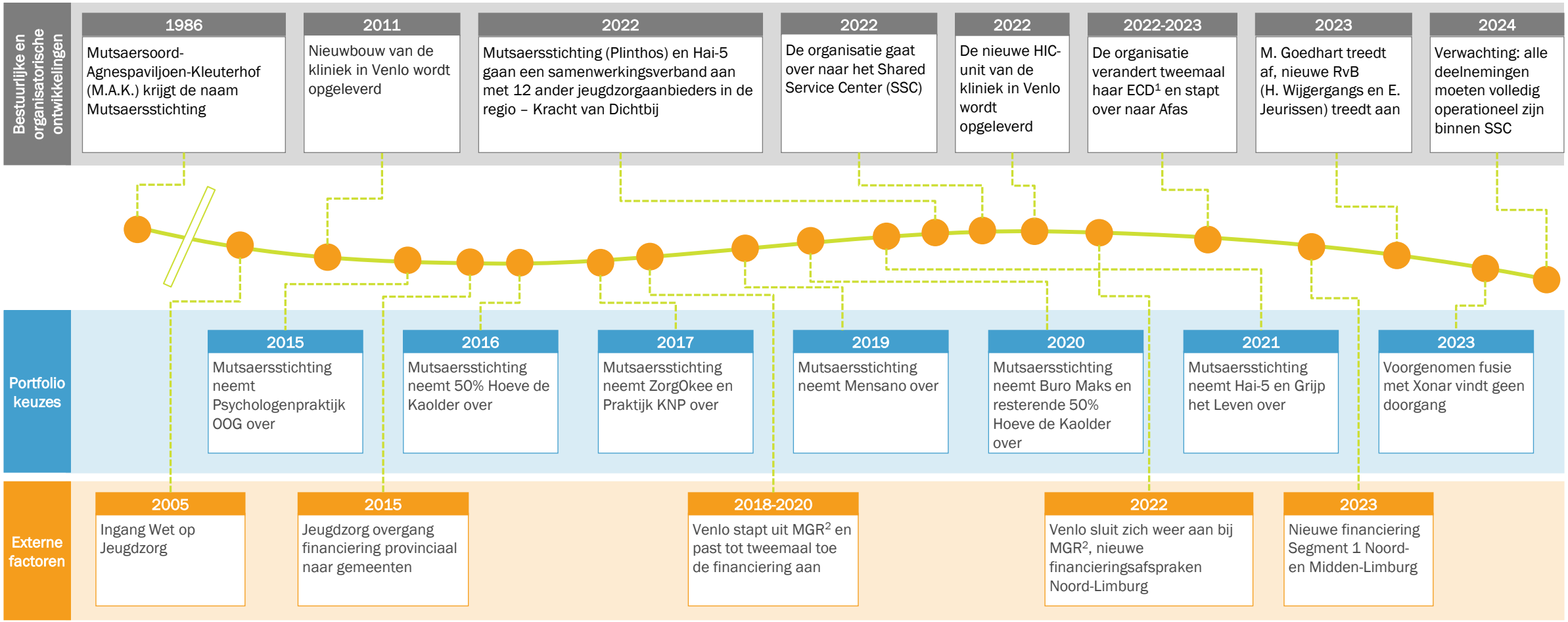
De Mutsaersstichting heeft schaalgrootte georganiseerd en is proactief in het opzoeken van kansen en benutten van veranderingen in de zorgketen. Strategische kaders waarlangs inrichting concern getoetst kan worden zijn:

Customer Intimacy	*Ontvangen onze hulpvragers wat zij nodig hebben?*
Product Leadership	*Is er groei of uitbreiding van ons aanbod nodig binnen of aanpalend aan het bestaande bewerkingsgebied?*
Operational excellence	*Hoe kunnen we in de ondersteuning verbinding organiseren middels het Shared Service Center (SSC)?*

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

De Mutsaersstichting is ontstaan in 1986 – afgelopen jaren is de stichting gegroeid door overname van regionale partijen in de jeugdhulp

Niet uitputtend



1) Elektronisch cliëntendossier (ECD); 2) Modulaire gemeenschappelijke regeling sociaal domein Limburg-Noord (MGR); Bron: Nederlandse Zorgautoriteit, Interne data

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

In totaal heeft de Mutsaersstichting sinds 2015 acht veelal kleine ondernemingen overgenomen met omzet €0,4m - €7,0m

Organisatie		Jaar van overname	Overname-som (€m)	Omzet jaar van overname (€m)	Strategische rationale	Mate van realisatie
OOG PSYCHOLOGEN	Psychologen-praktijk Oog B.V.	2015	€0,61m	€2,5m	Uitbreiden regionale aanwezigheid naar Brabant voor een sterkere positie in aanbestedingen en vergroten toestroom cliënten naar kliniek Venlo	Doelgroep Mutsaersstichting complexer en geënt op 18-, zorginhoudelijk geen reden om onderdeel van concern te zijn, minimale toestroom naar kliniek
Zorgokee	ZorgOkee B.V.	2017	€1,95m	€4,4m	Uitbreiden regionale aanwezigheid naar Brabant voor een sterkere positie in aanbestedingen en vergroten toestroom cliënten naar kliniek Venlo	Doelgroep Mutsaers geënt op 18-, ZorgOkee 18+ 1-2% doorstroom cliënten tussen deelnemingen, operationeel wel synergie door gebruik SSC
KNP I AM	Praktijk Kinder-neuropsychologie B.V.	2017	€0,20m	€0,3m	Duurzaam binden van schaarse specialistische expertise met als doel doorontwikkelen productaanbod en uitbreiden specialistische opleidingen binnen Mutsaers	KNP hield op met bestaan, 1 medewerker ondergebracht bij OOG psychologen
n.b.	Mensano B.V.	2019	€0,15m	€0,4m	N.b.	Ondergebracht bij OOG psychologen – locatie Helmond – waaronder een (landelijk bekende) EMDR specialist
MAKS Specialistische hulpverlening thuis geestelijke gezondheidszorg	Buro Maks B.V.	2020	€1,29m	€7,0m	Uitbreiden regionale aanwezigheid naar Brabant voor een sterkere positie in aanbestedingen en vergroten toestroom cliënten naar kliniek Venlo	Geen cliëntenstromen van/naar deelnemingen binnen de Mutsaersstichting gezien afstand (beperkt naar ZorgOkee) en ook geen operationele synergie
Hoeve de Kaolder	Hoeve de Kaolder B.V.	2016 *(50%)* 2020 *(50%)*	€0,33m *(2016)* €0,30m *(2020)*	€5,0m *(2020)*	HDK geïnitieerd: groeimogelijkheden personeel, koppeling behandeling en begeleiding, versterken positie in aanbestedingen en professionalisering	Doelgroep HDK en Mutsaersstichting vergelijkbaar – synergie op zorginhoud (50% overlap in cliënten), positie kunnen pakken in aanbesteding
Hai 5	Hellen Mingels Beheer B.V. *(Hai-5)*	2021	€0,70m	€3,3m	Uitbreiden lokale aanwezigheid naar Maastricht voor een sterkere positie in aanbestedingen bij desbetreffende gemeente en bevorderen uitstroom perspectief jeugdigen vanuit kliniek Venlo naar leefhuis Maastricht	Uitbreiding naar Maastricht kunnen realiseren, door conflict bestuurders en 75% personeelsverloop synergie (nog) niet gematerialiseerd
grijp het leven.	Passe-Partout B.V. *(Grijp het Leven)*	2021	€1,29m	€2,0m	Uitbreiden regionale aanwezigheid in Noord- en Midden-Limburg voor koppeling behandeling en begeleiding en sterkere positie in aanbestedingen, en bevorderen uitstroomperspectief jeugdigen vanuit kliniek Venlo	Doelgroep Grijp en Mutsaersstichting vergelijkbaar – synergie op zorginhoud (50% overlap in cliënten), positie kunnen pakken in aanbesteding

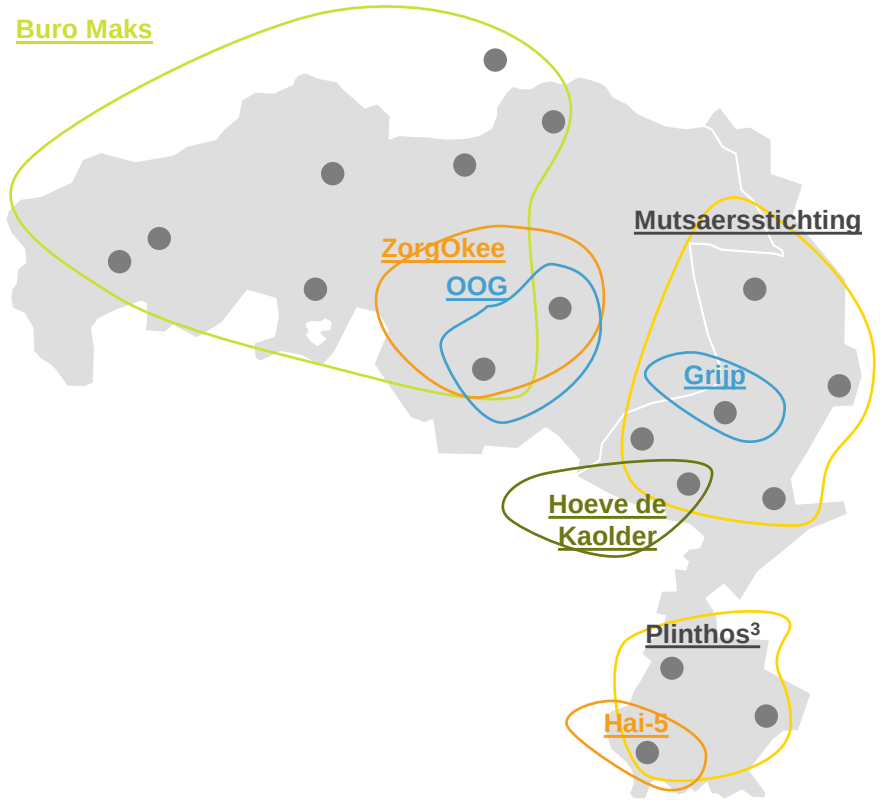
Bron: Nederlandse Zorgautoriteit, Interne data en interviews Mutsaers (concern) en deelnemingen

Hoog
Beperkt
Laag

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Door de overnames heeft de Mutsaersstichting activiteiten in heel Limburg en Brabant en divers aanbod aan jeugdhulp en GGZ

Geografische spreiding deelnemingen binnen het concern



Aanbod[4]	Mutsaersstichting	MAKS	Zorgokee	Hoeve de Kaolder	grijp het leven.	Hai 5	OOG PSYCHOLOGEN	PLINTHOS
Ambulante begeleiding	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Ambulante behandeling	✓						✓	✓
Verblijf met behandeling	✓							
Begeleiding groep	✓			✓	✓	✓		✓
Deeltijd (i.c.m. onderwijs)[1]	✓	✓	✓	✓	✓			✓
Logeeropvang	✓			✓	✓	✓		
(Kleinschalig) wonen		✓	✓	✓	✓	✓		
Overkoepelende expertises								
Eetstoornis	✓							✓
Genderdysforie	✓						✓	✓
Infant Mental Health	✓						✓	✓
24 uurs arrangement HIC, IGB[2]	✓							

1) Onderwijs in samenwerking met de Wijnberg, een school die onderwijs biedt aan cliënten van de Mutsaersstichting. Op locaties in Venlo, Venray, Weert en Roermond zijn (voortgezet) special onderwijs-scholen van de Wijnberg gehuisvest, daarnaast zijn er zes decentrale projectlocaties van de Wijnberg op Mutsaers locaties in Baexem, Schinnen, Kerkrade, Maastricht, Helmond en Eindhoven; 2) Intensieve gezinsbehandeling; 3) Label onder Mutsaersstichting; 4) Zie appendix voor toelichting Aanbod; Bron: Interne data

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

De Mutsaersstichting bestaat nu uit 7 deelnemingen met allen hun eigen uitdagingen – grootste financiële verliezen bij Buro Maks

Deelneming	Omzet 2022 (€m)	Nettoresultaat 2022 (€m)	Nettoresultaat Prog. 2023 (€m)[1]	Aantal medewerkers[2]	Aantal cliënten[3]	Strategische en/of operationele uitdagingen
Mutsaersstichting *(incl. Plinthos)*	48,9	-4,3	-5,8	662 (525 FTE)[4]	1.978	Hoog ziekteverzuim en personeelsverloop. Lage bezetting kliniek (30 van ~80 bedden). Uitdagingen m.b.t. sturing: stuurinformatie op orde krijgen en midden management laag herstellen, recent 'aanvoerders' ingesteld en team-coördinatoren (deels) terug ingezet
Hoeve de Kaolder	6,6	0,1	0,1	96 (72 FTE)	236	CAO-indexatie van 15% en sterk stijgende kosten SSC drukken op het resultaat. Daardoor meer focus nodig op bedrijfsvoering (productiviteit en inhoudelijke uitnutting arrangementen) en optimaliseren samenwerking met Mutsaers door uniformeren van processen, werkwijzen en technologie
Buro Maks	5,9	-2,0	-1,0	64 (44 FTE)	329	Lage productiviteit (60-64%), o.a. door groot verzorgingsgebied en bijbehorende reisbewegingen. Hoge huur betrokken panden. Zorgen over dossiervorming en 30% ziekteverzuim
OOG Psychologen	5,0	0,1	0,0	82 (55 FTE)	1.470	Leegstand in Helmond (gehuurd op initiatief van Mutsaers) en Eindhoven (Bogert 1) en hoge afschrijvingen door investeringen in pand Eindhoven (verbouwing ca. €1m). Stijgende CAO's en verzuim (gebruikelijk was eerder 4% voor OOG, nu 7,5%)
Grijp het Leven	3,7	0,0	-0,4	60 (46 FTE)	168	Hoog ziekteverzuim en personeelsverloop. Locatie Meijel in mindere staat, verhuizing wenselijk. Stuurinformatie (overgang dashboard Vandaag naar AFAS) tijdelijk minder makkelijk voor handen, actuele informatie aandachtspunt
Hai-5	3,5	0,0	-0,8	61 (45 FTE)	157	Hoog personeelsverloop met als effect minder cliënten bij ambulante begeleiding. Continuïteit van operatie ondanks verloop prioriteit nummer 1. Ziekteverzuim >20%
ZorgOkee	2,8	0,0	0,2	33 (26 FTE)	124	Daling omzet m.n. als gevolg van afbouw groepsbegeleiding in Jeugdwet. Druk op tarieven (weinig buffers). Oud pand voor 10 jaar gehuurd – voldeed niet meer maar onderhuur levert niet hetzelfde bedrag op als eigen huurlasten

1) Niet-genormaliseerd resultaat, wijkt hierdoor af van andere overzichten van resultaten deelnemingen; 2) Peildatum medewerkers 15 november 2023; 3) Peildatum cliënten 24 oktober 2023; 4) Aantal medewerkers Mutsaersstichting is inclusief de centrale ondersteunende diensten (SSC); Bron: Interne data

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Probleemanalyse identificeert 10 kernoorzaken voor financiële situatie Mutsaersstichting

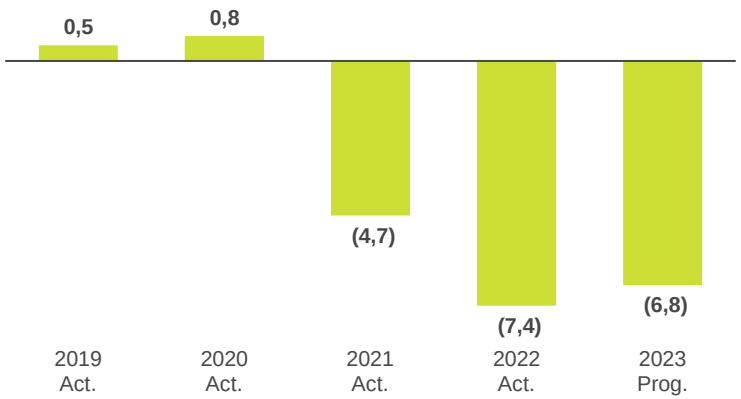
Strategie	1	**Beperkte integratie van strategische overnames** (die niet altijd complementair zijn aan het bredere portfolio o.b.v. zorginhoud en/of geografische locatie) waardoor organisatorische complexiteit wel groeide maar schaalvoordelen (nog) niet of nauwelijks gerealiseerd worden
Operationele uitvoering	2	**Operationele uitdagingen rondom productiviteit, ziekteverzuim en hoog personeelsverloop** als gevolg van o.a. afbouw van ondersteuning (secretariaat), afbouw van teamcoördinatoren en ambitie rondom zelfsturende teams (in sub-regio Noord-Limburg meest problematisch waar na vertrek van regiodirecteur de rol direct is waargenomen door RvB)
	3	**Hoog % dure PNIL-inzet binnen de overhead organisatie** met name ook op sleutelposities wat (mogelijk) kritische blik in besluitvorming en tegenspraak in de top beperkt
	4	**Beperkte sturing op kosten** o.a. als gevolg van forse groeiambities met bijbehorende investeringen, die in de praktijk niet altijd gerealiseerd zijn (o.a. genderpoli en hoog intensive care kliniek met een lage bezetting en andere doelgroep) en hoge algemene kosten (o.a. advieskosten voor overnames en in juridische procedures)
	5	**Kosteninflatie die slechts beperkt is gecompenseerd in de tarieven** o.a. in energie, voeding en huur
Besturings-model	6	**Effectiviteit van de governance:** combinatie tussen op onderdelen zeer sterke centrale aansturing door 1 bestuurder en op onderdelen relatieve autonomie van deelnemingen, met beperkte invloed van interne adviezen op besluitvorming (bijv. instemmen High Intensive Care door voormalige RvT ondanks negatieve adviezen)
	7	**Beperkte stuurinformatie** als gevolg van het gebruik van verschillende ECD's, kwaliteitsdocumenten en boekhoudsystemen bij de deelnemingen waardoor centraal overzicht van resultaat ontbreekt, en CRS implementatie die (tijdelijk) dashboards onbruikbaar heeft gemaakt
	8	**Intern en extern toezicht is onvoldoende in staat gebleken om bij te sturen** in de afgelopen jaren en de situatie om te draaien
Cultuur	9	**Medewerkers vertellen dat er lange tijd een onrustige en onprettige organisatiecultuur heeft geheerst** waardoor meerdere goede medewerkers zijn vertrokken (o.a. gebrek aan vertrouwen en gebrek aan vrijheid om functies goed uit te oefenen). Daarnaast ontbreekt borging van plannen waardoor ideeën wel worden uitgewerkt en geïmplementeerd maar door beperkte aandacht voor borging het effect snel verwatert
	10	**Onvoldoende aandacht voor cultureel aspect bij overnames,** wat integratie van deelnemingen bemoeilijkt en "eilandjes" binnen het concern in stand houdt

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Door verslechterde financiën is de Mutsaersstichting ingeschaald van 'zorgelijk' (trede 3) o.b.v. het draaiboek Continuïteit Jeugdhulp

Het concern kent sinds 2021 een sterk negatief genormaliseerd nettoresultaat

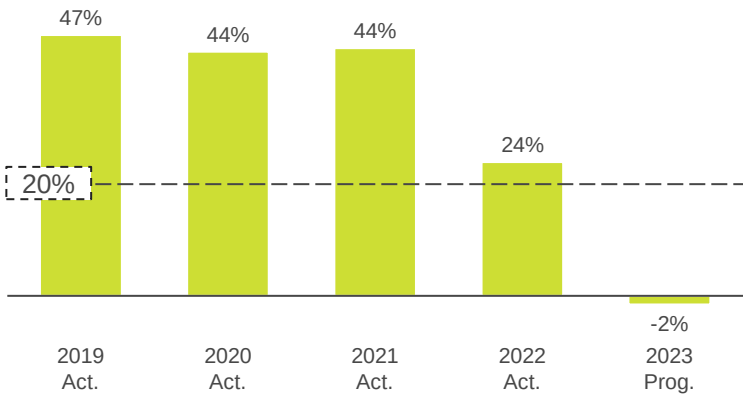
Geconsolideerd – genormaliseerd nettoresultaat[1]
€m



- Het concern verwacht in 2023 een verbetering in het negatieve nettoresultaat van €1,5m
- Mede door overnames is de omzet van de stichting is tussen 2019 en 2023 jaarlijks met gemiddeld 8% gestegen
- Echter, de kosten zijn in deze periode gemiddeld 10% gestegen, met name door personeel

Solvabiliteit is <20% en het concern is ingeschaald op trede 3 ('Zorgelijk')

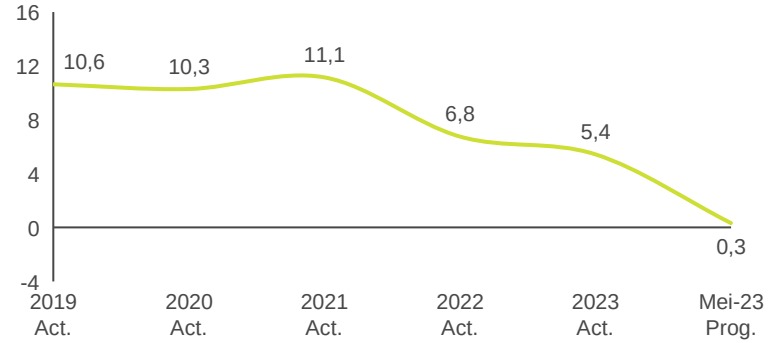
Geconsolideerd – solvabiliteit
Eigen vermogen als % van balanstotaal per jaareinde



- Het negatieve nettoresultaat in 2022 en 2023 heeft geleid tot een daling van de solvabiliteit met 40 procentpunt
- Vanuit solvabiliteit <20% is de continuïteit van Mutsaers ingeschaald als 'zorgelijk' (trede 3) o.b.v. het draaiboek *'Continuïteit Jeugdhulp'*
- Dit betekent dat onder meer een herstelplan moet worden opgesteld en uitgevoerd

Zonder steun verwachten we in mei-24 een liquiditeitstekort

Geconsolideerd – liquiditeit per eind december
€m



- Het (verwachte) negatieve nettoresultaat in 2022, 2023 en verwachting 2024 leidt tot een verslechterende liquiditeitspositie
- Mutsaers verwacht zonder steun in mei-24 niet meer aan haar verplichtingen te kunnen voldoen, waardoor een faillissement in dat geval een realistisch scenario kan zijn
- Een faillissement is voor alle stakeholders een risicovoller én duurder scenario dan gehoor geven aan het verzoek om steun in het MJHP

1) Komt niet overeen met de optelling van het nettoresultaat per deelneming (zie twee pagina's terug), dit wordt veroorzaakt door normalisaties

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Daarnaast is de Mutsaersstichting onder verscherpt toezicht van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) komen te staan

De IGJ concludeert op meerdere normen tekortkomingen… *(januari, 2024)*

- Van de zeven normen waaraan de inspectie de jeugdhulp toetste, voldoet Mutsaersstichting aan drie normen niet en aan twee normen grotendeels niet. Verbetering is nodig op normen:
  - **1.5:** De hulp aan jeugdigen en ouders draagt onvoldoende bij aan een gezonde ontwikkeling in een zo thuis mogelijke omgeving:

> *'Er is onvoldoende sprake van een positief, gezinsgericht, pedagogisch ontwikkelklimaat en (groeps)cultuur, die aansluit bij individuele behoefte van jeugdigen. Zo zijn **groepen samengevoegd** en worden **vrijheidsbeperkende maatregelen zonder wettelijke grondslag toegepast**' (januari, 2024)*

  - **2.1:** Hulpverleners maken onvoldoende professionele afwegingen over de veiligheid van jeugdigen:

> *'Er vindt **onvoldoende systematisch risico-inventarisatie** plaats; risicotaxaties zijn niet altijd op orde en de vertaling naar praktijk is onvoldoende' (januari, 2024)*

  - **3.1-3.3:** De voormalig bestuurder stelde de maatschappelijke doelstelling en het belang van de jeugdigen onvoldoende centraal, richt de organisatie niet zodanig in dat deze redelijkerwijs leidt tot verantwoorde hulp, en creëert onvoldoende een lerend werkklimaat:

> *'Managers geven aan dat zij ervaren dat de **'inhoudskant' moet vechten tegen de 'financiële kant'**. Financiën krijgt een steeds zwaardere stem dan de zorginhoud' (januari, 2024)*

…maar concludeert ook enkele positieve punten in het rapport

> *'Ook concludeert de inspectie enkele positieve punten zoals in **hebben van een actueel en gedeeld beeld van de jeugdige en diens context**. Er wordt systemisch en methodisch gewerkt en de inspectie ziet in de dossiers van de jeugdigen een uitgebreide beschrijving van de jeugdige, diens gezin en de voorgeschiedenis, actuele rapportage en **ontwikkelingsgerichte doelen**' (januari, 2024)*

Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

> *'De inspectie ziet **de wil en betrokkenheid van de medewerkers om goede zorg te leveren**, maar ziet ook dat de werkdruk te hoog is. Er is een groot verschil in teams: daar waar de veiligheid onder druk staat is er veelal ook sprake van personele onzekerheid, waardoor er bij incidenten niet altijd adequaat gehandeld wordt' (januari, 2024)*

> *'De inspectie ziet inde Mutsaersstichting een **organisatie waar veel veranderingen zijn geweest en waar nu wordt gewerkt aan verbetering**. Er heeft een lange tijd een onrustige en voor sommige medewerkers zelfs een onveilige organisatiecultuur geheerst, die zoals hierboven te lezen is, invloed heeft gehad op de kwaliteit van zorg. Medewerkers hebben behoefte aan duidelijkheid en continuïteit. De inspectie ziet **met de komst van het nieuwe bestuur meer transparantie ontstaan**' (januari, 2024)*

*De inspectie ziet de betrokkenheid van de medewerkers en de wil en motivatie om te verbeteren bij het nieuwe bestuur. Tegelijkertijd heeft de inspectie zorgen over de verbeterkracht van de Mutsaersstichting, gezien de aard van de tekortkomingen en de grote opgave waar de organisatie voor staat. De inspectie stelt daarom de **Mutsaersstichting voor een periode van zes maanden onder verscherpt toezicht***

Bron: Rapport Mutsaersstichting, Venlo (januari 2024, Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

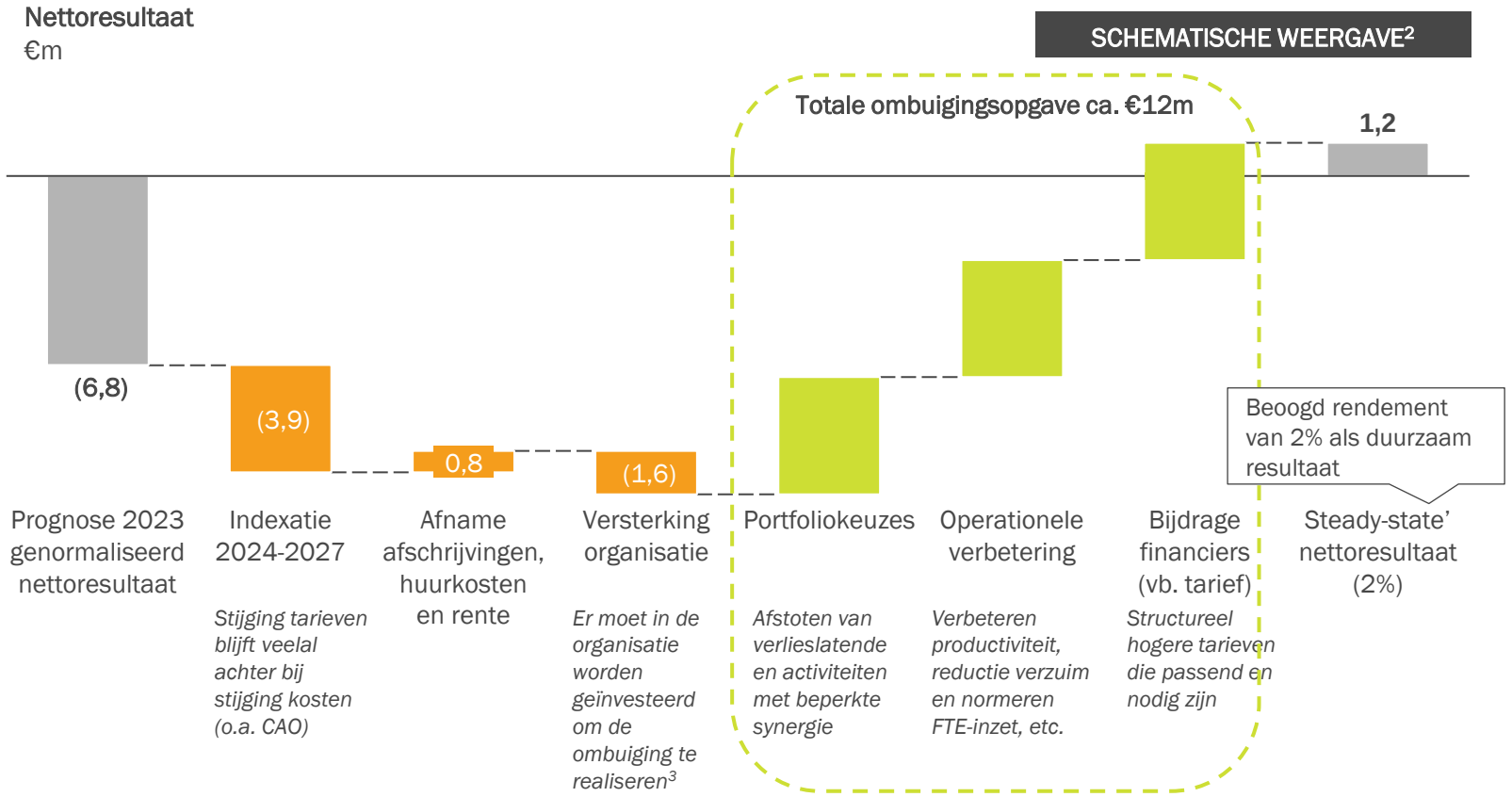
Het herstelplan vormt pad naar toekomstbestendige situatie op gebied van financiën, kwaliteit en vertrouwen van stakeholders

	Uitdaging	Bijdrage van het herstelplan
1 Financiële basis op orde	• Negatieve exploitatie: het concern staat voor een forse ombuigingsopgave uit portfoliokeuzes, operationeel herstel en tarieven. • Liquiditeits- en vermogenspositie: we voorzien op korte termijn een liquiditeitstekort. Daarnaast is de vermogenspositie uitgehold waardoor we naar verwachting niet meer aan de gewenste financieringsratio's voldoen (solvabiliteit, weerstandsvermogen en current ratio)	• Korte termijn liquiditeitsprognose brengt transparantie t.a.v. uitdaging op korte termijn en urgentie • Herstelplan toont route naar financieel duurzame situatie o.b.v. financiële doorrekening van strategische (portfolio)keuzes, (operationele) verbeterplannen, inrichten organisatorische randvoorwaarden en vastgoed- en investeringsagenda • Hiermee schetsen we een toekomstperspectief als basis voor steun op korte termijn
2 Aandacht (weer terug) naar kwaliteit van zorg	• Opgave vanuit inspectierapport: o.a. onvoldoende sprake van positief, gezinsgericht, pedagogisch ontwikkelklimaat en samengevoegde groepen die leiden tot niet passend pedagogisch ontwikkelingsklimaat, vragen om verbetering • Hervormingagenda voor de jeugdzorg: Daarnaast is er ook een brede agenda binnen de jeugdzorg waar Mutsaers een belangrijke rol in heeft en afgelopen jaren al grote stappen in heeft gezet (o.a. ambulantisering van zorg)	• Herstelplan moet leiden tot een toekomstbestendige situatie waarbij personeelsverloop en ziekteverzuim herstellen naar duurzaam niveau, er ruimte is om te investeren in de zorg en personeel in primair proces zich (weer) volledig kan richten op verlenen van zorg • Afgelopen jaren is m.n. gefocust op zorginhoudelijke kant van de transformatie (ambulantisering, zorgconcepten). Het herstelplan focust m.n. op de bijbehorende bedrijfskundige omslag
3 Herstel van vertrouwen van stakeholders	Als gevolg van de huidige (financiële) problematiek en de juridische uitdagingen in de afgelopen jaren is de relatie met stakeholders onder druk komen te staan	Het herstelplan, de interactie van de RvB met stakeholders en de transparantie vanuit de Mutsaersstichting in het proces eromheen draagt bij aan het herstel van vertrouwen. Los van het herstelplan wordt er ook een historisch onderzoek uitgevoerd

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

De Mutsaersstichting staat voor een ombuigingsopgave van minimaal ~€12m uit portfoliokeuzes, operationeel herstel en tarieven

Om tot een duurzaam nettoresultaatniveau van 2% van de omzet te komen is een structurele ombuiging van ~€12m nodig[1]



Daarnaast moeten we ook voldoende liquiditeit en solvabiliteit realiseren

*Hebben we voldoende **liquiditeit** in de transitieperiode?*

- We moeten m.b.t. liquiditeit rekening houden met transitie- en frictiekosten, inhaalinvesteringen en inlooptijd voordat de maatregelen tot resultaatverbetering leiden
- De vraag is of timing en hoogte van uitgaven en inkomsten over de gehele periode in balans is of dat er op momenten tekorten verwacht worden

*Hoe ontwikkelt **solvabiliteit** zich in relatie tot de contract-waardes?*

- Vraag is of resultaatverbetering voldoende snel gaat om daarmee solvabiliteit genoeg op peil te brengen

Indien er op liquiditeit en/of solvabiliteit problemen worden voorzien, dan moeten we aanvullende maatregelen nemen (vb. verkoop vastgoed, timing van uitgaven/investeringen, tijdelijke transitiebijdrage, etc.)

1) Door portfoliokeuzes neemt de totale omzet significant af waardoor ook het benodigde nettoresultaat (en dus de ombuiging) in absolute zin ook afneemt. In deze presentatie is al rekening gehouden met deze afbouw; 2) Getoonde verhoudingen zijn ter illustratie; 3) Zie voor verdieping hoofdstuk 4 Organisatorische randvoorwaarden

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

2. Perspectief op kwaliteit van zorg

De Mutsaersstichting vervult haar cruciale rol in het zorglandschap vanuit een systemische werkwijze en geloof in samenwerking en leren

De Mutsaersstichting vervult vanuit haar ambitie (*'geen kind op straat, geen gezin zonder perspectief'*) een belangrijke rol in het zorglandschap voor kinderen en jeugdigen.

We doen dit vanuit brede kennis en verschillende zorgvormen in het jeugdveld (GGZ, jeugdhulp, opvang), maar ook vanuit enkele hoog-specifieke specialismen (o.a. eetstoornissen, genderdysforie, Infant Mental Health)

Bij de Mutsaersstichting werken we systemisch en vraaggestuurd, vanuit meerdere disciplines en met duidelijke behandeldoelen. Dit doen we vanuit een positieve, oplossingsgerichte insteek gericht op perspectief en het vergroten van de kracht van de cliënt. De omgeving / behandelsetting is daarbij zo 'thuis' als mogelijk.

Bij de Mutsaersstichting realiseren we ons dat we *samen* de zorg maken, mét onze cliënten, ouders, medewerkers,(medisch)specialisten, (keten)partners, etc. Daarom hebben we medezeggenschap stevig verankerd met een COR, CCR, jeugdraad, en medische staf die RvB gevraagd en ongevraagd adviseren.

Bij de Mutsaersstichting hanteren we een lerende visie op zorg en vakmanschap, wat betekent dat we opleiden, onderzoeken, leren en innoveren als onze kerntaken beschouwen en een belangrijke rol hebben in het realiseren van onze visie en missie. Hier geven we praktisch invulling aan vanuit de *Mutsaers Academie*.

Verdieping op de volgende pagina

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: De Mutsaersstichting heeft een ‘lerende’ visie op zorg en vakmanschap – Mutsaers Academie vervult een belangrijke rol

De ambitie van de Mutsaersstichting is om aanspreekbaar te zijn op kwaliteit door verantwoording (o.a. ISO 9001 gecertificeerd) en voortdurend te vernieuwen en te verbeteren om bij de beste jeugdzorgaanbieders te behoren. Het aanbieden van scholing (voor professionals binnen en buiten de organisatie) en ontwikkelingsmodelijkheden zien we dan ook als één van de kerntaken van de Mutsaersstichting

De Mutsaers Academie is de plek voor onderwijs, opleiding, onderzoek en innovatie en vervult vanuit verschillende perspectieven een belangrijke rol:

- **Wettelijke en tuchtrechtelijke plicht** om medewerkers adequaat te scholen o.b.v. de laatste stand der wetenschap / opinie van beroepsgroepen
- **Continu verbeteren van de kwaliteit** en efficiency van zorg voor onze cliënten
- **Binden van medewerkers** aan de organisatie door unieke ontwikkel- en ontplooiingsmogelijkheden[1]
- **Ontwikkelen van medewerkers** met nieuwe perspectieven, kennis en vaardigheden



Onderwijs en opleiding binnen Mutsaers is gericht op het realiseren van de visie en missie van de Mutsaersstichting:

- Systemisch denken en werken
- Oplossingsgericht en toekomstbestendig denken en werken
- Vergroten van krachten van de cliënt
- Gericht op perspectief en levensloopfase
- Intergenerationele context
- Behandelingen inclusief opnames zo kort mogelijk

Voor de komende jaren hebben we de ambitie om de rol van de Mutsaers Academie zowel intern als extern (verder) te versterken

1) O.a. met stageplaatsen en post-master opleidingsplaatsen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Verscherpt toezicht IGJ is een kans en noodzakelijke fase om vanuit herstel- en verbeterplan zaken verder op orde te brengen

Tekortkomingen geconstateerd door IGJ (o.b.v. bezoek in nov 2023)

I Belangrijke randvoorwaarden zijn onvoldoende op orde bij de Mutsaersstichting

- **Zorgelijke financiële situatie** waardoor continuïteit van de zorg onzeker is
- **Inadequate organisatie en cultuur** (onveilige cultuur, onvoldoende lerend klimaat onder de vorige bestuurder, hoge werkdruk en maatschappelijke doelstellingen onvoldoende centraal).
- **Onvoldoende toezicht vanuit de RvT** en onvoldoende betrokkenheid medezeggenschap

II Daarnaast zijn er **concrete kwalitatieve tekortkomingen** geconstateerd in de **kliniek**

Onvoldoende **systematische risico-inventarisatie** en opvolging

- **Samenvoeging van groepen** die onvoldoende goed bij elkaar passen
- Inzet van **vrijheidsbeperkende maatregelen** en onvoldoende passende reactie bij incidenten

Herstel- en verbeterplan om zaken binnen Mutsaers op orde te brengen (voortgangsrapportage aan IGJ op 30 april, eindrapportage op 1 juli 2024)

Vanuit dit (meerjaren)herstelplan werken we hard aan rust en stabiliteit in de teams, verbeterde financiële weerbaarheid en de juiste randvoorwaarden

- ❑ **Versterken management / coördinatie:** vaste teamcoördinator op de kliniek en vaste regiodirecteur Noord-Limburg om o.a. het verbeterplan te realiseren
- ❑ **Behouden medewerkers:** extra focus op behoud van inzetbaarheid medewerkers en optimaliseren van bezetting en functiemix in de toekomst als duurzame oplossing
- ❑ **Versterken medezeggenschap en toezicht**: oprichting medisch psychologische staf om RvB gevraagd en ongevraagd te adviseren. Optimalisatie van samenwerking met CR en CCR. Daarnaast werkt RvT eigen verbeterplan uit incl. naleving Governance Code, heeft de RvT nieuwe RvB benoemd en wordt gewerkt aan uitbreiding RvT.
- ❑ **Versterken relatie met stakeholders:** transparante samenwerking met o.a. gemeenten, tweewekelijkse herstelplan gesprekken met 6 grootste gemeenten, etc.
- ❑ **Verbeteren stuurinformatie:** investeren in ontwikkeling en verbetering van stuurinformatie, waarbij inzicht en overzicht de basis vormt voor de leercyclus van de organisatie
- ❑ **Cultuur:** we verbeteren de zichtbaarheid en bekendheid van de beoogde visie, waarden en normen

Daarnaast werken we m.b.t. zorgkwaliteit aan een specifiek verbeterplan:

- ❑ Aanscherping van **huisregels**
- ❑ Uitbreiden **risicotaxaties** en beter verwerken in het behandelplan
- ❑ **Verkleinen van groepen en differentiëren**
- ❑ Uitwerken plan voor **kleinschalige opvang**

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Ondanks de uitdagingen bij de Mutsaersstichting zijn cliënten en ouders over het algemeen nog steeds (zeer) tevreden over de Mutsaersstichting

Uitkomsten cliënttevredenheidsonderzoek nov-dec 2023 (n=39 cliënten en n=140 ouders)

Overall rapportcijfer Mutsaersstichting



Cliënten **7,4**



Ouders/ verzorgers **6,8**

Tevredenheidsscores (1-10) op specifieke vragen m.b.t. de zorg bij Mutsaers

Vraag	Cliënten	Ouders/verzorgers
Ik voel me serieus genomen door de Mutsaersstichting	7,6	7,4
De hulpverleners tonen respect voor mij	8,4	7,9
De hulpverlener is voldoende in mij en mijn mening geïnteresseerd	8,1	7,6
Ik kan meebeslissen over de behandeling die ik heb gekregen	7,3	7,4
De hupverleners van de Mutsaersstichting doen hun werk goed	8,0	7,3
De hulp van de Mutsaersstichting verloopt goed	7,5	6,9
De Mutsaersstichting werkt goed samen met de hulpverleners van andere organisaties	7,5	7,4
Ik voel me veilig (tijdens het verblijf) bij de Mutsaersstichting	8,5	7,9
Ik heb ingestemd met het hulpverleningsplan	8,4	8,0
Ik heb voldoende informatie gekregen over de behandelingsmogelijkheden van de Mutsaersstichting	7,2	7,0
Ik heb voldoende informatie gekregen over de aanpak van de behandeling	7,6	7,0
Ik heb voldoende informatie gekregen over het te verwachten resultaat van de behandeling	6.8	6,6
Ik weet waar ik terecht kan als ik nog hulp nodig heb	7,4	7,5
Het hulpverleningsplan wordt naar wens uitgevoerd	7,5	6,9
Het hulpverleningsplan is de juiste aanpak voor mijn probleem/klachten	7,1	6,6
Ik heb voldoende geleerd of ik verwacht voldoende geleerd te hebben om na de hulp zelf verder te gaan	6,6	6,1
De Mutsaersstichting helpt mij met de dingen die ik belangrijk vind	7,5	6,8
Ik heb door de hulp meer vertrouwen in de toekomst	6,8	6,5
De hulp is nuttig, want ik word/ben door de Mutsaersstichting geholpen waarvoor ik kwam	7,3	6,6
Ik ben geïnformeerd over eventuele (lichamelijke) bijwerkingen van de voorgeschreven medicatie	7,1	7,0
Ik ben tevreden over de situatie/omstandigheden in de leefgroep (deeltijd/kliniek)	6,0	6,4
Mijn klachten zijn naar tevredenheid afgehandeld	6,6	6,1
Ik ben tevreden over hoe bij de Mutsaersstichting de medezeggenschap van cliënten is geregeld	6,9	6,4
De wachttijd op de start (onderdelen) van de hulpverlening heb ik niet ervaren als een probleem	6,2	6,0

Bron: intern cliënttevredenheidsonderzoek nov-dec 2023 (locaties Weert, Venray, Panningen, Venlo, Schinnen, Roermond, Baexem, Kerkrade, Panningen, Maastricht)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

3. Strategische opties (incl. portfoliokeuzes)

Plan van aanpak bevatte optielandschap met 2 voorkeursopties – opties zijn besproken met werkgroep financiën van gemeenten

Verder uitbouwen van business model om schaalvoordelen te vergroten	Continueren huidig portfolio en bedrijfsvoering	Operationeel verbeteren van huidige portfolio	1 Strategisch, financiële en operationele herorientatie			2 Fuseren met een andere organisatie (als geheel of in delen)	Aanvragen faillissement voor Mutsaersstichting
			A Portfolio keuzes	B Operationeel verbeteren	C Reorganisatie en integratie		
✗	✗	✗					✗
Geen optie	Geen optie	Geen optie (in isolatie)	**Relevante verbeterroute** – passende combinatie van interventies, afhankelijk van onderliggende oorzaken			**Parallel verder verkennen**	Minst wenselijke optie
• Huidige urgentie van de financiële situatie maakt dat er op korte termijn verbetering nodig is • Uitbouwen van huidige model vereist verdere schaalvergroting en dat vraagt investerings-ruimte die er niet is	• (Aanhoudende) exploitatieverliezen brengen de continuïteit van de organisatie in gevaar door verwacht liquiditeitstekort • Hierdoor kan de continuïteit van zorgverlening voor cliënten niet meer worden gegarandeerd	• Indien problemen m.n. operationeel van aard zijn, kan dit de oplossing zijn • Gezien de complexiteit van de organisatie, breedte van de problematiek en de druk op liquiditeit, is deze route niet toereikend voor een duurzame oplossing	• *Afscheid van verlieslatende en/of niet-kern activiteiten* verbetert nettoresultaat en reduceert organisatorische complexiteit (en zorgt voor continuïteit door financiële/ operationele oplossing te zoeken buiten Mutsaers) • *Richten op kernactiviteiten:* focus op het verbeteren van activiteiten waar we sterk in zijn en steun hebben vanuit stakeholders[1] • *Optimaliseren van het aansturingsmodel en de ondersteunende diensten*: ten dienste brengen van het primair proces en de zorg Precieze combinatie is mede afhankelijk van waar ook steun voor is vanuit belanghebbenden			• *Geheel onderbrengen in fusie* om 1) kwets-baarheid van pure jeugdzorginstellingen te mitigeren, 2) versterking positie t.o.v. financiers te realiseren en 3) verdere schaalvergroting te realiseren • *Opknippen en in delen onderbrengen bij fusiepartners* om org. complexiteit binnen organisatie te reduceren zonder verlies van schaalvoordelen	• Brengt continuïteit van jeugdzorg, onderwijs en ondersteuning in gevaar

- Daarnaast speelt de vraag of stakeholders deze strategie eigenlijk wel steunen

In dit hoofdstuk werken we m.n. optie 1 uit – in de bijlage zijn overwegingen vanuit de bredere optieanalyse t.a.v. fusie en faillissement opgenomen

1) Steun vanuit stakeholders zou bijvoorbeeld betekenen dat we gezamenlijk met gemeenten van lopende contracten onderzoeken welke eisen in relatie tot de financiering houdbaar en eenduidig zijn (onderlinge verschillen tussen regio's zoveel mogelijk inperken)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

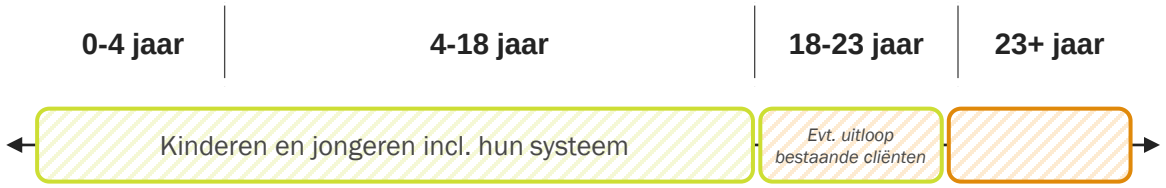
We hebben onze missie aangescherpt en onze kernactiviteiten bepaald zodat duidelijk is waar we ons op willen focussen

Missie: '*Geen kind op straat, geen gezin zonder perspectief en geen volwassene verdwaald*'

Focus op volwassenen valt na de aanscherping buiten de missie

= kern
= niet-kern

Doelgroep



- De Mutsaersstichting is er voor kinderen en jongeren van alle leeftijden (0-18 jaar) inclusief hun systeem (ouders, school, volwassene 18+)
- Wanneer een cliënt 18 wordt laten we deze niet zomaar vallen, we bieden eventuele uitloop van zorg (18-23 jaar)
- We nemen geen nieuwe 18+ cliënten aan die geen onderdeel zijn van het systeem van een jeugdige

Zorginhoudelijk aanbod



- Ons brede aanbod geeft een unieke positie waarin we kunnen op- en afschalen in zorgzwaarte indien nodig
- Wonen, logeren en begeleiding groep behoren niet tot de kern van onze activiteiten, waar (financieel) mogelijk bieden we dit om doorstroom kliniek goed te organiseren, dit kan ook in samenwerking met partners

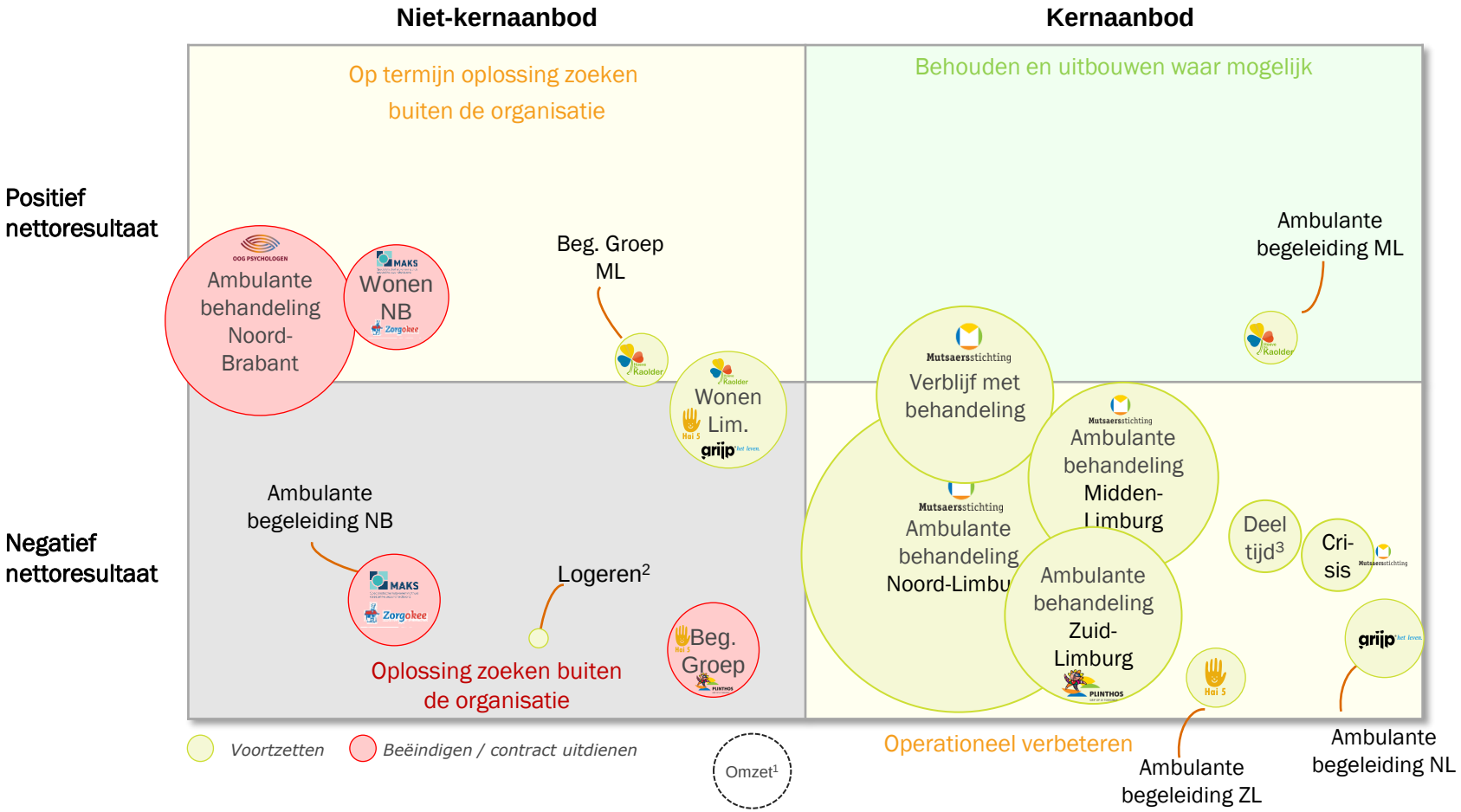
Regio's



- De kern van Mutsaers is Limburg. De drie subregio's in Limburg kennen zorginhoudelijke synergie met onderlinge cliëntstromen en de kliniek als vangnet
- Noord-Brabant is niet onze kernregio, daarnaast zijn door drie vergelijkbare klinieken in Brabant cliënt-stromen naar kliniek in Venlo minimaal tot afwezig

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

In lijn met gekozen richting nemen we afscheid van een aantal activiteiten die niet tot het kernaanbod behoren



Kanttekeningen bij initiële beoordeling

- Vanuit zorginhoudelijk invalshoek is ambulante behandeling Noord-Brabant (NB), Wonen NB, ambulante begeleiding NB en begeleiding groep geen kernaanbod van het concern
- Deels hebben deze activiteiten echter wel een positief nettoresultaat – afscheid nemen van deze activiteiten lijkt daarmee onverstandig met het oog op de huidige financiële uitdagingen
- Tegelijkertijd brengen deze activiteiten geografische en organisatorische complexiteit met zich mee en is de overlap en synergie met de rest van de organisatie beperkt
- Daarom geloven we dat we door afscheid te nemen van deze activiteiten focus op en aandacht voor ons kernaanbod creëren, waarmee we op termijn de organisatie naar een gezonde situatie kunnen brengen
- Daarnaast kunnen deze onderdelen ook makkelijker / efficiënter worden uitgevoerd in een organisatie die zowel geografisch als zorginhoudelijk dichterbij ligt

1) Omzet gebaseerd op matrix vanuit control t/m oktober, geëxtrapoleerd naar volledig jaar; 2) Uitgevoerd door Grijp het Leven, Mutsaersstichting (NL), Hoeve de Kaolder (ML) en Hai-5 (ZL), wordt gecentreerd naar één locatie in Baexem; 3) Uitgevoerd door Zorgokee, Grijp het Leven, Mutsaersstichting, Hoeve de Kaolder en Plinthos

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We nemen afscheid van €16,1m omzet en verbeteren daarmee het resultaat met €2,2m

Resultaatverbetering is gebaseerd op het wegvallen van (positief of negatief) nettoresultaat (o.b.v. 2023 prognose) van deelneming/product, mits overhead in dezelfde verhouding (t.o.v. omzet) wordt afgebouwd

Product / deel-neming (markt)	Keuze incl. rationale	Timing	Aantal cliënten[1]	Implicaties		
				Omzet	*Resultaat-verbetering*	*Cliënten*
Buro Maks (Noord-Brabant)	Overdragen / afbouwen; zwaar verlieslatend door fundamentele operationele problemen, heeft een beschadigde reputatie en marktontwikkelingen m.b.t. gemeenten in Noord-Brabant zijn zeer ongunstig. Geen inhoudelijke link met Mutsaers concern	*Ambitie Q2 '24*	314	€3,9m	-€1,2m	Nader te bepalen; o.b.v. Letter of Intent nu in gesprek met andere aanbieder in de regio om als geheel over te nemen. Indien dit niet lukt, is afbouw het alternatief
OOG Psychologen (Noord-Brabant)	Overdragen / verkopen, draait operationeel voldoende, maar past zowel qua doelgroep als qua geografie niet bij de kern van Mutsaers. Nauwelijks overlap qua doelgroep (vooral focus op 18+) en vanuit OOG ook weerstand om verder te integreren met Mutsaers	*Ambitie Q4 '24*	1.457	€5,9m	€0,0m	Nul/nihil; zelfstandig voortzetten of samen met andere aanbieder in de regio in gesprek voor eventuele samenvoeging
ZorgOkee (Noord-Brabant)	Overdragen / verkopen, draait operationeel voldoende, maar past zowel qua doelgroep als qua geografie niet bij de kern van Mutsaers. Nauwelijks overlap qua doelgroep (vooral focus op 18+)	*Ambitie Q4 '24*	84	€2,8m	€0,2m	Nul/nihil; zelfstandig voortzetten of samen met andere aanbieder in de regio in gesprek voor eventuele samenvoeging
Begeleiding groep (Limburg)	Overdragen / afbouwen, is zwaar verlieslatend. Past binnen hervormingsagenda om dit naar voorliggend veld te brengen	*Ambitie Q3 '24*	4-6 (MSS) 80 (GhL) 6 (Hai 5)[2]	€2,0m	-€0,9m	Nader te bepalen; in gesprek met andere aanbieder (in voorliggend veld) in de regio om over te nemen of afbouwen[3]
(Kleinschalig) wonen (Zuid-Limburg)	Overdragen / afbouwen (met opheffen Hai-5 als label als gevolg), past niet meer bij de kern van Mutsaers en is zwaar verlieslatend	*Ambitie Q2 '24*	16	€1,4m	-€0,5m	Nader te bepalen; in gesprek met andere aanbieder in de regio om over te nemen of afbouwen
Totaal			**~1.950**	**€16,1m**	**-€2,2m**	

Vervolgstappen

- Uitwerken besluitvormingsdocumenten voor de voorkeursroute per activiteit (overdragen als geheel / deels overdragen / afbouwen). Hierbij ligt prioriteit op Buro Maks (deze heeft momenteel het meest negatieve resultaat) en Hai-5 (hier zijn de resultaten recent fors verslechterd en draagt Mutsaersstichting maandelijks €0,1-0,2m bij) – werkgroepen hiervoor zijn ingericht
- In gesprek met andere partijen over overnemen van activiteiten
- Transitieplan voor cliënten waarbij zorgcontinuïteit te allen tijde wordt geborgd (waar bij voorkeur andere partijen de volledige cliëntpopulatie overnemen indien dit zorginhoudelijk past)
- Transitieplan voor personeel (we beogen personeel zoveel als mogelijk de activiteiten te laten volgen, bij specifieke gevallen gaan we in gesprek over een alternatieve oplossing)
- Afbouwen van overhead / ondersteunende diensten in lijn met omzetafbouw – zonder deze afbouw realiseren we niet het beoogde resultaatverbetering van de gemaakte keuze

1) Peildatum 24 oktober 2023, 2) Peildatum 14 maart 2024, 3) Zit al in afbouwfase door natuurlijk verloop, hetgeen eind D2-24 over is wordt overgedragen aan Care4Kidz

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: verduidelijking en wijziging van portfoliokeuzes vanuit de eerdere houtskoolschets (1/2)

Regio	Zorgaanbod	Definitieve keuze (t.o.v. *'houtskoolschets'*)	Toelichting
Noord-Brabant	Buro Maks	✗ (ongewijzigd)	*We stoppen alle activiteiten in Noord-Brabant / dragen deze over naar andere partij(en)*
	ZorgOkee	✗ (ongewijzigd)	
	OOG psychologen	✗ (ongewijzigd)	
	Groei Helmond (onderwijs-zorg)	✗ (verduidelijking)	*Onderdeel van OOG psychologen en valt buiten de geografische focus*
	AZC Grave	✗ (verduidelijking)	*Buiten geografische focus*
	Nijmegen	✗ (verduidelijking)	*Buiten geografische focus (geen contracten, geen beschikkingen)*
Limburg	Begeleiding groep	~ (verduidelijking)	*Past niet binnen de focus en kernactiviteiten van Mutsaers. Mede vanuit de hervormingsagenda jeugd wordt dit aanbod verschoven naar het voorliggend veld zodat de kinderen in de eigen wijk terecht kunnen bij clubjes en geschikte groepen. Uitzonderingen hierop zijn Doors2Open en Rootfoods (in het kader van SROI) en Hoeve de Koalder in Baexem waar dit aanbod op kleine schaal nog blijft bestaan*
	Begeleiding ambulant	✓ (verduidelijking)	*Onderdeel van kernactiviteiten*
	Behandeling ambulant	✓ (ongewijzigd)	*Onderdeel van kernactiviteiten*
	Behandeling kliniek (min. 30 bedden)	✓ (verduidelijking)	*Onderdeel van kernactiviteiten. Afgelopen jaren zijn al 60 klinische plaatsen omgezet naar opname voorkomende producten. Minimale schaal van 30 betaalde klinische plaatsen is noodzakelijk om kwaliteit en gezonde bedrijfsvoering te verzekeren voor Limburg. Deze enige klinische voorziening in Limburg is cruciaal voor hoog-specialistische jeugd-GGZ (ernstige psychiatrische problematiek, acute crisis/psychose, suïcidaliteit, etc.). Voor een duurzame toekomst houden we de kliniek ook toegankelijk voor bovenregionale plaatsingen (vb. +20 plaatsen). Zo kunnen we hoogopgeleide medewerkers beter vasthouden en is er meer ruimte voor innovatie.*
	Behandeling kliniek (dagprogramma)	✓ (verduidelijking)	*Passend dagprogramma is een integraal onderdeel de zorg voor kinderen die in de kliniek verblijven, maar bijvoorbeeld niet naar school kunnen. Dit past ook binnen de klinische etmaalfinanciering, waardoor dit anders is dan de reguliere begeleiding groep die niet meer in ons aanbod past.*
	Logeren (opname voorkomend)	✓ (deels gewijzigd)	*Bij logeren gaat het soms over respijtzorg (zo'n 20 %). Daar werd in de houtskoolschets ook vanuit gegaan. Inmiddels is duidelijk geworden dat logeren bij de Mutsaersstichting gezien moet worden als het voorkomen van opname- en/of crisissituaties. Dit legitimeert declareren in segment 1 met bijbehorende vergoeding waardoor het mogelijk is om logeren als opname voorkomend product rendabel te maken. Dit voorkomt in dergelijke situaties veel duurdere kosten per etmaal indien het lukt om opname en/of crisis te voorkomen. Dit product gaan we aanbieden in Baexem (HdK) en Venlo*
	Onderwijs & zorg (deeltijdzorg)	✓ (verduidelijking)	*Onderdeel van kernactiviteiten (o.a. samenwerking met de Wijnberg en Aloysiusstichting)*
	(Kleinschalig) wonen	✓ (ongewijzigd)	*Grijp het Leven (Panningen) en Hoeve de Koalder zijn de begeleidingslabels en bieden kleinschalig wonen. Hoeve de Koalder is hoofdaannemer voor Prokino (Maasbracht) , Daelzicht (Heel) en Maarten Verschuuren (Leudal)*
	Wessem nieuwbouw	✗ (gewijzigd)	*Hoewel Mutsaers inhoudelijk nog steeds achter het plan staat en er een positieve business case is vanuit o.a. subsidies, is dit plan op aandringen van de werkgroep inhoud stopgezet*

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: verduidelijking en wijziging van portfoliokeuzes vanuit de eerdere houtskoolschets (2/2)

Regio	Zorgaanbod (specialisme)	Definitieve keuze (t.o.v. *'houtskoolschets'*)	Toelichting
Limburg (vervolg)	**Genderproblematiek 18+**	✗ (ongewijzigd)	*Blijft onderdeel van de kernactiviteiten van OOG psychologen. Voor de groepen 18+-cliënten 'regio Limburg' en 'wachtlijstcliënten regio's Midden-, West en Noordoost-Brabant' wordt gezocht naar een betrouwbare partner op het gebied van de genderzorg in Nederland voor de overname van de behandeling. Inmiddels vinden in deze oriënterende gesprekken plaats.*
	Genderproblematiek 18-	✓ (ongewijzigd)	*Onderdeel van kernactiviteiten binnen de Mutsaersstichting. Met medewerkers uit de teams Midden-, Noord- en Zuid-Limburg van de Mutsaersstichting worden de mogelijkheden en voorwaarden onderzocht om genderzorg in deze regio's te borgen, dit vooruitlopend op het voorgenomen besluit, dat OOG psychologen zich in de toekomst zal richten op haar eigen werkgebied.*
	Eetstoornissen	✓ (ongewijzigd)	*Onderdeel van kernactiviteiten*
	IMH (Infant Mental Health)	✓ (verduidelijking)	*Onderdeel van kernactiviteiten*
	IHT (Intensive Home Treatment)	✓ (verduidelijking)	*Onderdeel van kernactiviteiten, betreft ambulante hulp ter voorkoming van een opname). Moet worden uitgebreid, naast Jouw Ingebrachte Mentor (JIM).*

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Routekaart: we gaan de komende 2 jaar aan de slag met de concrete stappen n.a.v. de portfoliokeuzes

Product / deelneming	Keuze	2024 Q1	2024 Q2	2024 Q3	2024 Q4	2025	Verantwoordelijke
Buro Maks	Overdragen / afbouwen	Uitwerken en verkennen scenario 1) overdracht en 2) afbouw In kaart brengen impl. cliënten, medewerkers en financiën	Verkennen opties met partijen en financiers	Ontvlechten / afbouwen activiteiten			Regiodirecteur Noord-Brabant
OOG Psychologen (Noord-Brabant)	Overdragen / ontvlechten		Identificeren partijen en verkennen overdracht (incl. implicaties cliënten, medewerkers en fin.)	Overdragen van activiteiten, cliënten en medewerkers			Regiodirecteur Noord-Brabant
ZorgOkee (Noord-Brabant)	Overdragen / ontvlechten		Identificeren partijen en verkennen overdracht (incl. implicaties cliënten, medewerkers en fin.)	Overdragen van activiteiten, cliënten en medewerkers			Regiodirecteur Noord-Brabant
Begeleiding groep (Noord-Limburg)	Overdragen / afbouwen		Uitwerken scenario 1) overdracht en 2) afbouw, incl. implicaties cliënten, medewerkers en financiën en afhankelijkheden met andere activiteiten	Ontvlechten / afbouwen activiteiten			Regiodirecteur Noord-Limburg
(Kleinschalig) wonen (Zuid-Limburg)	Overdragen / afbouwen	Uitwerken en verkennen scenario 1) overdracht en 2) afbouw In kaart brengen impl. cliënten, medewerkers en financiën	Verkennen opties met partijen en financiers	Ontvlechten / afbouwen activiteiten			Regiodirecteur Zuid-Limburg

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Beoogde portfoliokeuzes raken 201 medewerkers, verwachting is dat vrijwel alle medewerkers meekunnen bij overdracht

Product / deelneming (markt)	Huidig # medewerkers primair proces	Huidige intentie vervolgstap medewerkers			Toelichting
		Overdragen i.c.m. activiteiten	*Herplaatsen binnen MSS*	*Naar werk begeleiden buiten MSS*	
Buro Maks (Noord-Brabant)	56 (39 FTE)	56 (39 FTE)			We verkennen momenteel de optie om alle activiteiten incl. alle medewerkers binnen het onderdeel als geheel over te dragen aan een andere partij
OOG Psychologen (Noord-Brabant)	80 (53 FTE)	80 (53 FTE)			O.b.v. de positieve nettoresultaten verwachten we op termijn de onderdelen als geheel (incl. cliënten en medewerkers) aan een andere partij te kunnen overdragen of zelfstandig voort te kunnen zetten
ZorgOkee (Noord-Brabant)	27 (22 FTE)	27 (22 FTE)			
Begeleiding groep (Noord-Limburg)	4 (3 FTE) – GhL 3 (2,5 FTE) – MSS		3-4 (2,75 FTE)	3-4 (2,75 FTE)	Op individueel niveau zullen we moeten bepalen of er ruimte en een passende functie te vinden is voor deze medewerkers – aanname is nu dat dit voor 50% van de medewerkers lukt en dat we de andere 50% naar werk buiten MSS begeleiden
(Kleinschalig) wonen (Zuid-Limburg van Hai-5)	31 (19 FTE) waarvan inhuur: 17 (6,4 FTE)	31 (19 FTE) waarvan inhuur: 17 (6,4 FTE)			We verkennen momenteel de optie om alle activiteiten incl. alle medewerkers binnen het onderdeel als geheel over te dragen aan een andere partij
Totaal	201 (138,5 FTE)	194 (133 FTE)	3-4 (2,75 FTE)	3-4 (2,75 FTE)	

Inschatting frictiekosten o.b.v. mutaties

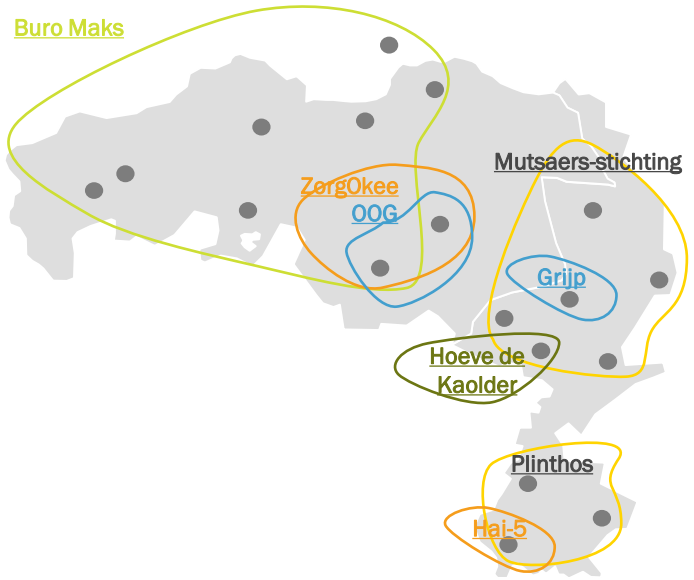
- O.b.v. de huidige inschatting lijkt een groot deel van de medewerkers de activiteiten te kunnen volgen
- Alleen voor begeleiding groep gaan we op individuele basis kijken voor wie we een passende rol binnen of buiten de Mutsaersstichting kunnen vinden – we nemen voor nu aan dat we voor ca. 2,75 FTE een oplossing buiten de Mutsaersstichting moeten zoeken
- Tegelijkertijd zien we op het niveau van individuele medewerkers wel het risico dat niet iedere medewerker deze voorgenomen beweging (bij overdracht van de activiteiten aan een andere partij) wil volgen
- Daarom houden we veiligheidshalve rekening met frictiekosten voor 5% (10 medewerkers, 7 fte) van deze medewerkers
- In totaal houden we dus rekening met frictiekosten voor 12-15 medewerkers (10 FTE)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Na portfoliokeuzes en keuzes om operationeel te verbeteren houden we een compacter en minder verspreid portfolio over

Van… → *… naar*

…een portfolio bestaande uit verschillende behandel- en begeleidingslabels verspreid over Brabant en Limburg



Integreren tot één begeleidingslabel

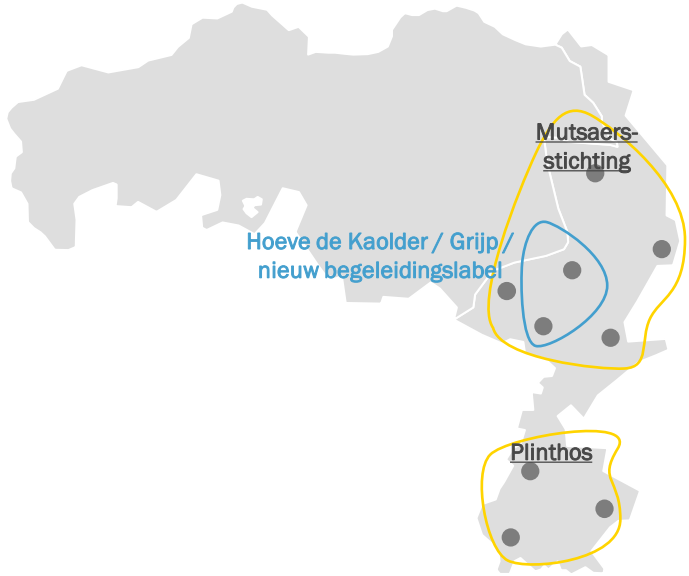
Aanbod	Mutsaers	Plinthos	Hai-5	Hoeve de Kaolder / Grijp	MAKS / Zorgokee	OOG Psychologen
Begeleiding groep	✗	~1	✗	✓	✗	
Begeleiding ambulant	✓	✓ ←	✓	✓ ←	✓ ✗	✗
Behandeling ambulant	✓	✓				✗
Behandeling kliniek	✓					
Beh. kliniek dagprogram.	✓					
Logeren (opname voork.)	✓		✗	✓ ←	✓	
Onderwijs & zorg (deeltijd)	✓	✓		✓ ←	✓ ✗	✗
(Kleinschalig) wonen			✗	✓ ←	✓ ✗	✗
Overkoepelende expertises						
Genderproblematiek 18+						✗
Genderproblematiek 18-	✓	✓				✗
Eetstoornissen	✓	✓				
Infant Mental Health	✓	✓				✗
Intensive Home Treatment	✓					
24 uurs arr. HIC, IGB	✓					

✓ *Behouden in huidige vorm* ✓ *Behouden binnen ander label* ✗ *Overdracht / afbouw*

Door te focussen op het kernaanbod in de kernregio …

- *… reduceren we onze geografische spreiding*
- *… ontschotten we de organisatie*
- *… verminderen we het aantal labels*

…een compact portfolio met één behandelingslabel en één begeleidingslabel in Noord- en Midden-Limburg en Plinthos in Zuid-Limburg



1) In het kader van SROI activiteiten behoudt Plinthos (met Doors2Open, Rootfoods) nog een (kleine) begeleiding groep

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: Overzicht van toekomstig aanbod per locatie na voorgenomen (verbeter)stappen

Zorgaanbod	Venlo	Venray	Baexem	Panningen	Weert	Roermond	Maastricht	Schinnen	Kerkrade
Begeleiding groep			✓					✓	
Begeleiding ambulant			✓	✓			✓	✓	✓
Behandeling ambulant	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Behandeling kliniek	✓								
Beh. kliniek dagprogramma	✓								
Logeren (opname voork.)	✓		✓						
Onderwijs & zorg (deeltijd)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
(Kleinschalig) wonen			✓	✓					
Inhoudelijke expertise									
Genderdysforie (18-)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Eetstoornis	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Infant Mental Health	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Intensive Home Treatment	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
24 uurs arr. HIC, IGB	✓								

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

4. (Operationele) verbeterplannen

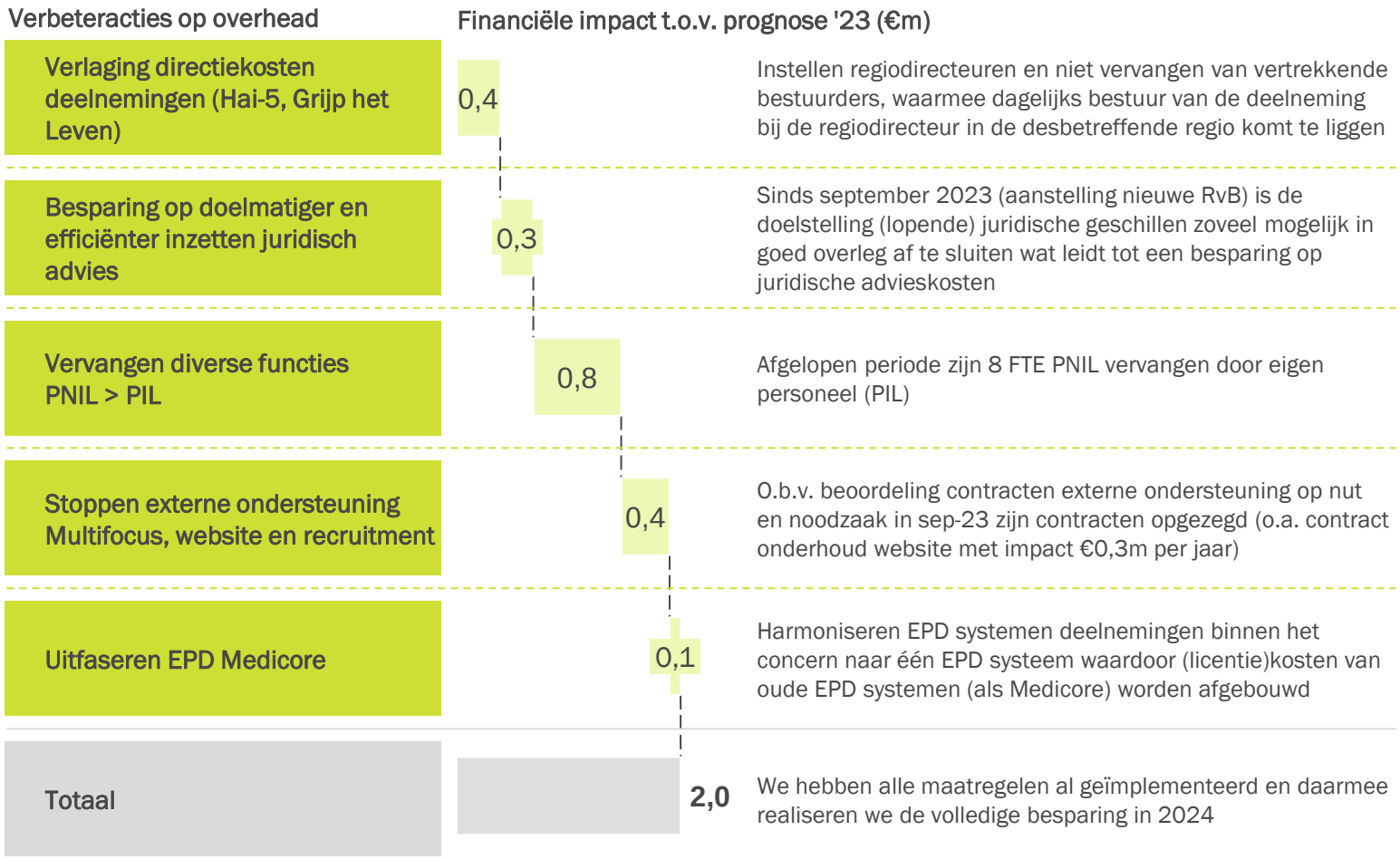
Na portfoliokeuzes behouden we €54m omzet – op deze nieuwe basis richten we onze operationele verbetering

Product (markt)		Aantal cliënten op jaarbasis	Omzet 2023 Prog. (€m)	Nettoresultaat 2023		Operationele uitdagingen
				In €	*In %*	
Mutsaersstichting	**Ambulante behandeling** (Limburg)	5.327	€26,2m	-€1,5m	-6%	Hoog ziekteverzuim en personeelsverloop. Uitdagingen m.b.t sturing: stuurinformatie op orde krijgen en laag van middenmanagement herstellen
grijp het leven. Hoeve de Kaolder	**Ambulante begeleiding** (Limburg)	321	€7,3m	-€0,4m	-6%	Hoog ziekteverzuim en personeelsverloop. Tarieven onder druk door lagere indexaties en hoge loonkostenstijgingen
Mutsaersstichting	**Deeltijd (i.c.m. onderwijs)** (Limburg)	619	€5,9m	-€0,9m	-16%	Lage bezetting stoelen i.r.t. aanwezigheid. Daarnaast een lage productiviteit door hoog verzuim en verloop
Mutsaersstichting	**Verblijf met behandeling** (Kliniek Venlo)	312	€7,3m	-€0,6m	-9%	Lage bedbezetting binnen kliniek. Verscherpt toezicht binnen de kliniek op veiligheid, capaciteit en groepsgrootte
Mutsaersstichting	**Crisishulp**[1] (Noord- en Midden-Limburg)	309	€0,7m	-€0,2m	-21%	Instroom cliënten is hoger dan de aantallen waarop de lump sum vergoeding is gebaseerd. Vinden van gekwalificeerde gedrags-wetenschappers voor achterwacht J&O is uitdaging
grijp het leven. Hoeve de Kaolder	**(Kleinschalig) wonen** (Noord- en Midden-Limburg)	24 (GhL) 10 (HdK)	€3,4m	-€0,1m	-4%	Meer focus nodig op bedrijfsvoering, waaronder productiviteit en inhoudelijke uitnutting van arrangementen
grijp het leven. Hoeve de Kaolder	**Logeren** (Noord- en Midden-Limburg)	31	€0,5m	-€0,1m	-23%	Hoog ziekteverzuim en personeelsverloop. Locatie Meijel in slechte staat, verhuizing noodzakelijk. Uitdaging in stuurinformatie
Mutsaersstichting Hoeve de Kaolder	**Begeleiding groep** (Hoeve de Kaolder, DoorS2Open en Root Foods)	151	€2,5m	-€0,6m	-23%	Lage bezetting i.r.t. aanwezigheid en hoge kosten, met name in Zuid-Limburg. Uitdaging in stuurinformatie omtrent productiviteit
Totaal		**Ca. 7.100**	**€54,0m**	**-€4,5m**	**-8%**	

1) Crisishulp Jeugd Noord en Midden Limburg heeft betrekking op een lumpsum financiering van € 2,3m. Crisishulp Jeugd Noord en Midden Limburg wordt uitgevoerd door een consortium van Mutsaersstichting, Xonar en metggz. Het deel van de Mutsaersstichting is ca. € 1,7m.. Deze omzet is verdeeld over meerdere producten

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

RvB heeft korte termijn acties met €2m impact ingezet – we zien ook operationele verbetering



Verbeteracties op operationele zaken

- We zien de eerste resultaten van de extra aandacht op operationele verbetering (stijging productiviteit naar 82-83% in Midden- en Noord-Limburg in Q1 2024 t.o.v. 73%-80% in Q4 2023)
- Als voorbeeld zijn we binnen Plinthos afgelopen periode al met extra aandacht aan de slag gegaan met een aantal verbeteringen
  - Teams op regioniveau ingedeeld (incl. begroting), zowel operationeel als 'in de systemen', incl. mogelijkheid om op kleinschaliger team- en regioniveau sturen
  - Teams krijgen meer eigen regie t.b.v. instroom, behandelcapaciteit, teambuilding, etc.
  - Per locatie zijn twee instroomcoördinatoren aangewezen i.p.v. twee voor de gehele regio – zij betrekken de teams over de instroomverdeling zodat verantwoordelijkheid voor wachtlijst ontstaat
  - Regiebehandelaar is nu meer in positie gebracht om 'regie' te nemen op 'hun' locatie en deze zijn nu niet meer standaard aan een casus gekoppeld en worden op behoefte ingevlogen (o.b.v. gestelde kaders)
- Deze acties leiden al tot de eerste resultaten
  - Stijging aantal VVG en instroom binnen Plinthos
  - Stijging productiviteit van de kleinschalige (16 personen) teams van Maastricht en Kerkrade tot de norm

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Ons verdere operationele verbeterplan bestaat uit verbetering primair proces, reorganisatie van ondersteunende diensten en tariefsherstel

Onderdeel	Concrete verbeteringen	Resultaatverbetering *(t.o.v. prognose 2023)*
1 **Primair proces**	• Breed pakket aan verbetermaatregelen m.b.t. productiviteit, verzuim, PNIL vervangen door PIL, overige kosten en functiemix ambulante behandelteams (specifiek gemaakt en doorgerrekend per regio) • Daarnaast verbetert het standaardiseren van de behandelvisie en teamopzet productiviteit, verzuim en functiemix binnen amb. behandeling	€5,0m
2 **Ondersteunende diensten**	• Taakstelling om de overhead af te schalen tot ambitie van 20% van de omzet leidt tot €2,8m besparingen- deze lijkt volledig ingevuld met bestaande plannen – Korte termijn verbeteracties zoals reeds ingezet – Afschalen overhead in lijn met afstoten van activiteiten (door portfoliokeuzes) – Voornemens een reductie en reorganisatie op overhead door te voeren en hebben hiervoor 41 FTE geïdentificeerd	€2,8m *van totale €5,7m overhead-besparingen – overige €3,0m is noodzakelijk om resultaat-verbetering door portfoliokeuzes te realiseren[1]*
	Totale operationele verbetering intern	€7,8m
3 **Tarieven** (vanaf de nieuwe aanbestedingen in 2026)	We gaan er vanuit dat de benodigde structurele indexatie en tariefverbetering via de aanbestedingen in 2026 wordt gerealiseerd om tot een duurzaam financieel resultaat te komen. Mocht dat in de praktijk anders uitpakken dan zullen op dat moment opnieuw alternatieve toekomstscenario's moeten worden verkend op basis van niet opnieuw inschrijven op verlieslatende contracten	€4,4m
	Totaal incl. steun financiers	€12,2m

1) Levert daarmee geen directe verbetering nettoresultaat op

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We zien in totaal o.b.v. alle producten potentie om het resultaat te verbeteren met €5,0m t.o.v. de huidige situatie

Onderdeel		Verbetermaatregel	Impact inschatting t.o.v. realisatie 2023 2024	2025	2026	2027	Realisatiemechanisme	Toelichting / acties
Primair proces	Regio Noord-Limburg	• Productiviteit naar norm 85%	€0,4m	€1,2m	€1,5m	€1,5m	Hogere omzet door toename declarabele uren	• Ambulante behandeling, deeltijd BGI, dagbesteding: productiviteit naar norm 85% • Deeltijd, kliniek: stoel-/bedbezetting naar 85% • Basismaatregel is sturen (TC's) op primair proces
		• Stoel-/bedbezetting naar 85%	-	-	-	-	Hogere omzet door toename 'betaalde' bedden	
		• Verzuim naar norm 8%	€0,1m	€0,2m	€0,5m	€0,5m	Hogere omzet door toename declarabele uren	
		• PNIL vervangen waar mogelijk	€0,1m	€0,2m	€0,2m	€0,2m	Lagere personeelskosten door vervangen dure PNIL-inzet door vaste aanstellingen	• Recruitment inzetten op specifieke (KJ)P en KP functies, contracten op basis van declarabele uren
		• Herstel Grijp het Leven		€0,5m	€0,4m	€0,4m	Hogere omzet en lagere personeelskosten	• Actievere sturing door regiodirecteur en TC
	Regio Midden-Limburg	• Productiviteit naar norm 85% • Stoelbezetting naar 40 • Logeren samenvoegen bij Hoeve de Kaolder en Grijp het Leven	€0,5m	€0,7m	€0,7m	€0,7m	Hogere omzet door toename declarabele uren / 'betaalde' bedden	• Ambulante behandeling: verbeteren productiviteit naar 85% • Ambulante begeleiding: optimale agendavulling en personeelsinzet, sturen op correcte wijze uren inboeken (verschil directe en indirecte tijd), sturen op niet 'teveel' doen (declarabiliteit omhoog) • Deeltijd: verbeteren stoelbezetting naar 40
		• Overige kosten	€0,1m	€0,1m	€0,1m	€0,1m	Lagere personeelskosten door afbouw 1,5 FTE	• Deeltijd: afbouw personeel 1,5 FTE (vervoer bij deeltijdbehandelingen fors reduceren)
	Regio Zuid-Limburg	• Productiviteit naar norm 85% (= 42,5% directe uren)	€0,1m	€0,3m	€0,3m	€0,3m	Hogere omzet door toename declarabele uren	• Inzicht voor teams middels teamdashboard, periodiek overleg RB (1x in de 6 weken), positioneren TC ambulant, verbeteren instroom middels waardevolle RB, diagnostiek carrousel (breinpoli), stoppen JENS
		• Verbetering groepsdeeltijd	€0,8m	€0,8m	€0,8m	€0,8m	Hogere omzet door toename bezetting	• Verhoging productiviteit
		• Overige kosten	€0,1m	€0,1m	€0,1m	€0,1m	Lagere (personeels)kosten door reductie FTE en vermindering inzet personeel	• Reduceren inzet SSC, inzet toegangsmedewerkers (stoppen contract JENS en inzet positioneren bij KvD), taxivervoer en gebruik eigen auto (werk-werk)
	Overkoepelend	• Optimalisatie functiemix	€0,4m	€0,4m	€0,4m	€0,4m	Lagere kosten door verlagen personeelskosten per team	• Per team bewegen naar optimale combinatie van functionarissen per team, rekening houdend met zowel expertise als senioriteit (leidt tot lagere gemiddelde personeelskosten per fte in een team)
	Totaal		**€2,2m**	**€4,5m**	**€5,0m**	**€5,0m**		

Noot: Daar waar sprake is van een omzettoename bij hogere productiviteit is momenteel sprake van een wachtlijst en dus potentieel om te groeien

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: Standaardiseren behandelvisie en teamopzet verbetert productiviteit, verzuim en functiemix binnen amb. behandeling

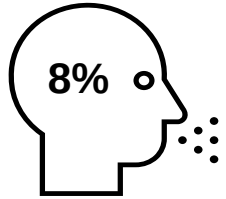
Inhoud behandelvisie ambulante behandeling

Doel	Cliënten en hun omgeving grip en perspectief bieden op hun toekomst
Werkwijze	Middels evidence-based methodieken en systemische aanpak; niet alleen client als individu maar ook zijn/haar context is onderdeel van succesvol hulpverleningstraject Uniek waar nodig, standaardiseren waar mogelijk
Doelgroep	Cliënten van 0-23 jaar (uitloop vanuit 0-18) en hun ouder(s) / verzorger(s) waarbij sprake is van (vermoeden van) ontwikkelings-, psychische en/of psychiatrische problematiek (DSM classificeerbaar) en / of systemische problematiek (sociaal, pedagogisch danwel disfunctionele communicatie- en / of interactiepatronen)
Kenmerk efficiënte teams	• 13-15 FTE – Groot genoeg om efficiënt te opereren, maar klein genoeg om gezamenlijk verantwoordelijkheid te voelen • Optimale functiemix – Juiste verhouding tussen KJP, K(N)P, GZ, OG, gedragswetenschapper, begeleiders, vaktherapeuten en A(N)IOS • Inzet *Waardevolle Regiebehandelaar* – Betere instroom door efficiënt inzetten van schaarse regiebehandelaar

Effecten van standaardiseren behandelvisie o.b.v. analyse op huidige inrichting van teams



85% productiviteit is haalbaar



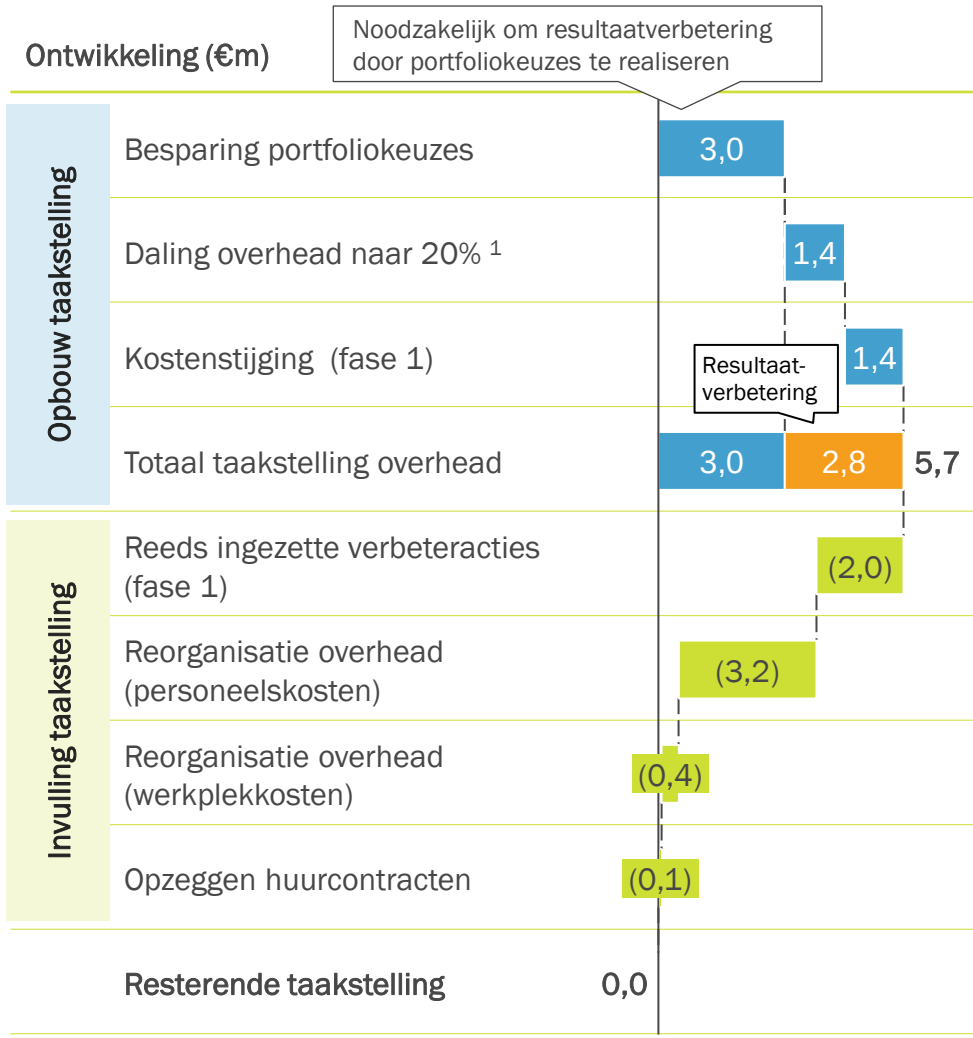
8% verzuim is realistisch (afhankelijk van populatie en activiteit)



Uitrollen van deze functiemix over alle teams levert €0,4m besparing op per jaar

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

€5,7m taakstelling op overhead om tot ambitie 20% te komen leidt tot €2,8m resultaatverbetering



Ontwikkeling (€m)	Toelichting
Besparing portfoliokeuzes	Prognose 2023 bevat €68,4m omzet en €15,3m overhead (23% van omzet). Door de portfoliokeuzes (-€15,8m) en hogere omzet door verbetermaatregelen (+€3,7m) neemt omzet af naar €56,3m. Uitgaande van 23% overhead mag de overhead maximaal €12,4m bedragen en dus moeten we €3,0m besparen
Daling overhead naar 20% [1]	Vervolgens bouwen we overheadkosten af naar onze doelstelling van max. 20% (o.b.v. €56,3m omzet) - hiervoor moeten we additioneel €1,4m besparen
Kostenstijging (fase 1)	We versterken het team (uitbreiding RvB, aanstelling bestuurssecretaris, teamcoördinator vastgoed, SROI coördinator en vijf teamcoördinatoren zorg)
Totaal taakstelling overhead	In totaal ligt er een taakstelling van €5,7m. €2,8m hiervan leidt tot resultaatverbetering, de rest van de kostenreductie is noodzakelijk om resultaatverbetering door portfoliokeuzes te realiseren
Reeds ingezette verbeteracties (fase 1)	Korte termijn verbeteracties zoals beschreven in dit hoofdstuk
Reorganisatie overhead (personeelskosten)	We zijn voornemens een vergaande reorganisatie door te voeren en hebben hiervoor 41 FTE geïdentificeerd waarvan 17 FTE (€1,0m) werkzaam bij de deelnemingen en 24 FTE (€2,2m) bij Mutsaers
Reorganisatie overhead (werkplekkosten)	Door afbouw van het aantal medewerkers kunnen ook werkplekkosten (o.a. ICT licenties, telefonie, hardware) worden verlaagd (waarvan €0,2m bij Mutsaers en €0,2m bij deelnemingen)
Opzeggen huurcontracten	Aantal huurlocaties zijn (op termijn) niet meer nodig. Door langlopende huurcontracten is de besparing echter beperkt. We gaan in gesprek met verhuurders over (mogelijk eerdere) opzegging of onderhuur
Resterende taakstelling	0,0

Wanneer de omzet van de organisatie verder afneemt, leidt dit automatisch tot een additionele taakstelling van 20% van de daling in de omzet

1) In lijn met overheadbenchmark van Berenschot

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We zijn voornemens een reductie en reorganisatie op overhead door te voeren en hebben hiervoor 41 FTE geïdentificeerd

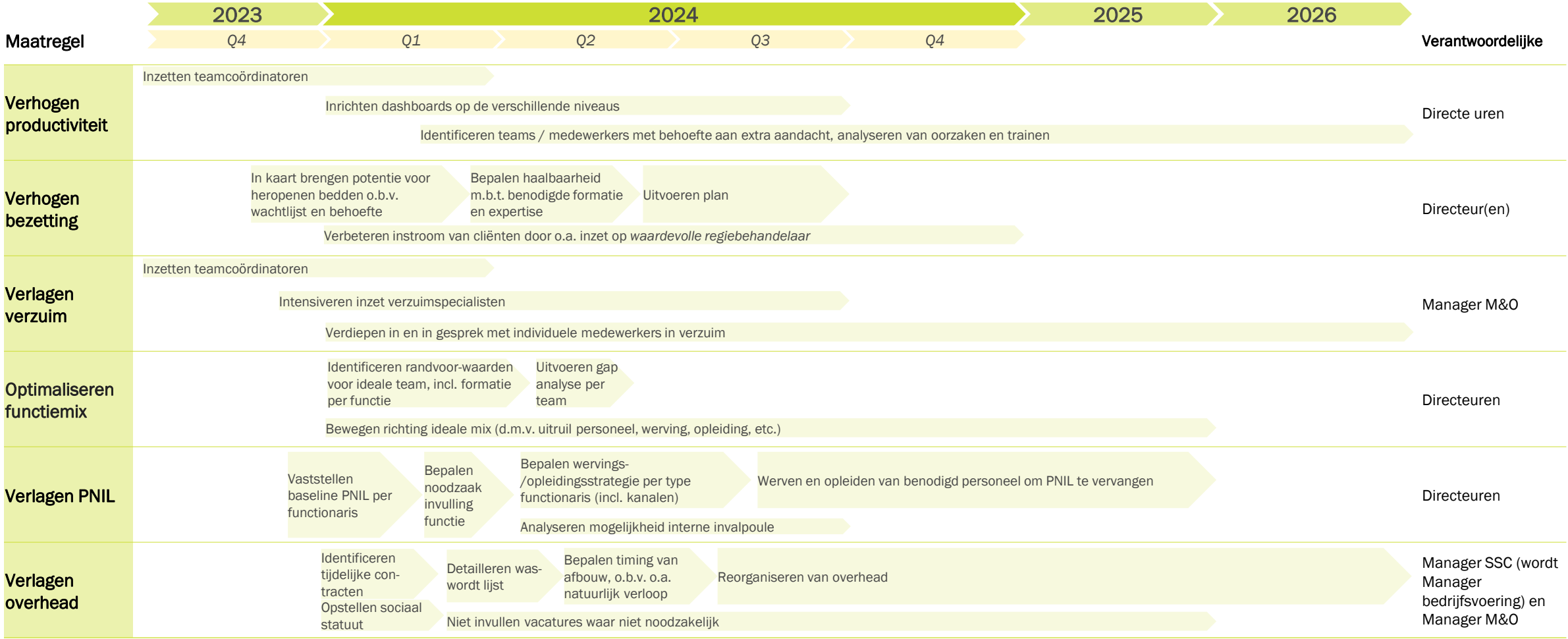
Team	'Was'		'Wordt'		Delta	
	FTE	€m[1,2]	FTE	€m[1,2]	FTE	€m[1,2]
RvB	2,2	€0,5m	1,1	€0,3m	(1,1)	(€0,3m)
Regiodirectie	4,0	€0,7m	2,0	€0,3m	(2,0)	(€0,3m)
Concernstaf	5,7	€0,6m	3,6	€0,4m	(2,1)	(€0,2m)
Adviseurs RvB	2,2	€0,2m	2,2	€0,2m	-	-
Finance	12,5	€1,0m	8,8	€0,7m	(3,7)	(€0,2m)
ICT	7,7	€0,6m	6,7	€0,5m	(1,0)	(€0,1m)
M&O	14,4	€1,0m	8,9	€0,7m	(5,5)	(€0,4m)
Facilitair	14,7	€0,9m	10,3	€0,7m	(4,4)	(€0,2m)
Zorgadministratie	34,5	€2,3m	15,5	€1,0m	(19,0)[3]	(€1,3m)
Kwaliteit	4,3	€0,4m	1,9	€0,2m	(2,5)	(€0,2m)
Management	2,1	€0,3m	2,1	€0,3m	-	-
Totaal	**104,3 FTE**	**€8,5m**	**63,0 FTE**	**€5,3m**	**(41,3) FTE**	**(€3,2m)**

- De desbetreffende 41 FTE bestaan uit zowel centrale overheadfuncties als ondersteunende rollen die nog decentraal bij de deelnemingen zitten
- Voor de decentrale overheadrollen geldt dat we er naar streven om deze mee over te dragen wanneer de (activiteiten van) deelnemingen aan een andere partij overgedragen worden of zelfstandig voortgezet worden
- Voor de centrale functies en de decentrale rollen die niet mee overgedragen kunnen worden, gaan we op zoek naar een passende oplossing waarbij we rekening houden met natuurlijk verloop en tijdelijke (inhuur) contracten

1) Personeelskosten incl. werkgeverslasten excl. overige (materiële) lasten (bijv. werkplek, opleidingen, vervoer); 2) Door afrondingsverschillen (naar één getal achter de komma) kan de optelling en/of delta incorrect lijken. Dit geldt voor het gehele document; 3) 17 van de 19 FTE zorgadministratie gaan om decentrale rollen bij de (activiteiten van) deelnemingen waar we afscheid van nemen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Routekaart: we zijn al gestart met operationeel herstel wat zal doorlopen tot en met 2026

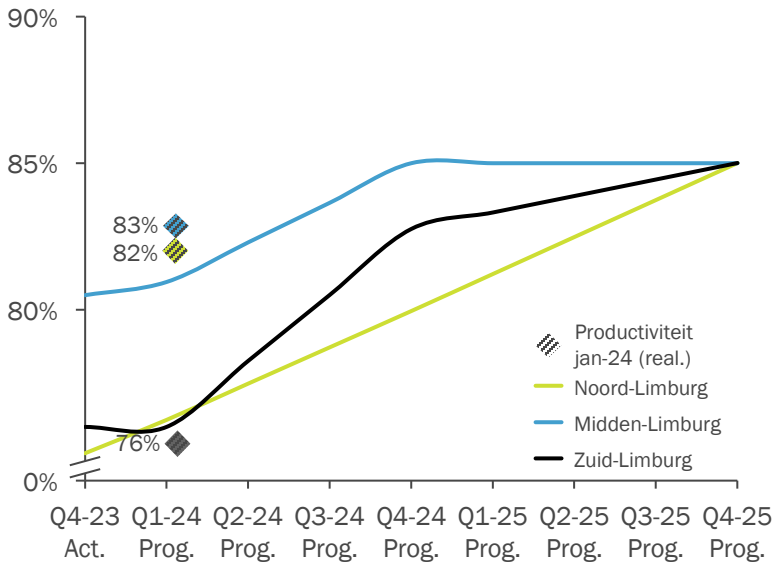


Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Het uitvoeren van het herstelplan draagt bij aan de verbetering van productiviteit, lager verzuim en daling overheadkosten

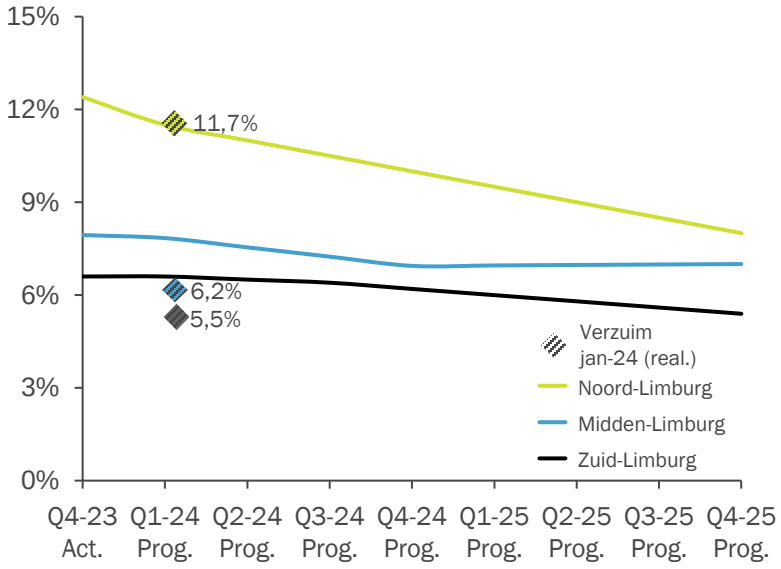
VOORLOPIGE DATA VAN ALLEEN MUTSAERSTICHTING & PLINTHOS – NOG TE VALIDEREN EN UIT TE BREIDEN MET DE ANDERE ACTIVITEITEN

Productiviteit[1] Mutsaers enkelvoudig per regio (in %, 2024-2027)



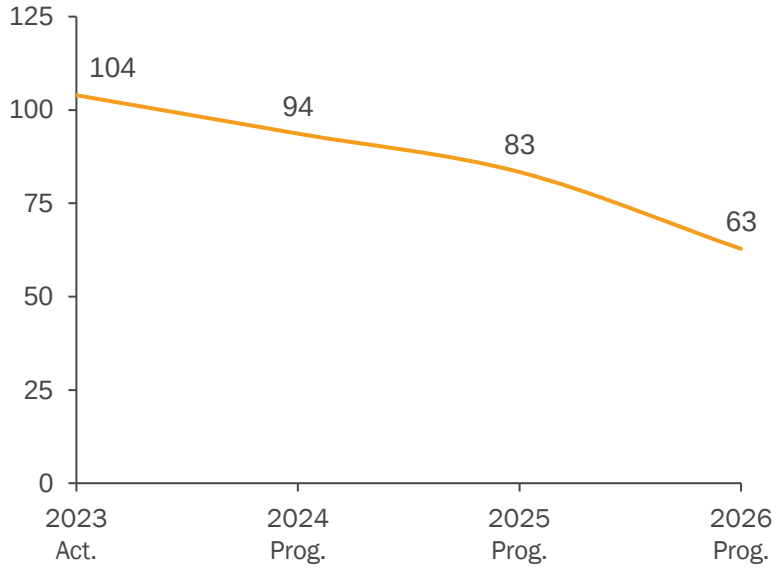
- De jan-24 cijfers lijken voor Noord en Midden een verbetering te laten zien, Zuid blijft vooralsnog achter
- Productiviteit wordt gecorrigeerd voor o.a. verzuim, hierdoor kan het zijn dat hogere productiviteit zich niet 1-op-1 vertaalt naar een hogere omzet

Ziekteverzuim Mutsaers enkelvoudig per regio (in %, 2024-2027)



- Ondanks de mogelijke onrust door de huidige situatie blijft verzuim in Midden en Zuid relatief laag
- Voor Noord voorzien we wel een risico qua verzuim en zijn we momenteel strak aan het sturen met verzuimmanagers

Afbouw overhead Mutsaers enkelvoudig (FTE, 2024-2026)



- De fasering van de afbouw van overhead is in belangrijke gerelateerd aan de realisatie van de portfoliokeuzes. Afhankelijk hiervan zullen we de timing van de afbouw in meer detail uitwerken

1) Voor de berekening van de productiviteit worden ziekteverzuim, verlof en nevenactiviteiten gecorrigeerd op het totaal aantal beschikbare uren

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Tariefherstel voor onrendabele producten en volledige indexatie voor komende jaren is cruciaal in de beweging naar herstel

Verbetering tarieven op ontoereikende contracten

Crisis +€0,2m

- De Mutsaersstichting ontvangt binnen het huidige contract voor crisishulp jaarlijks een vaste *lump sum* van €0,7m financiering vanuit de gemeenten
- De instroom van cliënten is significant hoger dan de aantallen waarop de overeengekomen lump sum vergoeding is gebaseerd. Hierdoor zijn de kosten gerelateerd aan crisishulp hoger en is de lump sum vergoeding €0,2 te laag om de crisisdienst kostendekkend te maken
- Daarom vragen we om een verhoging van de vergoeding van €0,2m

Amb. Beh. +€0,5m

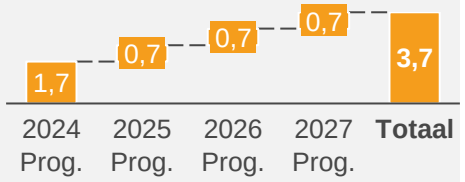
- Het tarief voor ambulante behandeling dat de Mutsaersstichting onder het huidige contract ontvangt in Noord-Limburg ligt €7 per uur lager ten opzichte van het tarief in Midden-Limburg
- Op basis van het aantal uren verleende ambulante dienstverlening in 2023 zou het gelijktrekken van het tarief voor Noord-Limburg tot het niveau van het tarief in Midden-Limburg €0,5m resultaatverbetering betekenen

Algehele index

Tariefindex +€3,7m

- Afgelopen jaren is indexatie van de tarieven jaarlijks ca. 1%-punt achtergebleven op de indexatie van kosten. Deels heeft Mutsaersstichting dit indexatieverlies opgevangen met operationele verbeteringen, maar deels heeft dit ook geleid tot teruglopende resultaten in afgelopen jaren
- Indexatieverlies van 3% in 2024 en 1% verwacht indexatieverlies in de jaren erna (inschatting o.b.v. de afgelopen jaren) leiden tot totale extra druk van €3,7m op het nettoresultaat. Met de huidige uitdaging kan Mutsaersstichting geen extra druk op de tarieven absorberen, daarom is jaarlijkse volledige indexatie van tarieven cruciaal

Indexatieverlies[1] per jaar
€m



1) De berekening 2024 is gebaseerd op daadwerkelijke tarieven, CAO stijgingen in 2023 en 2024 en inflatie op overige kosten volgende MEV van CPB

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

5. Organisatorische randvoorwaarden

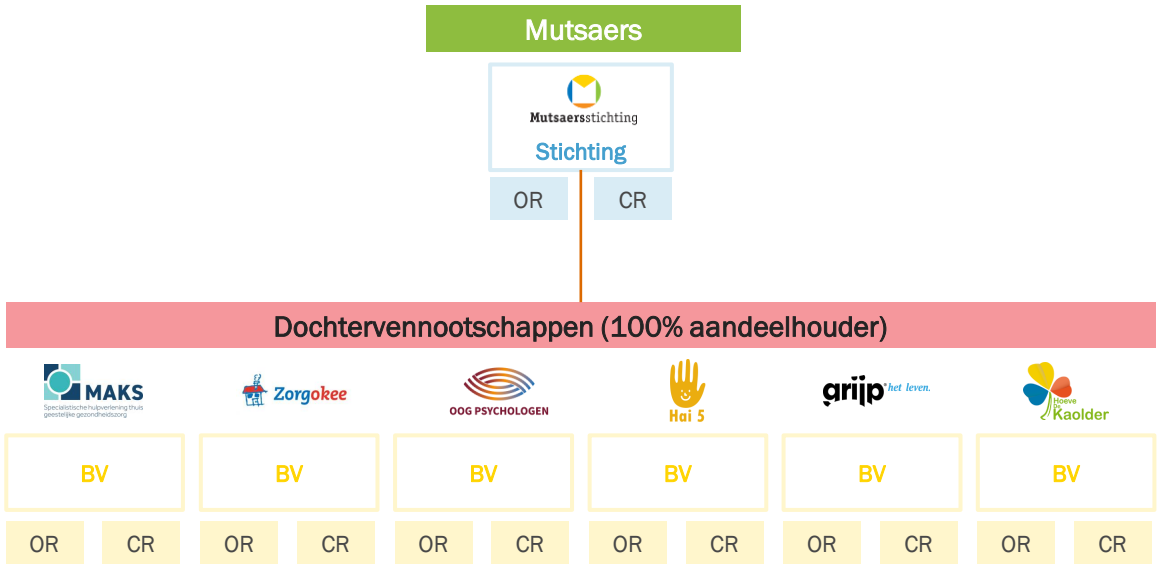
Succesvolle uitvoering van dit plan vraagt om het op orde brengen van ons besturingsmodel, team, sturing en cultuur

	Uitdaging	Bijdrage van het herstelplan
1 Besturings-model	• Op onderdelen relatieve autonomie van (en daardoor beperkte sturing op) deelnemingen • Relatief dure overhead t.o.v. omvang omzet • Intern en extern toezicht onvoldoende in staat gebleken om bij te sturen	• Huidige structuur met Mutsaersstichting als 100% aandeelhouder van onderliggende BV's met eigen bestuur, toezicht, ondernemingsraad en cliëntenraad is opgeheven per '23 • Nieuw besturingsmodel stuurt op primair proces o.b.v. twee directeuren en resultaatgerichte teams onder leiding van teamcoördinatoren • Ondersteuning wordt lichter opgezet, gecentreerd in Concernstaf en SSC met twee teams
2 Team	• Om hersteltraject succesvol te doorlopen is juiste team essentieel	• RvB is afgelopen maanden al opnieuw ingevuld. Daarnaast zijn we in gesprek over bezetting en benodigde expertise in RvT om effectief toezicht te houden op herstelplan • Werving vaste regiodirecteur is gestart, teamcoördinatoren zetten we (grotendeels) al in en werven juiste financiële herstructureringsexpertise volgt op korte termijn • We stellen tijdelijk een programmamanager aan (incl. benodigde ondersteuning)
3 Operationele en financiële sturing	• Beperkte stuurinformatie waardoor centraal overzicht van resultaat ontbreekt • Geen heldere PDCA cyclus ingericht	• We verbeteren stuurinformatie (beschikbaarheid en kwaliteit) door opstellen van heldere processen over informatiestromen en integrale rapportages, stellen van duidelijke kaders over dataregistratie en vaststellen van een uniforme set aan KPI's • We richten een PDCA-cyclus in met heldere stappen en drie typen stuurinformatie (proces, operationeel, resultaat) op vier niveaus (concern, regio, team, medewerker) *Nog te realiseren*
4 Cultuur	• Lange tijd heerste een onrustige organisatiecultuur • Onvoldoende aandacht voor cultureel aspect bij overnames heeft "eilandjes" binnen het concern in stand gehouden	• We scherpen onze kernwaarden aan om een cultuur te creëren die als basis dient voor de beoogde veranderingen • Belangrijkste uitingen hiervan die al zichtbaar zijn in de praktijk zijn: andere *'tone at the top'*, meer betrokkenheid van medewerkers, transparantie naar interne en externe partijen, en duidelijke keuzes en inrichting

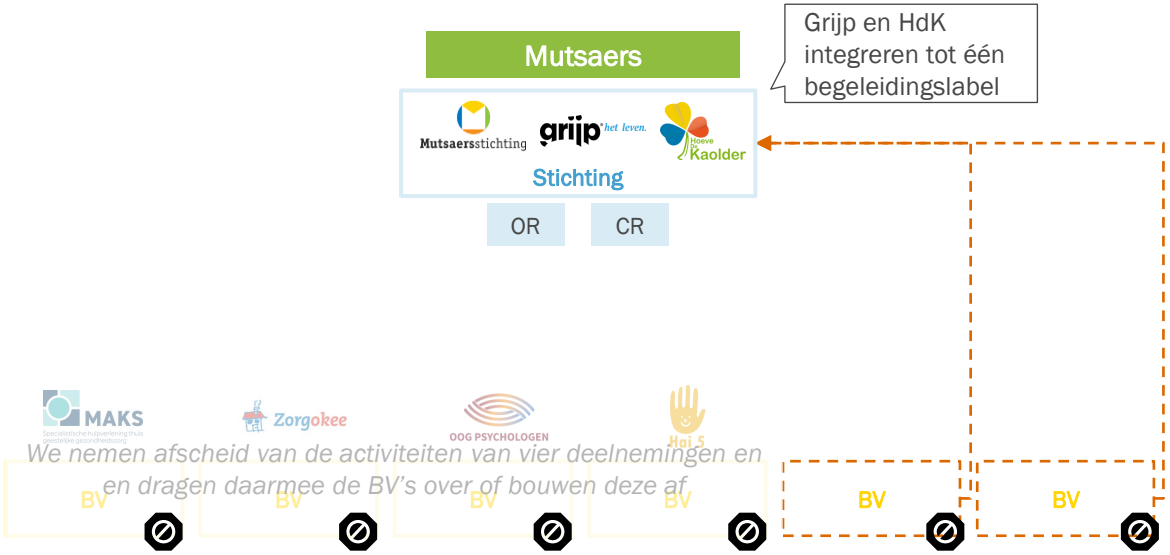
Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Concerninrichting: na portfoliokeuzes bestaat het voornemen dat we de behouden deelnemingen (losse BV's) tot één Mutsaersstichting integreren

Huidige concerninrichting: deelnemingen zijn eigen BV's met de Mutsaersstichting als 100% aandeelhouder



Toekomstige concerninrichting: voornemen om de twee resterende deelnemingen op te nemen in de Mutsaersstichting en de losse BV's op te heffen



Problemen veroorzaakt door huidige concerninrichting:

- Complexiteit business / financial control met interne (kosten)doorbelastingen, individuele en concernrapportages en extra administratieve lasten
- Inefficiënt sturingsmodel omdat elke BV een eigen RvT, RvB, OR en CR had tot begin '23

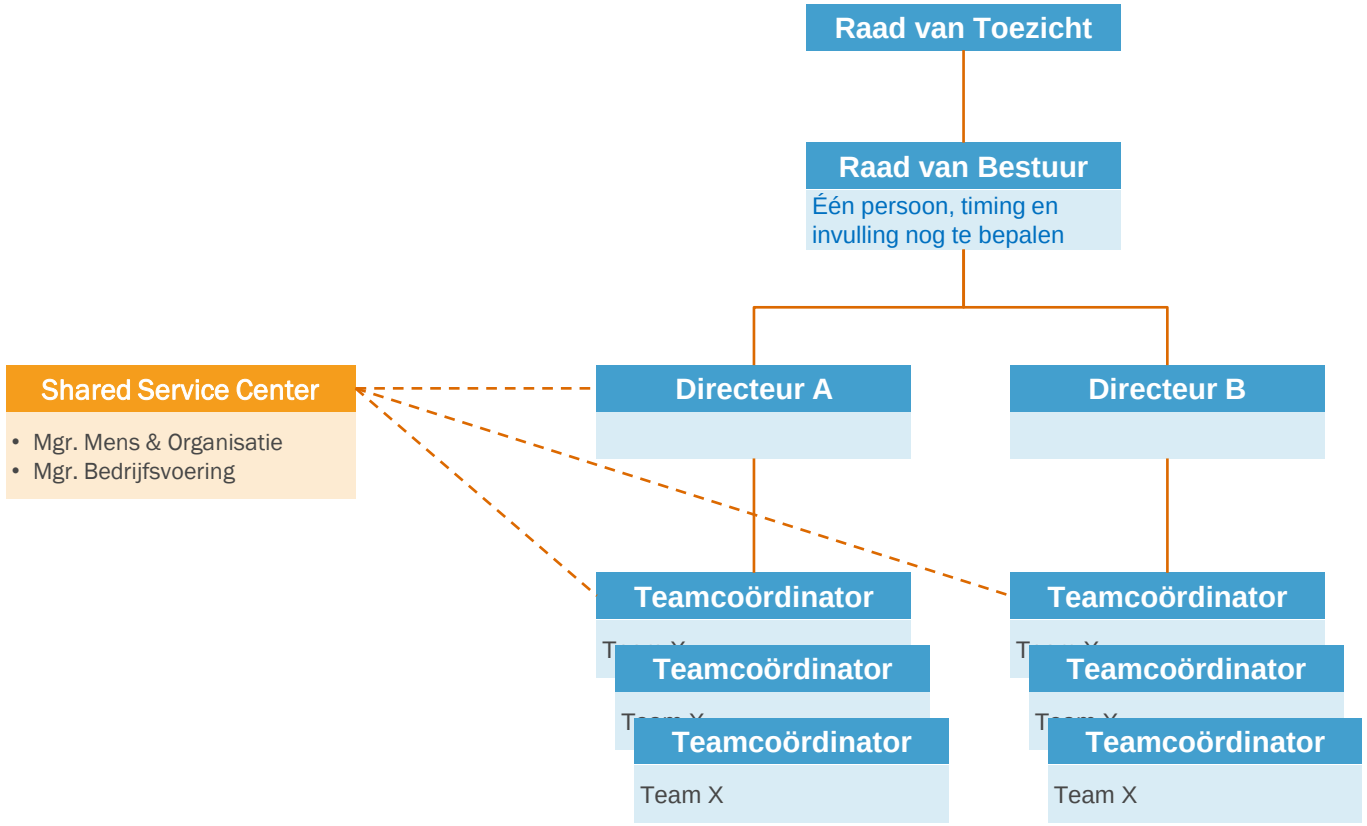
Oplossingen door toekomstige concerninrichting:

- Eenvoudige structuur biedt mogelijkheden om business / financial control meer *'lean en mean'* in te richten
- Sturingsmodel met één RvT, één RvB, één (C)OR en één (C)CR draagt bij aan efficiënte besluitvorming en sturing

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Primair proces: nieuwe besturingsmodel legt focus op resultaatgerichte teams onder leiding van teamcoördinatoren

Nieuw organisatieontwerp primair proces: resultaatgerichte teams onder leiding van een teamcoördinator met ondersteuning door Shared Service Center



Sturingsfilosofie legt verantwoordelijkheid laag in de organisatie

- Eigenaarschap, aanspreekbaarheid en samenwerking zijn belangrijke sturingscriteria
- Directeuren kunnen hun uitvoerende teams laten ondersteunen door teamcoördinatoren
- Directeuren hebben de ruimte om de dualiteit en de inzet van professionals binnen de setting van hun regio in te richten
- Zowel de uitvoerende teams als de ondersteunende teams vormen de bouwstenen van onze organisatie. Een team is een groep waarin professionals hun werk doen, samenwerkings-afspraken maken, hun vakbekwaamheid op peil houden, gezamenlijke doelen stellen, een gezamenlijk werkplan maken en afspraken maken over werkwijzen
- Werk- en handelingswijze van de teams wordt geoptimaliseerd volgens het quadruple aim model
- Teamgrootte wordt bepaald door context, omvang en complexiteit van de dienstverlening

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Om ons plan te kunnen realiseren is het juiste team essentieel – hier zijn de eerste stappen al in gezet

(Zorg)medewerkers

We hebben onze (zorg)medewerkers hard nodig om tot realisatie van de plannen richting herstel te komen. Gezamenlijk moeten we de juiste stappen zetten in de dagelijkse praktijk en elkaar hiervoor blijven enthousiasmeren om de (zorg)continuïteit van Mutsaers te kunnen waarborgen. Om dit te ondersteunen zetten we in op juiste professional op de juiste plek en focus op ontwikkeling waardoor kwaliteit van zorg en werkplezier verbetert

RvB

- ✓ Werven nieuwe voorzitter van RvB (per 1 sep '23)
- ✓ Aanvullen RvB met COO (per 1 sep '23)
- ✓ Komst nieuwe RvB heeft tot andere wind geleid; *"De inspectie ziet met de komst van het nieuwe bestuur meer transparantie ontstaan" (IGJ, januari 2024)*
- ⌛ Huidige tweehoofdige RvB[1] is passend bij omvang van de problematiek en veranderopgave. Wanneer de organisatie in een stabiel duurzame situatie komt brengen we dit op termijn terug naar één bestuurder

RvT

- ⌛ O.b.v. bevindingen in het inspectie-rapport en het benodigde herstel van vertrouwen van stakeholders zijn we in de afrondende fase van aanstelling nieuwe RvT-leden om effectief toezicht te houden op de voortgang van het herstelplan in deze uitdagende periode

  "De inspectie hoort onvoldoende terug wat de rol van de RvT gaat zijn in het zicht houden op het verbetertraject. In reflectie op de bevindingen erkent de RvT de problemen en cultuur die er heeft geheerst maar kunnen zij niet duidelijk aangeven wat zij nu concreet anders gaan doel in hun rol" (IGJ, januari 2024).

Management

- ✓ Vervangen ingehuurde regiodirecteur Noord-Limburg door directeur met vaste aanstelling om te bouwen aan lange termijn (werving gestart per *januari 2024*)
- ⌛ Versterken laag van teamcoördinatoren om dagelijkse sturing te verbeteren (deels al actief, deel werving gestart)
- ⌛ Aanstellen van programma-manager (incl. benodigde ondersteuning) om 1) herstelplan te realiseren (o.a. concretiseren van plannen), 2) te monitoren en 3) overkoepelende cultuuromslag te faciliteren

Financiële expertise

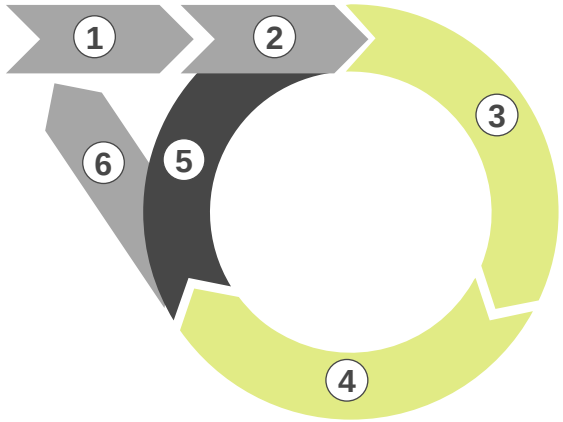
- ✓ Aanstellen concerncontroller in loondienst om kennis op lange termijn binnen de organisatie te houden
- ⌛ Inzetten tijdelijke extra capaciteit financiële afdeling voor verbetering van stuurinformatie en uitvoering benodigde checks en balances (o.a. check op dubbele facturatie, inbaarheid facturen, aansluiting IC's, etc.)
- ⌛ Werven van specifieke financiële expertise rondom herstructurering (o.a. extra focus op kasstromen) voor de financiële afdeling

1) Bezoldiging van de huidige bestuurders voldoet aan de Wet Normering Topinkomens (WNT)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Om financieel en operationeel goed te kunnen sturen richten we een PDCA-cyclus in met heldere stappen

Stappen in de sturing



Analyseren van afwijkingen en vervolgens bijsturen is essentieel voor operationeel herstel

Maandelijks

Jaarlijks

Stap	Huidige knelpunten	Verbetermaatregelen
1 Strategische doelen vaststellen (*Plan*)	Onvoldoende eenduidig beleid (o.a. aankoop deelnemingen zonder strategische fit) in de afgelopen jaren maakt het voor de organisatie lastig om de strategische doelen te overzien en ernaar te handelen	✓ Herijken van strategie, maken van (moeilijke) keuzes en deze d.m.v. het herstelplan doorleven met de organisatie om duidelijk richting te geven
2 Begroten (*Plan*)	Meerdere opeenvolgende jaren lijkt begroting te optimistisch ingestoken waarbij verbetering wordt ingerekend zonder concrete plannen	◌ Opstellen van begroting o.b.v. realistisch ambitieniveau voor operationele KPI's en uitgewerkte operationele verbeterplannen – voor zover mogelijk in huidige onzekere situatie, met vooralsnog beperkte controle over de cijfers
3 Uitvoeren (*Do*)	Medewerkers leveren zorg aan cliënten met grote bevlogenheid, maar de kaders waarbinnen zijn niet altijd helder en de uitvoering verschilt ook tussen de regio's. Ook borging van plannen krijgt soms onvoldoende aandacht	❑ Versterken van de executiekracht van de organisatie (o.a. TC's), stellen van duidelijke kaders binnen de belangrijkste processen
4 Analyseren afwij-kingen (*Check*)	Beperkte, minder betrouwbare en soms lastig toegankelijke stuurinformatie voor management en medewerkers. Voor zover data wel toegankelijk was werd deze soms in onvoldoende mate gebruikt om tot inzichtelijke stuurinformatie te komen	❑ Uitwerken van benodigde stuurinformatie en inrichten van bijbehorende dashboards en omringende processen
5 Bijsturen (*Act*)	Bijsturen is nu afhankelijk van ervaring van betrokken manager. Deze kan onvoldoende terugvallen op "standaard" aanpak en KPI's o.b.v. stuurinformatie en heeft in sommige gevallen een te grote 'span of control'. Voor zover informatie wel beschikbaar was werd er soms in beperkte mate mee gestuurd	❑ Inzetten teamcoördinatoren (deels al aangesteld en deels nog te werven) om op dagelijkse basis tijd en aandacht te creëren voor operationele sturing
6 Evalueren (*Act*)	Doordat er beperkt werd geanalyseerd en bijgestuurd was er van evalueren weinig sprake. Daarbij ervaarden sommige medewerkers een onrustige en onprettige organisatiecultuur waardoor er weinig ruimte werd ervaren om 'kritisch' te zijn	❑ Focus leggen op constructief aanspreken (en actief vragen om inspraak vanuit RvB), actief bijstellen van ambitieniveau in begrotingsronde waar noodzakelijk

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

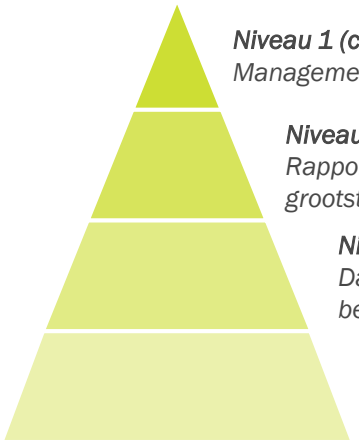
Goede sturing vraagt om 3 typen informatie op 4 niveaus – m.n. databeschikbaarheid en -kwaliteit vragen aandacht

Voor goede sturing zijn drie verschillende typen stuurinformatie noodzakelijk op vier niveaus

Type informatie

Proces	Operationeel	Resultaat
Monitoren van borging in processen en uitvoering van taken/projecten	Meten medewerkers-tevredenheid en voortgang maatregelen voordat het financiële effect zichtbaar is	Monitoren of maat-regelen leiden tot financiële resultaten en gewenste kwaliteit

Niveau



Niveau 1 (concern - maandelijks)
Managementrapportage en liquiditeitsprognose

Niveau 2 (regio - maandelijks)
Rapportage per product, inclusief inzicht in onderdelen met de grootste uitdagingen

Niveau 3 (team - wekelijks)
Dashboarding met inzicht in operationele KPI's (o.a. productiviteit, bed-/stoelbezetting, verzuim, wachtlijst, instroom, uitstroom)

Niveau 4 (medewerker - wekelijks)
Dashboarding met inzicht in productiviteit, uitnutting arrangementen

We beseffen dat we stuurinformatie moeten aanscherpen en hebben een helder beeld van de te ondernemen stappen

Observaties over stuurinformatie

- Betrouwbaarheid en beschikbaarheid van de informatievoorziening lijkt laag en er is onvoldoende ervaring en capaciteit om de organisatie goed aan te sturen
- De beschikbare informatie (m.n. de maandrapportage) is beperkt (deelnemingen ontbreken)
- We zien onvoldoende heldere kaders over registratie van data, waardoor uniformiteit en vergelijkbaarheid over de regio's minder makkelijk is
- Er is geen volledige set aan heldere, uniforme en beknopte KPI's

Verbeteracties over stuurinformatie (H1 2024)

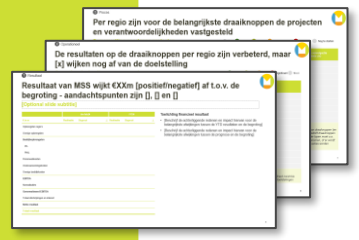
- ❑ Opstellen van heldere informatiestromen (wie krijgt welke informatie op welk niveau) en overlegstructuren (welke informatie bespreken we wanneer met wie)
- ❑ Opstellen van integrale rapportages, gevoed door Business control (reguliere data) en PMO / programmamanager (specifiek omtrent herstelplan) om de resultaten van de organisatie en realisatie van het hersteltraject te monitoren
- ❑ Stellen van duidelijke kaders over registratie van data, inclusief het aanspreken van medewerkers indien hiervan wordt afgeweken
- ❑ Vaststellen van uniforme set aan KPI's (mogelijk wel verschillen tussen producten) waarmee de organisatie kan worden aangestuurd

Acties onder verantwoordelijkheid van concern controller – tegelijkertijd gebruiken we de huidige stuurinformatie om operationele sturing te intensiveren

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

O.b.v. benodigde informatie passen we onze maand- /kwartaal-rapportages aan

Onze maandrapportage bouwen we op vanuit totaaloverzicht met inzichten en bespreekpunten en verdieping op resultaat, operationeel en proces – kwartaalrapportage bevat additionele informatie

Totaaloverzicht		• In het totaaloverzicht richten we ons op de belangrijkste inzichten en bespreekpunten op resultaat, operationeel en proces: waar moeten we met betrokkenen het gesprek over voeren? • Daarnaast besteden we aandacht aan successen om de energie te behouden voor de ingezette beweging en de cultuurverandering aan te wakkeren
Verdieping op resultaat, operationeel en proces		• De verdieping op resultaat, operationeel en proces geven additionele richting aan het gesprek en geven de betrokkenen de handvatten om op de juiste draaiknoppen te sturen • Operationeel sturen we op KPI's (m.n. productiviteit en verzuim)
Add. indicatoren in kwartaal-overzicht		*Nader uit te werken* Additionele KPI's op kwartaalbasis (o.a. kwaliteit, cliënttevredenheid, overheadbesparing in FTE's, deze zijn niet eenvoudig op maandbasis beschikbaar) geven een breder beeld van de organisatie en daarmee aanknopingspunten om op te sturen

Met oog op transparantie en efficiëntie delen we deze rapportage ook met bepaalde externen ter bespreking

- Met het herstelplan zetten we in op volledige transparantie en gezamenlijke verantwoordelijkheid om de jeugdhulp en GGZ in de regio in stand te houden – Mutsaers heeft hierbij een grote opgave maar we moeten het samen doen met alle stakeholders
- De lijn van transparantie willen we de komende jaren doortrekken – daarom gebruiken we de interne rapportages ook om extern de voortgang in het herstel te bespreken met bepaalde partijen
- Zo kunnen we met elkaar in gesprek blijven over de voortgang, maar ook over de onzekerheden waar we de komende jaren mee te maken gaan krijgen (zoals onverwachte tegenvallers)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We scherpen onze kernwaarden aan om een cultuur te creëren die als basis dient voor de beoogde veranderingen

Kernwaarden na recente aanscherping

Kernwaarden	*Toelichting*
Plaats maken	*'Mutsaers maakt plaats voor mensen die in hun ontwikkeling bedreigd worden. Ze leert jongeren en volwassenen hun eigen plaats in de samenleving (weer) in te nemen. Zorgt dat hun omgeving, ouders en de samenleving hen ruimte geven zich te ontwikkelen. Mutsaers activeert samenwerking'*
Gehoord worden	*'Mensen zijn uniek in hun vraagstelling. Daarin worden ze door Mutsaers gehoord. Zij hebben recht op hun eigen plaats en eigen ontwikkeling. Begeleiding en ondersteuning is gericht op het bekrachtigen van mensen. Gaat altijd in dialoog. Maakt plaats voor hun ontwikkeling. Geeft invloed. Reflecteert op toegevoegde waarde en verantwoordt die aan de cliënt'*
Trots op eigen werk	*'Medewerkers staan voor cliënten en hun vraagstelling. Zij willen echte toegevoegde waarde leveren. Willen steeds beter presteren. Zijn ondernemend en daarop aanspreekbaar (toetsbaar). Zij tonen durf om voor de cliënt en zichzelf op te komen. Ze leveren een actieve bijdrage aan een gezonde ontwikkeling (ook financieel) van de organisatie'*
Zelf organiseren	*'Mutsaers werkt als eenheid maar geeft veel ruimte en verantwoordelijkheid aan de kleinste organisatorische eenheid: team en teamcoördinator. Het gezamenlijke richtsnoer is: toegevoegde waarde bieden voor de kwaliteit van de relatie cliënt – hulpverlening. Ondernemerschap en samenwerking zijn belangrijke sturingscriteria'*
Wij spreken aan	*'Dit betreft niet alleen goede resultaten, maar ook dat we maatschappelijk positie kiezen. Het laatste is van belang omdat de kwetsbare groep mensen waarmee wij werken zich maatschappelijk maar weinig gehoord weet. Medewerkers voelen en maken zich verantwoordelijk in situaties waarin dat niet vanzelfsprekend is'*
Wij zijn aanspreekbaar	*'Wij zijn aan te spreken op onze resultaten. Dit betreft niet alleen de cijfermatige bedrijfsresultaten maar m.n. ook aard en wijze van bejegening. Openstaan voor kritiek en bieden van transparantie zijn hierbij geen loze begrippen. Ext. toetsingen en int. monitoring vinden regelmatig plaats en worden ook gepubliceerd'*

Belangrijkste uitingen in de praktijk

Andere *tone at the top* – RvB zoekt intern en extern samen-werking en verbinding op (i.p.v. conflict), biedt ruimte voor andere meningen en benadrukt de waarde van iedere medewerker in het traject rondom herstel

Meer betrokkenheid van medewerkers – medewerkers hebben inspraak in de ontwikkelingen binnen de organisatie en worden proactief gevraagd om mee te denken over de toekomst (o.a. meerdere werksessies rondom het herstelplan)

Transparantie naar interne en externe partijen – we communiceren openlijk over onze uitdagingen en gaan o.b.v. volledig inzicht in de situatie het gesprek aan om er gezamenlijk uit te komen

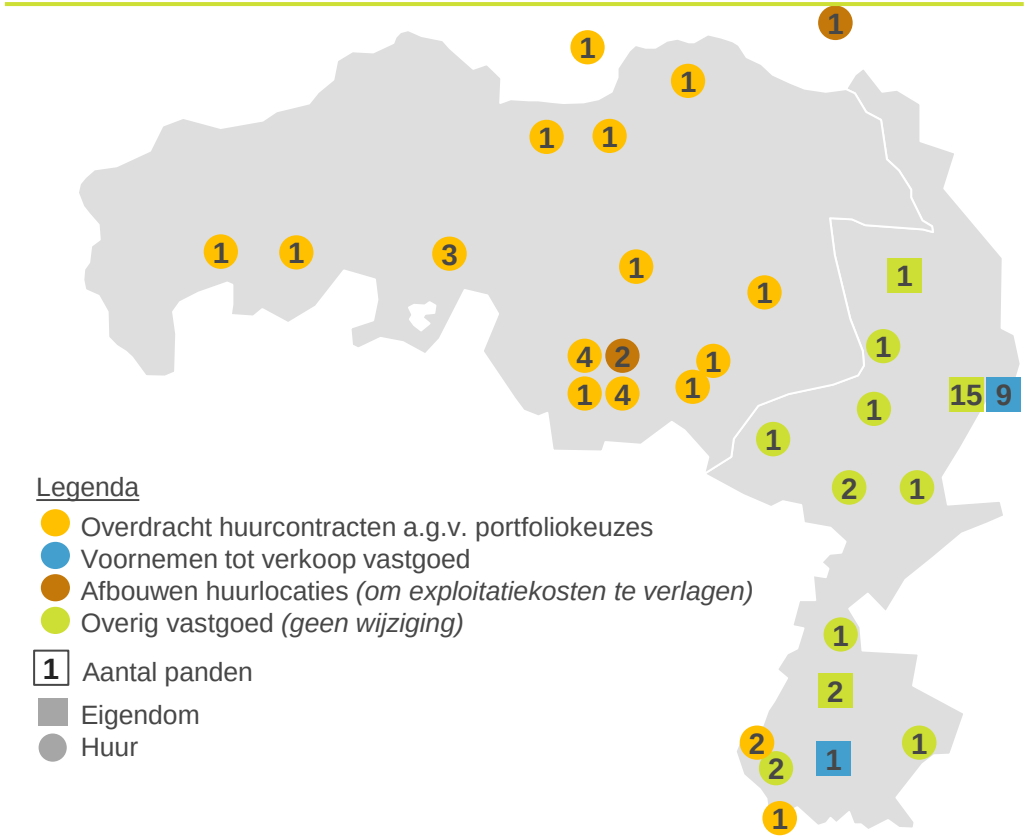
Duidelijke keuzes en richting – we durven (pijnlijke) keuzes te maken waar we onze toegevoegde waarde zien in de maatschappij en handelen hiernaar, met als doel om op lange termijn tot een gezonde, duurzame bedrijfsvoering te komen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

6. Vastgoed- en investeringsagenda

Door portfoliokeuzes, voorgenomen verkoop vastgoed en opzeggen huurcontracten krimpt het vastgoedportfolio

Door portfoliokeuzes (-26), huuropzegging (-3) en voorgenomen verkoop vastgoed (-4) krimpt het vastgoedportfolio in lijn met de reductie in activiteiten



Voor de verschillende acties hebben we een stappenplan opgesteld

Overdracht huurcontracten voor af te stoten activiteiten a.g.v. portfoliokeuzes
De activiteiten die we willen herplaatsen als gevolg van de portfoliokeuzes maken volledig gebruik van gehuurde panden (huur-en servicekosten p/j ~€1m). De insteek is de huurcontracten zoveel mogelijk over te dragen aan de nieuwe zorguitvoerder. Deelnemingen hebben in de meeste gevallen[1] zelf de huurcontracten afgesloten, we onderzoeken in hoeverre Mutsaers toch aansprakelijk is voor de verplichtingen van de deelnemingen uit de huurcontracten.

Voornemen tot verkoop vastgoed
De waarde van het eigen vastgoed is €35,4m^2 (o.b.v. taxaties uit 2022) met een boekwaarde van €8,1m. Onderzocht wordt of een deel (van de (over)waarde) van het vastgoed kan worden ingezet om financieel gezond(er) te worden en zorgcontinuïteit te borgen. Aangezien de Rabobank voor hun financiering een hypothecaire inschrijving heeft op het vastgoed kan de Mutsaersstichting pas grond en of gebouwen verkopen na instemming van de Rabobank. Voor meer details zie verderop in dit hoofdstuk

Afbouwen huurlocaties *(om exploitatiekosten te verlagen)*
Een aantal van onze huidige huurlocaties zijn (op termijn) niet meer nodig. We gaan in gesprek met verhuurders over (mogelijk eerdere) opzegging huurcontracten. Dit betreft Bogert 1 Eindhoven (huurkosten €0,2m p/j, einde contract aug-27), Kasteel Traverse 90 Helmond (huurkosten €0,1m p/j, einde contract apr-30) en Generaal de Bonsweg 1 Velp (huurkosten €8k p/j, einde contract sep-24)

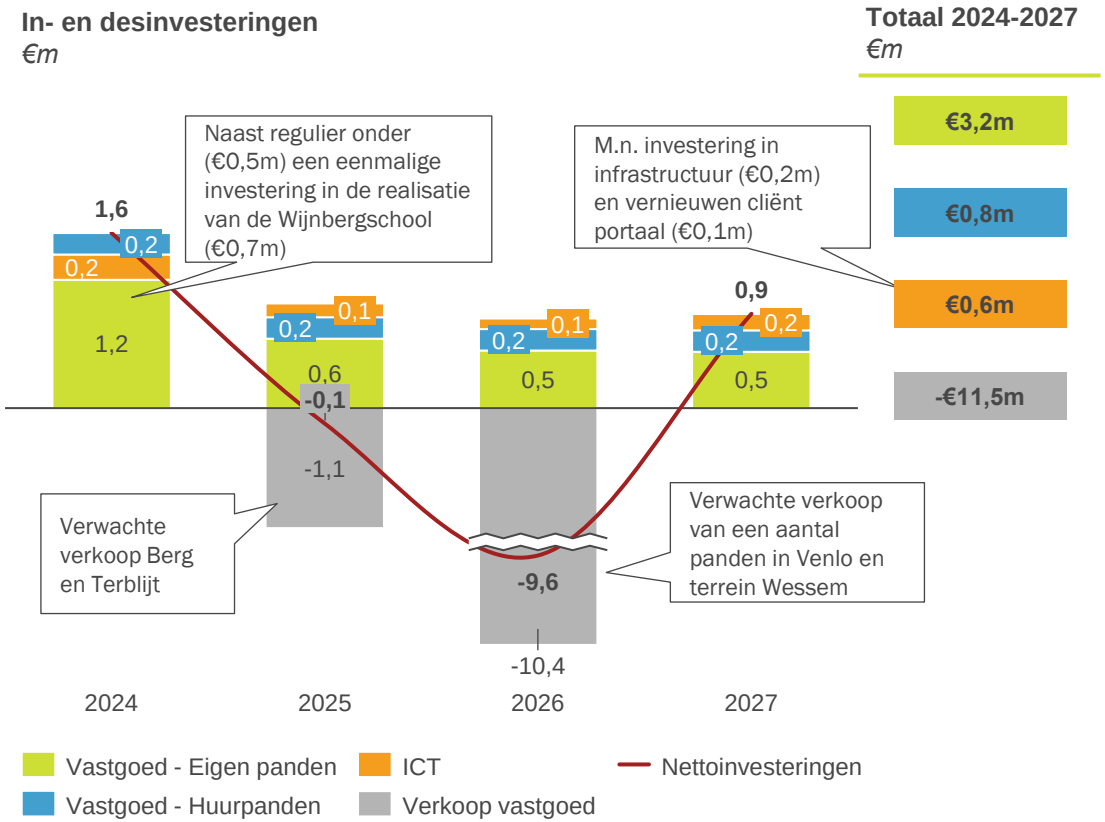
Overig vastgoed *(geen wijziging)*
Alle overige vastgoedobjecten (huur en eigendom) behouden we. Als onderdeel van het plan gaan we in 2024 voor alle zorglocaties onderzoeken of de locatie aansluit bij de te leveren zorg. Voor de panden in eigendom hebben we een recent meerjaren-onderhoudsplan (MJOP) opgesteld en voor de huurpanden hebben we voor de financiële doorrekening een hoogover inschatting gemaakt van de jaarlijkse investeringen. Voor meer details zie verderop in dit hoofdstuk

1) Uitzondering hierop zijn de huurcontracten aangaande Bogert 10 en 1 (Eindhoven) en Helmond; 2) Waardes op basis van taxatierapport 2022 en één pand o.b.v. koopprijs 2022. Wessem is uitgesloten van de waarde na taxatie i.v.m. brand in 2021

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Er is beperkt sprake van achterstallig onderhoud, waardoor investeringen zich beperken tot regulier onderhoud (~€1m p/j)

Het reguliere jaarlijkse investeringsniveau in ons eigen vastgoed is €0,6m, in de huurpanden €0,2m en in ICT €0,2m



De vastgoedinvesteringen in eigen panden zijn gebaseerd op een recent (jan-24) MJOP, ICT plannen zijn t/m 2026 in detail uitgewerkt en investeringen huurpanden betreft een hoogover inschatting

Vastgoedinvesteringen (eigen panden en huur)

- Voor onze eigen panden ontbrak een (recent) MJOP. Daarom hebben we in dec-23 / jan-24 voor al onze panden een MJOP op laten stellen door een externe partij[1]. Hieruit blijkt dat er beperkt sprake is van achterstallig onderhoud
- Voor de huurpanden ontbreekt een MJOP en hebben we een 'hoogover' inschatting gemaakt o.b.v. het aantal vierkante meters, uitgaande dat een huurder 20% van de investeringslasten draagt
- In 2024 zijn we contractueel verplicht om €0,7m te investeren in de infrastructurele voorziening voor de Wijnbergschool

ICT-investeringen

- Afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in ons applicatielandschap door de implementatie van een nieuw client registratie systeem (CRS) en overgang naar één boekhoudsysteem
- Voor 2024 was ons initiële budget €0,4m, maar gezien de situatie waarin we ons bevinden hebben we voorlopig investeringen in o.a. e-health, flex vergaderplekken en nazorg CRS uitgesteld of afgeschaald
- Voor 2027 hebben we nog geen detailuitwerking van de ICT-investeringen en gaan we uit van het gemiddelde van 2024-2026

Verduurzaming (Green Deal)

- Volgens een extern bureau[2] kan Mutsaers voldoen aan de CO2 doelstellingen van de Green Deal als 1) Mutsaersoord wordt afgestoten, 2) Carré wordt gesloopt, 3) Wijnberg gedeeltelijk wordt gesloopt, 4) tijdelijke huisvesting wordt gesloten (kan na opening Wijnbergschool in 2024) en 5) gebouw van dagbesteding wordt gesloopt (is al gedaan t.b.v. de nieuwbouw Wijnberg). Daarom is geen rekening gehouden met additionele duurzaamheidsinvesteringen. We zien echter nog wel een risico als bovenstaande maatregelen niet volledig kunnen worden uitgevoerd en/of meer of eerder actie nodig is
- We gaan ook in gesprek met verhuurders over verduurzaming

1) MJOP-totaal., 2) Nelissen ingenieursbureau B.V.

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We onderzoeken of we (deel van) (over)waarde vastgoed kunnen in-zetten om financieel gezond(er) te worden en zorgcontinuïteit te borgen

Een aantal van onze panden staat (deels) leeg en zou verkocht kunnen worden met een verwachte opbrengst van €11,5m…

- Op dit moment zijn er meerdere panden/locaties die deels of volledig leeg staan of waarvan op korte termijn activiteiten verplaatst kunnen worden en deze panden zodoende verkocht kunnen worden (zie bijlage voor een totaaloverzicht). We hebben besloten om geen nieuwbouw te realiseren in Wessem, daarom is Wessem ook opgenomen als mogelijk te verkopen locatie
- O.b.v. taxaties uit 2022 zou de opbrengst €11,5m zijn bij een verkoop van voorgenomen panden/locaties (zie bijlage). In de meerjarenbergroting nemen we de verkoop van één pand mee in 2025 (Berg en Terblijt verkoop voor €1,1m) en de rest in 2026 (€10,4m), waarbij we hopen een verkoop eerder te realiseren
- Met de verwachte verkoopopbrengsten 2026 kan de schuld bij de Rabobank mogelijk worden afgelost, waardoor rentelasten dalen
- Door de verkoop moet nieuwe kantoorruimte worden gehuurd, waarvoor we €0,2m p/j aan kosten meenemen vanaf H2-26
- Als alternatief voor bovenstaand verkooptraject zijn we in gesprek met de gemeente Venlo voor een mogelijke verkoop van het vastgoed gelegen aan de Postweg Hetgeen mogelijk eerder wordt gerealiseerd dan de verkoop die nu in 2026 is opgenomen. Voor een waardebepaling laten we op dit moment taxaties uitvoeren door twee onafhankelijke partijen (uitkomst verwacht in apr-24). Deze taxaties zullen aan de basis liggen van de verkennende gespreken

…de uiteindelijk keuze moet voldoen aan een aantal principes waarbij financiële gezondheid en zorgcontinuïteit centraal staan

- Voor de keuze rondom de mogelijke verkoop van ons vastgoed staat een aantal onderwerpen centraal:
  1. *De verkoop moet tegen een marktconforme waarde plaatsvinden*
  2. *De opbrengst moet ten goede komen aan zorgcontinuïteit*
  3. *De primaire motivatie voor verkoop van vastgoed is om onze financiële ratio's te verbeteren en een liquiditeitsbuffer op te bouwen*
  4. *De verkoop mag niet ten koste gaan van onze cliënten*
  5. *Gezien de omvang en de impact zullen we ruim de tijd nemen om te komen tot een onderbouwde beslissing*
  6. *We laten ons ten alle tijden door een professionele partij bijstaan*
  7. *Rabobank zal moeten instemmen met de verkoop van het vastgoed*

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Concept-routekaart: we zijn gestart met het vastgoedplan en rationaliseren van het vastgoed

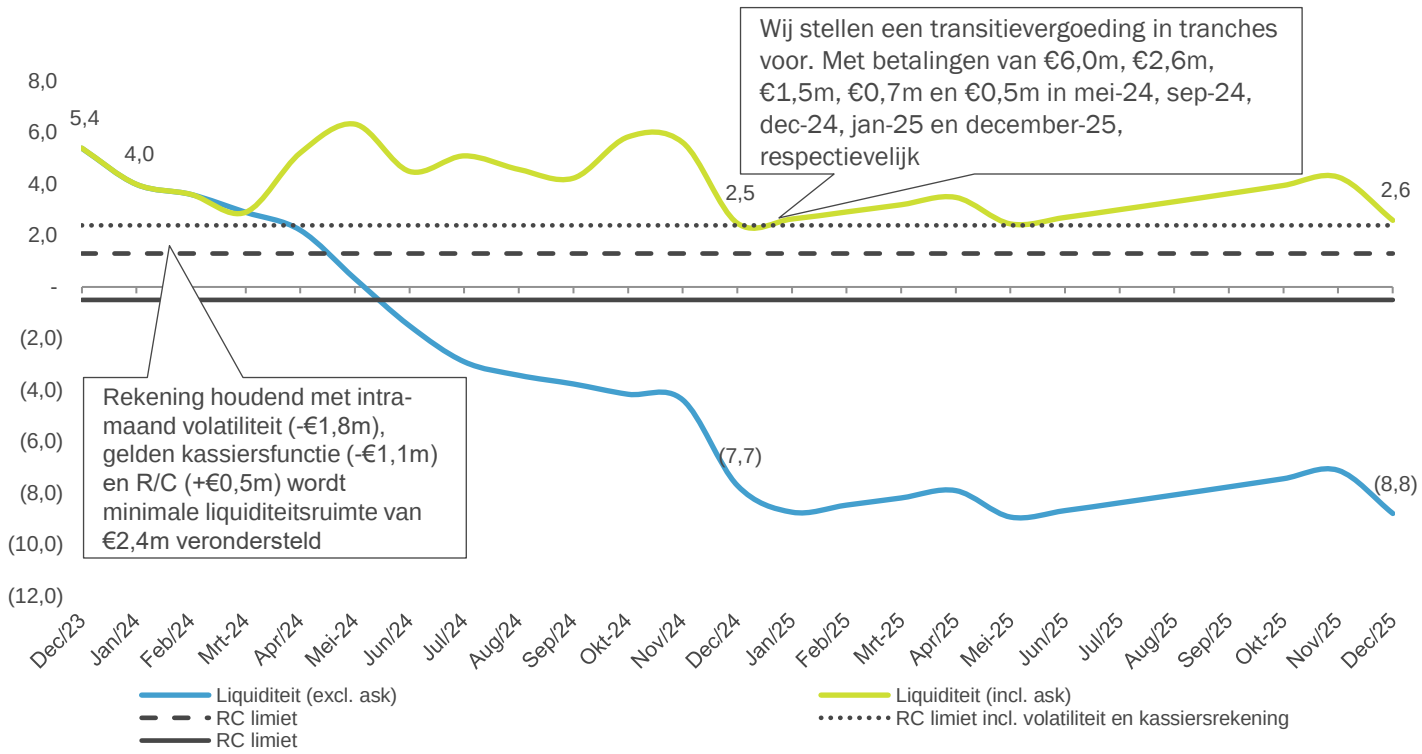


Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

7. Voorlopige financiële meerjarendoorrekening

Zonder liquiditeitssteun verwachten we in mei-24 een liquiditeitstekort

Liquiditeitsprognose Mutsaersstichting 2024 en 2025 (in €m)



De ontwikkeling van de liquiditeit op maandbasis laat, in lijn met de liquiditeitsprognose, een tekort zien in mei-24

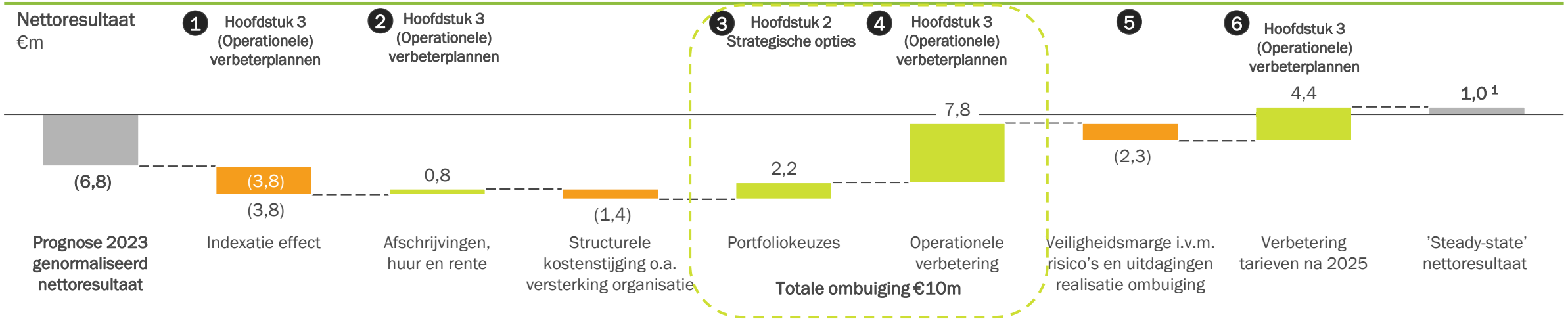
- We hebben o.a het operationeel herstel, de portfoliokeuzes, de werkkapitaal ontwikkelingen, de timing van aflossingen, de investeringen, etc. uitgezet per maand voor 2024 en 2025
- Hier blijkt, net als uit de liquiditeitsprognose feb-24, een verwacht liquiditeitstekort in mei-24
- Gegeven deze ontwikkeling hebben we een optie-analyse opgesteld waaruit blijkt dat de alternatieven a) een fusie of b) een faillissement de minst wenselijke opties zijn en een faillissement daarbij hogere (maatschappelijke) kosten met zich meebrengt voor gemeenten ~~(b)~~ (zijn bijlage voor meer details)
- Deze optie-analyse is besproken met een aantal wethouders in Noord- en Midden-Limburg en die zijn gevraagd om een strakke aansturing van het besluitvormingsproces vanuit de regievoerder, snelle mobilisatie van de achterban en toekenning van (liquiditeits)steun en het komen tot principe-afspraken over het vervolg, waarbij eind maart een uitspraak wordt gedaan over:
  - Het besluitvormingsproces aan gemeentelijke kant, inclusief duiding van de belangrijkste milestones en timing;
  - De toekenning van overbruggingsfinanciering om gecontroleerde implementatie van het voorkeurscenario te realiseren. Uitgaande van besluitvorming per sep-24 en een implementatietijd van 2-3 maanden, vooralsnog geraamd op €10,2m (hierbij wordt niet uitgegaan van onvoorzien vertrek van personeel en/of cliënten, etc.)

1) T/m jun-24 lijkt er geen of beperkt sprake van overtollige liquiditeit bij deelnemingen. Voor de periode erna moeten we een verdere analyse op de intra-maand swings en benodigde liquiditeit bij deelnemingen nog uitvoeren

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We realiseren zelf een ombuiging van €10m – compensatie van inflatie en CAO-stijging is nodig voor een gezond rendement

Ombuigingsopgave



1. **Indexatie effect** –O.b.v. tariefafspraken en kostenstijgingen 2024 (CAO en inflatie) en historische cijfers (~1% tekort per jaar) is de aanname gemaakt dat de tarief indexatie jaarlijks onvoldoende is om de kostenstijgingen volledig te dekken
2. **Afschrijvingen, huur en rente -** Door o.a. verkoop vastgoed dalen de afschrijvingslasten, dit wordt deels ongedaan gemaakt door inrekenen huurlasten. Met de verkoop van vastgoed kan de schuld aan Rabobank (deels) worden afgelost (aanname 2026) en dalen rentelasten
3. **Portfoliokeuzes –** Wij verwachten dat elders onderbrengen en/of stoppen met activiteiten in Noord-Brabant, begeleiding groep (NL) en (kleinschalig) wonen (ZL) kan leiden tot €2,2m resultaatverbetering. Dit veronderstelt wel dat we overhead kunnen afschalen (ook door verminderde complexiteit) in lijn met omzet (zie onderstaand)
4. **Operationele verbetering** – De reeds gerealiseerd besparingen op algemene kosten (€2,0m) i.c.m. de nog te implementeren verbetermaatregelen t.a.v. het primaire proces zoals verhoging productiviteit, verlaging ziekteverzuim en inzet PNIL (€5,0m) en verdere reductie overhead (€0,8m) moeten een zelfstandige ombuiging van €7,8m opleveren
5. **Veiligheidsmarge i.v.m. risico's en uitdagingen realisatie ombuiging** – we hebben onszelf en de organisatie een zeer ambitieuze doelstelling opgelegd m.b.t. de te realiseren ombuiging (portfoliokeuzes en operationeel herstel). Gegeven (onvoorziene) risico's, het hoge ambitieniveau, het historische trackrecord rondom realisatie van verbetermaatregelen en de nog te versterken executiekracht van de organisatie achten we een volledige realisatie van de gestelde ambitie onzeker. Hierom hebben we een veiligheidsmarge van ~25% van de ombuiging opgenomen (€2,3m)
6. **Verbetering tarieven** – voor 2026 en verder gaan we ervanuit dat we passende tarieven ontvangen bij nieuwe aanbestedingen, anders schrijven we niet in

1) Met het plan realiseren we op termijn een genormaliseerd nettoresultaat van ca. €1,5%, wat licht afwijkt van 2% doelrendement zoals geformuleerd in probleemanalyse

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: meerjarenprognose van de winst- en verliesrekening

Winst- en verliesrekening Mutsaersstichting – Geconsolideerd
€m

€ in m	2020 Act.	2021 Act.	2022 Act.	2023 Prog.	2024 Prog.	2025 Prog.	2026 Prog.	2027 Prog.
Omzet exclusief tariefverbetering	57,3	63,6	70,8	69,8	71,6	61,0	62,3	63,5
Omzet uit tariefverbetering	-	-	-	-	-	-	3,8	4,4
Omzet	**57,3**	**63,6**	**70,8**	**69,8**	**71,6**	**61,0**	**66,1**	**67,9**
Personeelskosten	(41,7)	(52,7)	(60,8)	(61,8)	(63,0)	(52,0)	(53,5)	(55,1)
Overige bedrijfskosten	(13,5)	(14,0)	(15,3)	(12,6)	(11,7)	(9,9)	(10,3)	(10,7)
Kosten	**(55,2)**	**(66,7)**	**(76,1)**	**(74,4)**	**(74,7)**	**(61,9)**	**(63,8)**	**(65,7)**
Genorm. EBITDA	**2,0**	**(3,1)**	**(5,3)**	**(4,6)**	**(3,2)**	**(0,9)**	**2,3**	**2,2**
Afschrijvingen	(1,2)	(1,6)	(2,0)	(2,0)	(1,5)	(1,4)	(1,3)	(1,2)
Bijzondere waardeverminderingen	(0,0)	0,0	-	-	-	-	-	-
Financiële baten en lasten	0,0	0,0	(0,1)	(0,2)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	-
Belastingen	(0,1)	(0,0)	-	-	-	-	-	-
Genorm. nettoresultaat	**0,8**	**(4,7)**	**(7,4)**	**(6,8)**	**(4,8)**	**(2,5)**	**1,0**	**1,0**
Buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	(0,0)	(0,1)	10,0	-
Normalisaties	0,3	5,1	2,4	(0,8)	-	-	-	-
Eenmalige bijdrage (ask)	-	-	-	-	6,6	0,8	-	-
Vergoeding transitiekosten (ask)				-	3,6	0,4	0,3	-
Transitiekosten	-	-	-	-	(3,6)	(0,4)	(0,3)	-
Nettoresultaat	**1,1**	**0,4**	**(5,1)**	**(7,6)**	**1,7**	**(1,7)**	**11,0**	**1,0**
KPI's								
Nettoresultaat als % van de omzet	*1,9%*	*0,6%*	*-7,2%*	*-11,0%*	*2,4%*	*-2,8%*	*16,6%*	*1,4%*
Genorm. nettoresultaat als % van de omzet	*1,4%*	*-7,4%*	*-10,5%*	*-9,8%*	*-6,7%*	*-4,1%*	*1,5%*	*1,4%*
Personeel als % van de omzet	*72,8%*	*82,8%*	*85,9%*	*88,5%*	*88,0%*	*85,3%*	*80,9%*	*81,1%*
Overige bedrijfskosten als % van de omzet	*23,6%*	*22,1%*	*21,6%*	*18,1%*	*16,4%*	*16,2%*	*15,6%*	*15,7%*

Aannames

Indexatie

- Voor 2024 gaan we qua tarieven uit van de vastgestelde indexatie (~6%) binnen de bestaande contracten, stijging van loonkosten conform CAO-afspraken 2023 en 2024 (9%) en voor stijging overige kosten inflatie volgende MEV van CPB (3,5%). In de periode erna (2025-2027) rekenen we met +2% hogere tarieven en +3% hogere kosten ('kosteninflatie')
- Om het verschil te compenseren gaan we uit van een tariefsverbetering vanaf 2026 (nieuwe aanbesteding), waardoor netto de stijging van de tarieven gelijk is aan de stijging van de kosten.
- Daarnaast is de 'ask' voor de tariefswijzigingen voor crisis en ambulante behandeling in Noord-Limburg (totaal +€0,7m) ook meegenomen in de omzet vanaf 2026

Operationeel herstel

- Het financiële effect van het operationeel herstel door o.a. verbetering productiviteit en lagere overhead wordt gedurende 2024-2026 ingerekend, zie nadere duiding verbetering operationele KPI's in de toelichting op de verbeterplannen

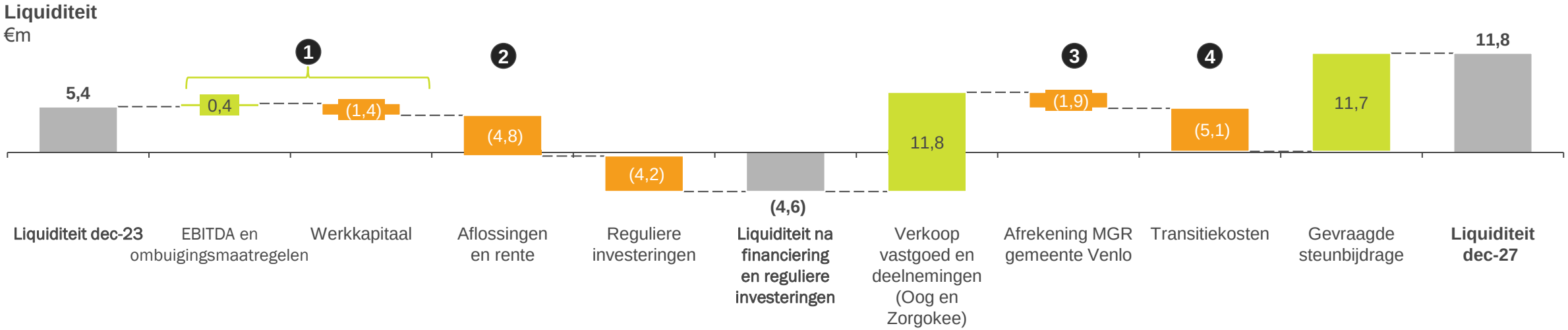
Afstoten deelnemingen en verkoop vastgoed

- We gaan er vooralsnog vanuit dat de deelnemingen tegen de vermogenswaarde worden overgedragen (i.e. geen boekwinst of verlies)
- Door het afstoten deelnemingen daalt de omzet in totaal met €16,1m, de personeelskosten met €15,7m en overige kosten (incl. afschrijvingen) met €2,6m. Naargelang de geplande timing van het afstoten van de deelnemingen en activiteiten worden de omzet en kosten niet meer meegerekend in de geconsolideerde cijfers
- De boekwinst/ verlies van de vastgoedverkoop is opgenomen als buitengewone baten/ lasten in 2025 en 2026

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Met liquiditeitssteun en voorgenomen verkoop vastgoed zouden de kasstromen voldoende moeten zijn om financierings- en investeringslasten te dekken

Liquiditeitsbrug over de lange termijn (in €m)



1. **EBITDA en werkkapitaal** - De operationele kasstroom wordt gedreven door bedrijfsresultaat ('EBITDA') en werkkapitaal. In de EBITDA is het operationeel herstel, de portfoliokeuzes en indexatie tarieven vanaf 2026 verwerkt
2. **Aflossingen en rente –** Op de langlopende financiering van de Rabobank zit een jaarlijkse aflossing van €0,3m en een *bullet* aflossing van €2,5m in 2032. We gaan er echter vanuit dat bij de verkoop van ons vastgoed in 2026 de lening volledig wordt afgelost (aanname)
3. **Afrekening MGR gemeente Venlo** – Mutsaers moet in 2024 €1,9m aan teveel ontvangen voorschotten terugbetalen aan de gemeente Venlo
4. **Transitiekosten** – De transitiekosten bestaan uit een 'hoogover' inschatting van de reorganisatiekosten voor 41 FTE (€0,5m), advieskosten voor het herstelplan, historisch onderzoek, juridische kosten en due dilligence onderzoek (overdracht zorgactiviteiten o.a. Buro Maks en Hai 5) en ondersteuning verbetering productiviteit (€3,0m), het tijdelijk opzetten van een project management organisatie (€0,8m) en kosten/uitgaven voor het afstoten van de deelnemingen (€0,9m) (voor meer details zie bijlage). Ons verzoek is om deze kosten vergoed te krijgen

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: meerjarenprognose van de kasstromen

Kasstroomoverzicht Mutsaersstichting – Geconsolideerd

€m

in €m	2020 Act.	2021 Act.	2022 Act.	2023 Prog.	2024 Prog.	2025 Prog.	2026 Prog.	2027 Prog.	'24-'27 Totaal
Genorm. EBITDA excl. tariefsverbetering	2,0	(3,1)	(5,3)	(4,6)	(3,2)	(0,9)	(1,5)	(2,3)	(7,8)
Tariefsverbetering	n.a.	n.a.	n.a.	-	-	-	3,8	4,4	8,2
Genorm. EBITDA incl. tariefsverbetering	**2,0**	**(3,1)**	**(5,3)**	**(4,6)**	**(3,2)**	**(0,9)**	**2,3**	**2,2**	**0,4**
Δ Voorzieningen	0,2	0,2	1,0	(1,2)	-	-	-	-	-
Belastingen	(0,1)	(0,0)	-	-	-	-	-	-	-
Eenmalige baten en lasten (normalisaties)	0,5	5,7	2,4	(0,8)	-	-	-	-	-
Eenmalige bijdrage (ask)	n.a.	n.a.	n.a.	-	6,6	0,8	-	-	7,4
Vergoeding transitiekosten (ask)	n.a.	n.a.	n.a.	-	3,6	0,4	0,3	-	4,3
Transitiekosten	-	-	-	-	(3,6)	(0,4)	(0,3)	-	(4,3)
Werkkapitaal	1,5	2,5	0,3	6,3	(3,5)	0,2	-	-	(3,3)
Operationele kasstroom	**4,1**	**5,2**	**(1,6)**	**(0,4)**	**(0,1)**	**0,1**	**2,3**	**2,2**	**4,5**
Investeringen	(4,5)	(4,3)	(7,4)	(0,6)	(1,6)	(1,0)	(0,8)	(0,9)	(4,2)
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	1,1	10,4	-	11,5
Cash impact portfoliokeuzes	-	-	-	-	(0,9)	0,3	-	-	(0,6)
Kasstroom voor financieringslasten	**(0,3)**	**0,9**	**(9,0)**	**(0,9)**	**(2,5)**	**0,5**	**11,9**	**1,3**	**11,2**
Ontvangen en betaalde interest	(0,0)	(0,0)	(0,1)	(0,2)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	-	(0,3)
Aflossingen langlopende leningen	-	-	(0,0)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(4,0)	-	(4,5)
Netto kasstroom	**(0,3)**	**0,9**	**(4,4)**	**(1,3)**	**(2,9)**	**0,1**	**7,9**	**1,3**	**6,4**
Kasstand BP	10,6	10,3	11,1	6,8	5,4	2,5	2,6	10,5	5,4
Netto kasstroom	(0,3)	0,9	(4,4)	(1,3)	(2,9)	0,1	7,9	1,3	6,4
Kasstand EP	**10,3**	**11,1**	**6,8**	**5,4**	**2,5**	**2,6**	**10,5**	**11,8**	**11,8**
Intramaandvolatiliteit	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)
Gelden t.b.v. kassiersfunctie	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)
RC-faciliteit	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Headroom	**7,9**	**8,7**	**4,4**	**3,0**	**0,1**	**0,2**	**8,1**	**9,4**	**9,4**
KPI's									
Totale ask	n.a.	n.a.	n.a.	-	10,2	1,2	0,3	-	11,7
Liquide middelen / omzet per maand	2,2x	2,1x	1,1x	0,9x	0,4x	0,5x	1,9x	2,1x	n.a.

Aannames

Werkkapitaal

- We gaan er vanuit dat het werkkapitaal in 2024-2027 nagenoeg gelijkt blijft m.u.v.: 1) inhaal crediteurenstretch dec-23 in 2024 (-€0,9m), 2) terugbetaling teveel ontvangen voorschot gemeente Venlo in 2024 (-€1,9m), 3) incidenteel hoge crediteurenpost Kracht van Dichtbij (-€0,7m) en 4) afloop overige kortlopende activa in 2025 (€0,2m). We gaan er vanuit dat de tijdelijke extra bevoorschotting van jan-24 (€0,9m) in dec-24 weer wordt terugbetaald

Investeringen

- De investeringen bestaan uit reguliere investeringen in vastgoed en ICT. In 2024 zijn we contractueel verplicht we €0,7m investeren in de infrastructurele voorziening voor de Wijnbergschool, hetgeen een eenmalige investering betreft. Na verkoop vastgoed in 2025 en 2026 bouwen de investeringen proportioneel af is onze aanname, maar houden we wel rekening met €0,2m extra huurkosten per jaar

Desinvesteringen

- We verwachten in 2025 het pand in Berg en Terblijt te verkopen en in 2026 additioneel vastgoed. We hebben de aanname gedaan dat de financiering in 2026 volledig wordt afgelost (en dus niet bij verkoop Berg en Terblijt. Dit laatste is onderdeel van de 'ask' richting Rabobank)

Rentelasten

- Conform kredietdocumentatie rekenen we 3,05% voor lineaire deel van de financiering en 3,15% voor het aflossingsvrije deel van de langlopende financiering

Deconsolidatie deelnemingen

- Wij hebben verondersteld dat de overdracht van deelnemingen tegen de netto vermogenswaarde plaatsvindt. Voor Buro Maks en Hai-5 is sprake van een negatief eigen vermogen (i.e. een bruidsschat van €0,9m in 2024) en voor Oog en Zorgokee geldt dat we een verkoopopbrengst van €0,3m in 2025 aannemen

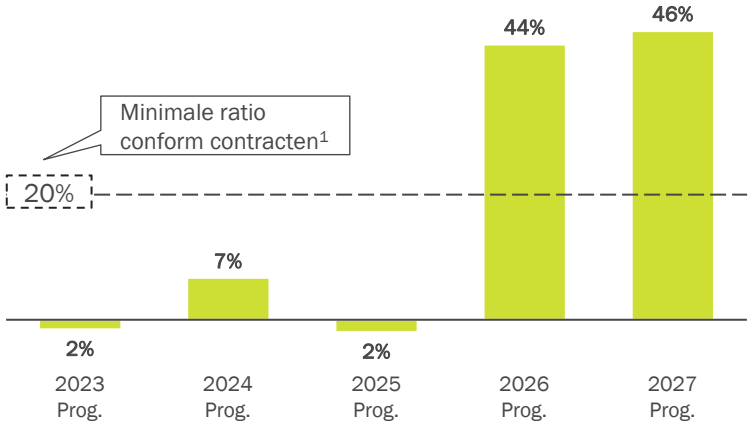
Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Verkoop van vastgoed en steun van de gemeente dragen bij aan het verwacht herstel van ratio's

Solvabiliteit komt in 2026 >20% na verwachte verkoop vastgoed

Geconsolideerd – solvabiliteit

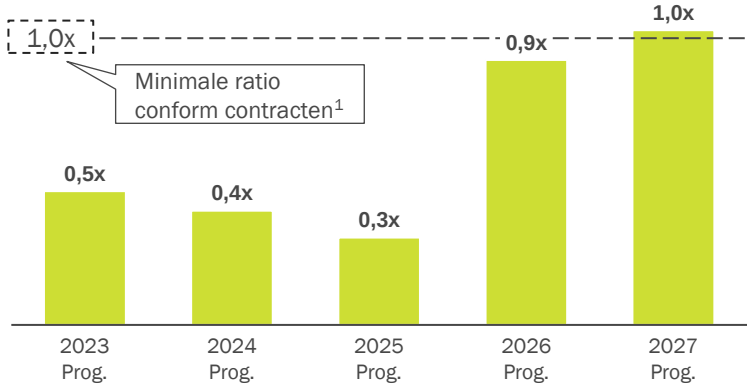
Eigen vermogen als % van balanstotaal per jaareinde



Current ratio verbetert vanaf 2026, maar herstelt zich niet tot 1,0x voor 2027

Geconsolideerd – current ratio

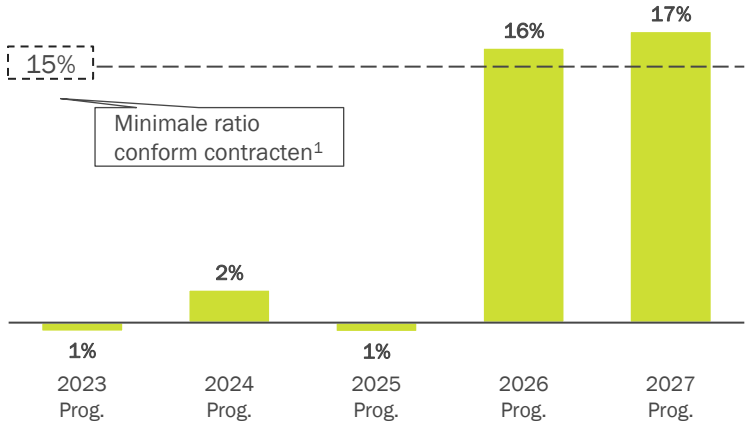
Vlottende activa en liquide middelen t.o.v. kortlopende schulden



Weerstandsvermogen verbetert naar gestelde eis in 2026

Geconsolideerd – weerstandsvermogen

Eigen vermogen als % van de omzet



1) De gestelde ratio's zijn niet voor alle contracten gelijk. Op deze pagina zijn de meest gangbare gepresenteerd

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: meerjarenprognose van de balans

Balans Mutsaersstichting – Geconsolideerd

€m

in €m	Dec20 Act.	Dec21 Act.	Dec22 Act.	Dec23 Prog.	Dec24 Prog.	Dec25 Prog.	Dec26 Prog.	Dec27 Prog.
Immateriële vaste activa	0,9	0,6	0,4	0,3	0,2	0,0	0,0	0,0
Materiële vaste activa	7,6	10,2	15,8	14,5	14,3	12,8	12,0	11,6
Financiële vaste activa	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Totaal vaste activa	**9,1**	**11,3**	**16,7**	**15,3**	**15,0**	**13,3**	**12,4**	**12,1**
Onderhanden werk	1,8	-	-	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Debiteuren en overige vorderingen	6,1	5,3	6,8	2,8	3,1	1,4	1,4	1,4
Liquide middelen	10,3	11,1	6,8	5,7	2,2	2,1	9,9	11,3
Totaal vlottende activa	**18,2**	**16,5**	**13,5**	**8,8**	**5,6**	**3,8**	**11,7**	**13,0**
Totaal activa	**27,4**	**27,8**	**30,3**	**24,1**	**20,6**	**17,1**	**24,1**	**25,0**
Totaal eigen vermogen	**12,0**	**12,3**	**7,3**	**(0,4)**	**1,4**	**(0,3)**	**10,6**	**11,6**
Overige kortlopende schulden	13,9	13,8	15,6	18,2	13,9	12,7	12,7	12,7
Totaal kortlopende schulden	**13,9**	**13,8**	**15,6**	**18,2**	**13,9**	**12,7**	**12,7**	**12,7**
Voorzieningen	1,5	1,7	2,7	1,8	1,0	0,7	0,7	0,7
Langlopende schulden bestaand	-	-	-	4,5	4,2	4,0	-	-
Langlopende schulden nieuw	-	-	4,7	-	-	-	-	-
Langlopende schulden totaal	**-**	**-**	**4,7**	**4,5**	**4,2**	**4,0**	**-**	**-**
Totaal passiva	**27,4**	**27,8**	**30,3**	**24,1**	**20,6**	**17,1**	**24,1**	**25,0**
KPI's								
Netto schuld								
Langlopende schulden	-	-	(4,7)	(4,5)	(4,2)	(4,0)	-	-
Liquide middelen	10,3	11,1	6,8	5,7	2,2	2,1	9,9	11,3
Nettoschuld	10,3	11,1	2,0	1,2	(2,1)	(1,9)	9,9	11,3
Financieringsratio's								
Solvabilitieit (Eig. verm./Totale activa) - min. 20%	44%	44%	24%	(2%)	7%	(2%)	44%	46%
Current ratio ((Vlot. ac.+ liq.)/Vlot. pas.) - min. 1,0x	1,3x	1,2x	0,9x	0,5x	0,4x	0,3x	0,9x	1,0x
Weerstandsvermogen (Eig. Verm./Omzet) - min. 15%	21%	19%	10%	(1%)	2%	(1%)	16%	17%

1) Afloop gaat deels via het werkkapitaal

Aannames

Voorziening

- Naast deconsolidatie deelnemingen daalt naar de voorziening voor langdurig zieken[1] in 2024 en 2025

Subsidie cruciale jeugdzorg

- De subsidie cruciale jeugdzorg is verwerkt als een subsidie via de W&V en daarom niet opgenomen in de balans als schuld eind 2024, we gaan er vanuit dat terugbetaling mede wordt gefinancierd vanuit de steun van gemeentes in 2025 (daarmee impliciet onderdeel ‘ask’)

Langlopende schuld Rabobank

- Mutsaers heeft in jun-2022 een hypothecaire lening afgesloten bij de Rabobank. Hiervan is €2,5m lineair (3,05% rente) en €2,5m aflossingsvrij (3,15% rente). We veronderstellen dat deze leningen vooralsnog in stand worden gehouden (‘ask’) en de reguliere aflossingen doorlopen tot aan verwachte verkoop vastgoed in 2026

Deconsolidatie deelnemingen

- De balansen van de deelnemingen zijn gedeconsolideerd in lijn met de timing beschreven op de vorige pagina

Afschrijvingstermijn

- Regulier onderhoud eigen vastgoed – 10 jaar
- ICT – 5 jaar
- Regulier onderhoud huurpanden – 8 jaar

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Het herstelplan kent een aantal risico's, daarom vragen we om een 'stroppenpot' om eventuele tegenvallers op te vangen

Risico's

Het meerjarenplan kent een aantal risico's. We hebben de risico's geclassificeerd in een aantal groepen 1) korte termijn stabilisatie, 2) middellange termijn resultaat en liquiditeit en 3) financiële administratie

Korte termijn stabilisatie

- We zien dat - mede door de huidige onzekerheid – zich momenteel een aantal onvoorziene zaken voordoen die een negatieve invloed hebben
- Dit betreft met name onderstaande risico's die zich bij aanhoudende onzekerheid in toenemende mate zullen voordoen en de liquiditeitspositie verder zullen doen verslechteren:
  - Hoger verloop / ziekteverzuim personeel
  - Terugloop cliëntaantallen
  - Uitblijven operationele verbetering door focus management op stabilisatie i.p.v. herstel (ingerekend €1,1m)
  - Hogere advieskosten
  - Vertraging in afstoten verlieslatende deelnemingen
  - Verslechtering betaalcondities crediteuren

Middellange termijn resultaat en liquiditeit

- Naast de hiernaast opgenomen acute risico's zien we een aantal belangrijke risico's die de liquiditeit op middellange termijn (> komende 3 maanden) negatief kunnen beïnvloeden. De voornaamste risico's zijn:
  - Overeenstemming over de lopende zaken (historische disputen o.a. m.b.t. SROI, materiele controles, tarieven, terugbetaling beschikkingen)
  - Resultaten accountantscontrole (o.a. productieverantwoording, voorzieningen en impairments)
  - Realisatie van operationele verbetermaatregelen (mede afhankelijk van stabiliteit en executiekracht organisatie)
  - Aanvullende investeringen in verduurzaming vastgoed

Financiële administratie

- Ondanks de ingezette verbetering zien we dat, mede door een gebrek aan rust, kwaliteit en capaciteit op de financiële administratie, het financieel inzicht nog niet op het gewenste niveau is – voorbeelden hiervan zijn o.a. de bijstelling van de prognose door gebrek aan inzicht in de balansposities, het ontbreken van een meerjareninvesteringsplan, gebrek aan inzicht op product- en regioniveau door de overgang naar AFAS als één centraal clientregistratie en boekhoudsysteem
- De betrouwbaarheid van de cijfers (o.a. door veel extracomptabele boekingen) blijft een belangrijk aandachtspunt en er dient een grotere foutmarge te worden gehanteerd dan normaal – bijv. IC diensten die niet in beide registraties staan (wel omzet, geen kosten) en nagekomen beschikkingen
- De uitdagingen van de financiële administratie kunnen zowel impact hebben op de korte als de middellange termijn

Stroppenpot

Doordat kan leiden onvoorziene uitdagingen in het primaire (bijv. weglopen personeel en cliënten) en het financieel inzicht dat nog niet op het gewenste niveau is, kunnen wij verdere tegenvallers op dit moment helaas niet uitsluiten. In dat kader achten wij het verstandig een additionele 'stroppenpot' te hanteren, die ons in staat stelt om onvoorziene tegenvallers op te vangen. Uiteraard zal eventueel gebruik van de stroppenpot separaat verantwoord moeten worden.

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: Korte-termijn risico's zijn lastig te kwantificeren, maar kunnen significante invloed hebben op liquiditeit

	Risico's	Toelichting	Mitigerende acties	Impact €m	Risico
Herstelplan	Niet behalen productiviteit	Lagere omzet door niet behalen van voorgestelde productiviteit per FTE	Opzetten van een dashboard, aanstellen van TC's en opnemen van veiligheidsmarge	PM	Hoog
	Cliëntaantallen	Door negatieve berichtgeving over (de financiële) situatie van Mutsaers kan het aantal cliënten teruglopen.	Communicatieplan opstellen en uitvoeren. Continue communicatie met alle verwijzers	PM	Hoog
	Personeels-verloop en/of ziekteverzuim	Bij enkele deelnemingen lijkt er sprake te zijn van een verhoogd verzuim en/of verloop n.a.v. van het MJHP. Indien dit toeneemt en/of ook bij andere onderdelen gaat gebeuren zou dit ertoe kunnen leiden dat extra kosten worden gemaakt voor werving en interim personeel, danwel dat er lagere productie wordt gedraaid	We communiceren zo transparant mogelijk met onze medewerkers en hopen met het MJHP perspectief te bieden	PM	Hoog
	Uitvoerrisico herstelplan	Het trackrecord van de onderneming noopt tot voorzichtigheid op het gebied van realisatie verbetermaatregelen. Gegeven de omvang van de ombuigingsopgave, snelheid waarmee die moet plaatsvinden en het onrustige vaarwater waarin de organisatie zich bevindt is vertraging van verbetermaatregelen een reëel risico. Richting mei-24 is €1,1m aan operationele resultaatsverbetering ingerekend	Aanstellen van een PMO verantwoordelijke en maandelijkse rapportage waarin voortgang wordt gepresenteerd	PM	Hoog
	Portfoliokeuzes	Het afstoten van verlieslatende activiteiten vormt een belangrijke pijler onder het herstelplan. Zowel de timing als de financiële afwikkeling (waaronder mogelijkheden tot het overdragen huurpanden) vormt een belangrijk risico. Mochten de huidige gesprekken geen doorgang vinden, dan kan dit materiële impact hebben op het herstelplan.	We zijn in constructieve gesprekken met geïnteresseerde partijen, met duidelijke aanknopingspunten voor succes	PM	Hoog
	Doorlooptijd voor besluitvorming	Indien de besluitvorming (en daarmee de toekenning van o.a. financiële steun) langer duurt dan verwacht, komt de liquiditeit van de organisatie in mei/juni in gevaar	Verkennen van alternatieve manieren om liquiditeit te verkrijgen	PM	Hoog
	Advieskosten	We zien dat de capaciteit binnen de organisatie beperkt is en de druk momenteel groot. Dit in combinatie met de intensiteit van het proces en de noodzaak om alternatieve scenario's uit te werken en advies op in te winnen zorgt ervoor dat de externe ondersteuning groter is dan eerder ingeschat	Er wordt momenteel gezocht naar een PMO'r en versterkingen voor het financiële team	PM	Hoog
	Betaalcondities crediteuren	De huidige situatie kan ertoe leiden dat leveranciers om versnelde betaling (of vooruitbetaling) vragen, wat een negatieve impact kan hebben op de liquiditeitspositie	We onderhouden contact met belangrijkste leveranciers/dienstverleners	0-1	Hoog
	Terugbetaling Wessem	In feb-24 hebben we besloten om de nieuwbouw in Wessem (voorlopig) niet te realiseren. Hiervoor hebben we al SPUK gelden (€210k) ontvangen waarvan het onzeker is of deze terug betaald moeten worden	In gesprek gaan met betrokken partijen over terugbetalingsmogelijkheden	0-0,2	Gemiddeld
	'Trapped cash' en Intra-maand volatiliteit	We gaan er vanuit dat gelden van Mutsaers en de deelnemingen vrij kunnen bewegen tussen entiteiten, hetgeen mogelijk in bepaalde situaties niet (meer) kan. Daarnaast is de intra-maand volatiliteit op basis van historische gegevens van de deelnemingen bepaald, echter kan in de praktijk de volatiliteit afwijken	Wekelijkse monitoring van de liquiditeitsontwikkeling van alle deelnemingen	PM	Gemiddeld

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: De middellange termijn risico's zien m.n. toe op historische 'disputen'

	Risico's	Toelichting	Mitigerende acties	Impact	Risico
Regulier	**Terugbetaling ontvangen zorggelden i.r.t. (SROI)**	In al onze contracten met gemeenten is een verplichting opgenomen om 2-5% van de zorgomzet te besteden aan social return on investment (SROI) (zoals mensen aannemen met afstand tot de arbeidsmarkt). Op dit moment heeft de gemeente Midden Limburg de verantwoording 2018-2022 in twijfel getrokken en vraagt om een terugbetaling van ontvangen zorggelden van maximaal €3m. Dit risico geldt ook voor de rest van het concern met een risico tot maximaal €3m (excl. gemeente Midden Limburg)	We zijn in goed overleg met elkaar en verzoek om dit als onderdeel van het plan af te wikkelen (hoofdstuk 8)	€0-6m	Hoog
	Productie-verantwoording	De accountant controleert momenteel de productieverantwoording Jeugdwet/WMO 2023, wat zou kunnen resulteren in materiële aanpassingen in de omzet en nettoresultaat. Historisch gezien waren deze aanpassingen beperkt, echter als gevolg van het hoge verloop is er een verhoogd risico dat dossiers minder goed op orde zijn en kennis/informatie t.a.v. die dossiers niet meer binnen de organisatie aanwezig is.	We verhogen aandacht voor het continu op orde houden van dossiers	PM	Hoog
	Terugbetaling beschikking	Er is een lumpsum vooruitbetaling van de gemeente Venlo ontvangen voor de klinieken. Een gedeelte van dit geld (€1,1m) is aangewend voor het leveren van een ander type zorg dan contractueel overeengekomen. Momenteel verwachten wij dat we ~60% van deze omzet kunnen verantwoorden en derhalve mogelijk ~€0,4m teveel hebben ontvangen. Terugbetaling van te veel ontvangen gelden is niet opgenomen in de begroting	We zijn in goed overleg met elkaar en verzoek om dit als onderdeel van het plan af te wikkelen (hoofdstuk 8)	0-0,4	Gemiddeld
	Accountants-controle	De accountantscontrole op de geconsolideerde jaarrekening kan resulteren in aanpassingen in voorzieningen (o.a. de opgenomen vrijval inzake reservering eindafrekening vpb 2021), impairment op goodwill, impairment op vastgoed/huurkosten, etc.	We hebben getracht een zo reel mogelijke inschatting te maken van posten	PM (geen cash imp.)	Gemiddeld
	Materiële controle door gemeenten	Gemeenten kunnen een onderzoek instellen naar de juistheid van declaraties door Mutsaers en mogelijke terugbetaling. Tot op heden is dit niet gestart en zijn we nog in gesprek hierover	In overleg om het af te wikkelen (hoofdstuk 8)	PM	Gemiddeld
	Tarieven 2015 Zuid Limburg	Er is discussie ontstaan omtrent de juistheid van aangeleverde gegevens 2015 met de gemeente Maastricht. Mogelijke financiële impact kan zowel positief als negatief zijn, maar is niet betrouwbaar in te schatten	We zijn in goed overleg met elkaar en verzoek om dit als onderdeel van het plan af te wikkelen (hoofdstuk 8)	PM	Gemiddeld
	Verduurzaming vastgoed	In het plan is nog geen rekening gehouden met specifieke investeringen in duurzaamheid (anders dan onderdeel van regulier onderhoud). Mogelijk vraagt dit komende jaren om additionele investeringen	Verder uitwerken duurzaamheidsstrategie	PM	Gemiddeld
	Betaling eindafrekening VPB	Hoeve de Kaolder, Grijp het Leven en Hai-5 moeten een eindafrekening voor de vennootschapsbelasting over belastingjaar 2021 betalen. Er is een afwijking in onze berekeningswijze t.o.v. van die van de Belastingdienst. Dit leidt tot een geschat verschil van €0,3m. Dit is voorzien in 2022, maar niet als zodanig opgenomen als cash-out	Ondersteuning van een fiscaal adviseur	0,3	Laag

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We zien een aantal kansen in o.a. vastgoed en het ontwikkelen van nieuwe producten

	Kansen	Toelichting	Impact	Kans
Vastgoed	Onderhuur	Vinden van een onderhuurder voor de Bogert 1 in Eindhoven en Kasteel Traverse 90 Helmond	€0-0,4m p/j	Gemiddeld
Vastgoed	SPUK regeling afbouw residentiële zorg[1]	Regeling voor de frictiekosten van de transformatie van de residentiële jeugdhulp (is in voorbereiding) om gemeenten en instellingen in staat te stellen de transformatie daadwerkelijk uit te voeren en in de tussentijd de continuïteit van zorg te borgen. De komende vijf jaar is hiervoor in totaal ca. €295m beschikbaar, waarvan ca. €182m voor de transformatie van JeugdzorgPlus. De kliniek in Venlo valt onder deze regeling	PM	Gemiddeld
Overig	Kans ontwikkeling nieuwe producten	We zien potentie in het ontwikkelen en in de praktijk brengen van nieuwe concepten toegespitst op bepaalde typen problematiek en doelgroepen. Hiermee kunnen we onze zorg verder innoveren en (nieuwe) cliënten op de juiste manier bedienen	PM	Gemiddeld
Overig	Flexibelere organisatie	In de nieuwe omvang en inrichting van de organisatie richten we ons op onze kernactiviteiten, verminderen we (geografische) complexiteit in de organisatie en hebben we een eenvoudiger besturingsmodel. Hiermee kunnen we ons richten op waar onze expertise ligt (met focus op cliënt en aantrekkelijk voor medewerkers), en kunnen we makkelijker meebewegen met de ontwikkelingen in het jeugdzorglandschap en de behoeften van cliënten	PM	Hoog

1) Bron: Voortgangsbrief Jeugd nr. 990 (18 december 2023)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

8. Verzoeken aan stakeholders

Steunverzoek: we vragen stakeholders om inhoudelijke én financiële steun om de situatie samen te stabiliseren en herstel te realiseren

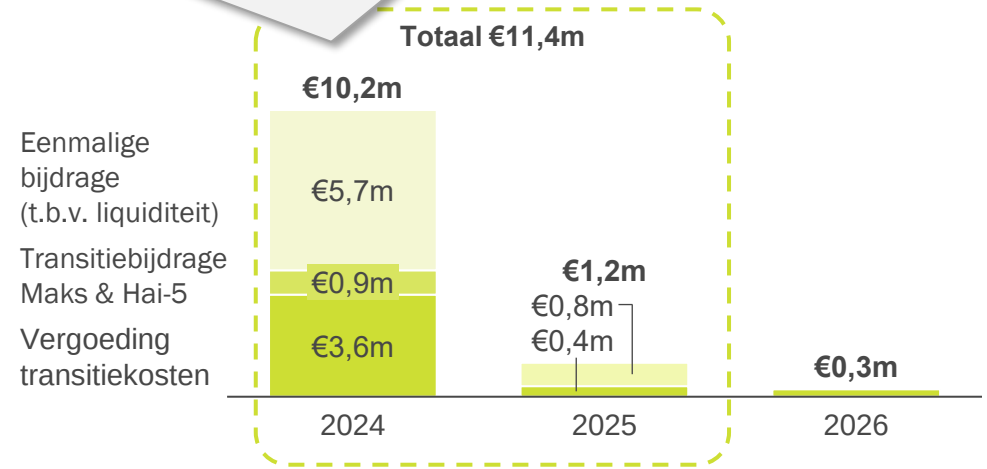
Mede als gevolg van historische keuzes hebben we te maken met een zéér zorgelijke, instabiele situatie en een grote ombuigingsopgave. Wij als organisatie spannen ons momenteel maximaal in om de situatie te stabiliseren en zijn daarin volledig transparant naar stakeholders. Ook wij worden echter soms verrast doordat de kwaliteit van informatie beperkt is en personeel, cliënten door de onzekerheid keuzes maken die ons voor extra uitdagingen stellen. Wij vragen daarom steun op inhoud, proces en financiële ruimte om de situatie te stabiliseren en gezamenlijk tegenvallers het hoofd te bieden, die zich ontegenzeggelijk gaan voordoen in de komende periode.

Verzoek aan onze stakeholders om…

1. **… inhoudelijke steun** op het herstelplan inclusief de portfoliokeuzes die we voorstellen
2. **… beleidsmatige steun** om onze zorg- en administratieprocessen efficiënt in te kunnen richten
3. **… liquiditeitssteun en vergoeding van transitiekosten** zodat we een mogelijk faillissement kunnen afwenden en we ons herstelplan effectief uit kunnen uitvoeren
4. **… passende tarieven** bij de aanbestedingen in 2026 om voldoende kwaliteit te kunnen bieden in ons zorgaanbod

Gevraagde eenmalige steun ('ask')

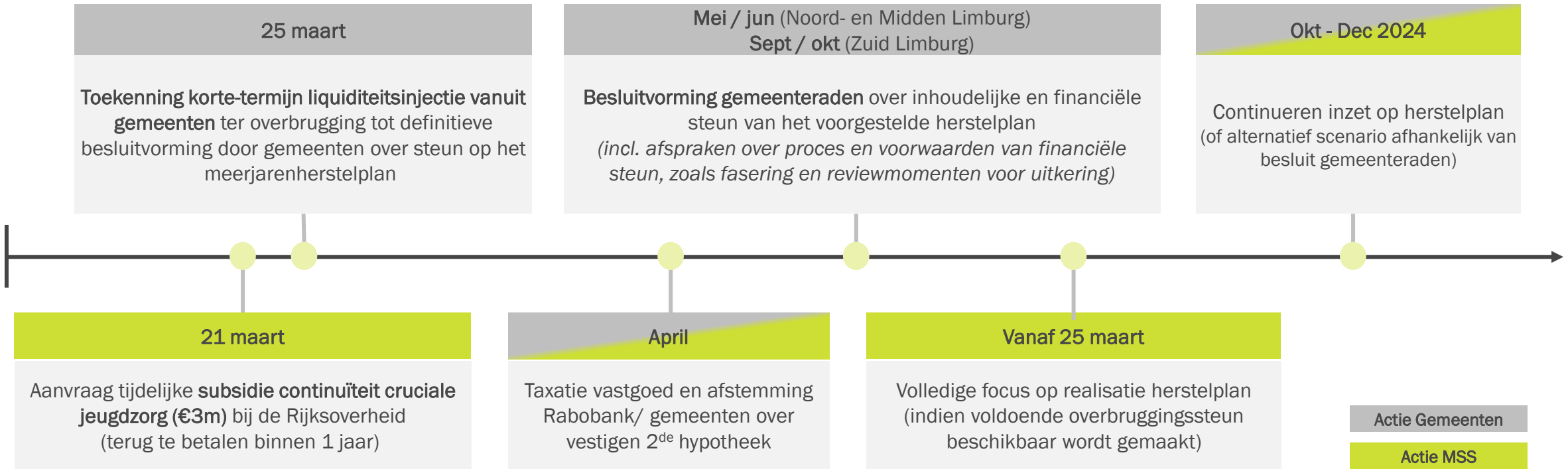
Uiterlijk 2 april is zicht nodig op liquiditeitssteun per eind april van minimaal €10,2m (evt. in tranches) om de tijd te overbruggen tot formele besluitvorming over financiële steun van het herstelplan door gemeenten in sep/okt. (Deze overbruggingssteun vervult een deel van de hieronder getoonde totale steun die is benodigd)



Aanvullend verzoeken we een stroppenpot (vangnet) à €2,5m beschikbaar te stellen om eventuele onvoorziene ontwikkelingen gezamenlijk op te kunnen vangen
(proces en voorwaarden voor aanspraak hierop nader te bespreken)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Steunverzoek: we vragen op korte termijn een eerste liquiditeits-injectie om een tekort per mei af te wenden en parallel het proces en voorwaarden vorm te geven voor het vervolg



Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up steunverzoek (1/2): eenmalige (liquiditeits)steun en vergoeding van transitiekosten

Verdeling verzoek tussen gemeenten te bepalen o.b.v. verdeelsleutel vanuit regievoerder

Type steun	Stakeholders	2024	2025	2026	Toelichting steunverzoek
Korte-termijn overbruggingssteun '24	Gemeenten	€10,2m	-	-	Minimaal €10,2m aan tijdelijke liquiditeitssteun per eind april 2024 (evt. in tranches) om de tijd te kunnen overbruggen tot formele besluitvorming over financiële steun van het herstelplan door gemeenten in sep/okt. (Deze overbruggingssteun vervult een deel van de hieronder getoonde totale steun die is benodigd)
Eenmalige bijdrage (t.b.v. liquiditeit)	Gemeenten	€2,7m	€3,8m		Eenmalige bijdrage om tot moment van nieuwe aanbestedingen in 2025 tijd te kopen voor operationeel herstel
	Rijksoverheid	€3,0m	-€3,0m		- Lening à €3m in het kader van continuïteit cruciale jeugdzorg (terug te betalen één jaar na ontvangen) - SPUK regeling afbouw residentiële zorg[2] (nader te onderzoeken)
	Rabobank				Toestemming verkoop vastgoed en toestemming om de waarde die vrijkomt bij vastgoedverkoop niet te gebruiken voor versnelde aflossing
Transitiebijdrage Maks & Hai 5	Gemeenten	€0,9m[3]			- Transitiebijdrage (Buro Maks) t.b.v. overdracht activiteiten en behoud zorgcontinuïteit (inschatting: €0,6m) - Transitiebijdrage (Hai-5) t.b.v. overdracht activiteiten en behoud zorgcontinuïteit (inschatting (€0,3m)
Vergoeding transitiekosten	Gemeenten	€3,6m	€0,4m	€0,3m	- Bijdrage in transitiekosten reorganisatie overhead (€0,5m) - Bijdrage in transitiekosten tijdelijke project management organisatie incl. leiderschaps- en teamontwikkeling (€1,4m) - Bijdrage in transitiekosten advieskosten (€1,0m) - Bijdrage in additioneel historisch onderzoek (huidige inschatting €0,4m) - Bijdrage in advieskosten t.b.v. overdracht activiteiten (o.a. due diligence en juridisch advies). Huidige inschatting is ca. €0,2m per entiteit, dus €1m totaal (Buro Maks, Hai-5, Oog, Grijp 't Leven, en Zorgokee)
Overig	Gemeenten				Overeenstemming over de lopende zaken. Hierbij veronderstellen we vooralsnog dat dit niet resulteert in een aanvullende netto kasuitstroom. Indien dit wel het geval is, leidt dit dus mogelijk tot een verhoging van de gevraagde financiële bijdrage: - Overeenkomst over SROI (o.a. beschikking gemeente Roermond) - Overeenkomst over terugbetaling beschikking gemeente Venlo - Materiele controles door gemeenten - Historisch onderzoek (gemeente Venlo) - Tarieven 2015 Zuid-Limburg
Totaal		**€10,2m**	**€1,2m**	**€0,3m**	
'Stroppenpot' *(vangnet)*	*Gemeenten*	***€2,5m***			*Aanvullend verzoeken we een stroppenpot (vangnet) à €2,5m beschikbaar te stellen om eventuele onvoorziene ontwikkelingen gezamenlijk op te kunnen vangen (proces en voorwaarden voor aanspraak hierop nader te bespreken)*

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

1) We moeten de exacte hoogte, timing en duur van het tekort nog in meer detail uitwerken. Dit zullen we doen door de uitkomsten van het MJHP te verwerken in de liquiditeitsprognose op maandbasis. Daarnaast zullen de uitkomsten van het verzoek aan stakeholders ook de hoogte, timing en duur beïnvloeden; 2) Bron: Voortgangsbrief Jeugd nr. 990 (18 december 2023); 3) Betreft een inschatting van de kosten

Back-up steunverzoek (2/2): overige steunverzoeken

Verdeling verzoek tussen gemeenten te bepalen o.b.v. verdeelsleutel vanuit regievoerder

Type steun	Stakeholder	Toelichting steunverzoek
Algemene steun op het herstelplan en de richting voor Mutsaers	Gemeenten	Steun op het herstelplan en de toekomstrichting voor Mutsaers, inclusief goedkeuring om tijdens de herstelperiode (t/m 2027) toe te groeien naar de gestelde financiële ratio's
	Verzekeraars (CZ & VGZ)	Steun op het herstelplan en de toekomstrichting voor Mutsaers inclusief de intentie om huidige afspraken en zorginkoopvolumes ook voor de komende jaren te continueren
	Overige interne en externe stakeholders	Steun op het herstelplan en de toekomstrichting voor Mutsaers inclusief intentie om (actief) bij te dragen aan het herstel
Beleidsmatige steun om efficiency te realiseren	Gemeenten	- Beschikking afgeven binnen 4-6 weken na verzenden aanvraag door de Mutsaersstichting - Mogelijkheid om traject te starten zonder regiebehandelaar (mag wel o.b.v. Jeugdwet, maar niet o.b.v. contracten ML en NL) - Startdatum van beschikkingen (zowel initieel als vervolg) laten ingaan op de datum waarop die in de aanvraag opgenomen is - Verdichten van het aantal financieringssystematieken en onderhavige administratieprotocollen; dit bevordert de efficiency van administratieve processen, vergemakkelijkt sturen van de organisatie en biedt daarmee kansen tot verlaging overhead - Startdatum van beschikkingen (zowel initieel als vervolg) laten ingaan op de datum waarop die in de aanvraag opgenomen is
Passende tarieven (vanaf de nieuwe aanbestedingen in 2026)	Gemeenten	Algehele indexatie 2024 (met terugwerkende kracht vanaf 1-1-2024) en 2025-2027 (tarieven) – (impact naar verwachting €3,7m)
	Gemeenten	- Aanpassing van tarief op Crisis (impact €0,2m p/j) - Tarief ambulante behandeling NL gelijkstellen met tarief van ML (impact ca. €0,5m o.b.v. productie 2023)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

We gaan o.b.v. een heldere planning aan de slag waarmee we elkaar de komende jaren ook kunnen aanspreken op de voortgang

Maatregel		2024 Q2	2024 Q3	2024 Q4	2025	2026	Verantwoordelijke
Portfoliokeuzes		Verkennen en realiseren overdracht Buro Maks en Hai-5	Uitwerken toekomstscenario's Oog en Zorgokee en verkennen van mogelijkheden met mogelijke partijen	Realiseren overdracht Oog en Zorgokee			Regiodirecteuren
Oper. herstel	**Primair proces**	Versterken grip op operatie (o.a. door inzet TC's)	Uitwerken plan operationeel herstel o.b.v. aandachtspunt(en) per regio/team	Uitvoeren van plan per regio/team (focus op productiviteit, verzuim, PNIL, etc.)			Regiodirecteuren
	Overhead	Uitwerken reorganisatieplan incl. was-wordt lijst, sociaal statuut en OR-aanvraag	Reorganiseren van overhead				Manager bedrijfs-voering en Manager M&O
		Niet invullen vacatures waar niet noodzakelijk					
Organisatorische randvoorwaarden		Werven programmamanager en fin. expertise voor realiseren van herstel					Manager M&O
			Uitwerken plan voor verbeteren organisatiecultuur o.b.v. naleven van en aanspreken op kernwaarden				Manager M&O
Rationaliseren vastgoed		Overdragen huurcontracten n.a.v. portfoliokeuzes					Coördinator facilitair en vastgoed
		Realiseren voorgenomen verkoop vastgoed (Berg en Teblijt, deel van Venlo) en afbouw van overtollige huurlocaties					
			Opstellen lange termijn vastgoedplan				
Monitoren en stuurinformatie		Monitoring op liquiditeit en bijbehorende risico's					Concern control
		Verbeteren en uniformeren beschikbare stuurinformatie en rapportages		Update kostprijsmodel o.b.v. onderliggende KPI's (o.a. verzuim, productiviteit, overhead)			

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Bijlage:
scenarioanalyse Mutsaersstichting

Scenario-analyse: faillissementsscenario voor alle stakeholders een risicovoller én duurder scenario dan (aangepast) MJHP

Scenario-analyse

Om inzicht te krijgen in de implicaties van een eventueel faillissement en andere opties hebben we een hoog-over scenario-analyse uitgevoerd met input vanuit experts op o.a. juridisch en financieel gebied

A. Meerjarenherstelplan
(incl. alternatieve scenario's)

B. Fusie / overname
(geheel of in delen)

C. Faillissement
(gecontroleerd of ongecontroleerd)

Dimensies toetsing scenario's

1. Zorgcontinuïteit
- Borging van kennis en personeel voor jeugdzorg
- Voldoende capaciteit elders
- Voldoende tijd voor overdracht
- Impact onderaannemers

2. Financiën
- Eenmalige kosten (transitie- en frictiekosten)
- Structurele zorgkosten
- Waardebehoud

3. Juridische implicaties
- Bestuurdersaansprakelijkheid
- Vennootschap vs. concernbelang
- Afvloeiing personeel
- Onderlinge garantstellingen

4. Afhankelijkheid / doorlooptijd
- Doorlooptijd om opties te realiseren

Conclusies / inzichten

Uit de scenario-analyse blijkt dat een (gecontroleerd) faillissementsscenario forse risico's kent en bovendien naar verwachting maatschappelijk duurder uitpakt voor gemeenten dan realisatie van het herstelplan:

Zorgcontinuïteit: significant risico omdat er voor specialistische zorg eigenlijk geen aanbieders zijn die vergelijkbare specialistische zorg bieden en daarnaast aanbieders in omvang, capaciteit en regiodekking vaak onvoldoende aansluiten. Door het niet kunnen betalen van onderaannemers (i.h.k.v. kassiersfunctie) is er een risico voor een domino-effect

Financiën: kosten voor afwikkeling van een faillissement (met zorgvuldige overdracht van zorg) incl. transitie- en advieskosten voor overdracht zijn naar verwachting ten minste gelijk aan het herstelplan (of varianten daarop). Daarbij dient rekening te worden gehouden met mogelijk waardeverlies door liquidatieverkoop van het vastgoed (~20-25% afslag)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: Mutsaers is een unieke jeugdzorg aanbieder in Limburg waarvoor niet direct een alternatieve aanbieder beschikbaar is

Zorgcontinuïteit hebben we langs een aantal dimensies beoordeeld…

In het geval van een faillissement moet de zorg overgedragen worden aan een andere aanbieder. Om hoogover te beoordelen of er geschikte organisaties zijn hebben we naar een aantal zaken gekeken:

- Is de organisatie qua omvang in staat om de zorgactiviteiten over te nemen?
- Heeft de organisatie ruimte voor extra cliënten, met andere woorden; zijn er wachtlijsten?
- Kan segmentoverstijgende jeugdhulp die Mutsaers biedt blijven bestaan?
- Zijn er andere aanbieders die dezelfde specialismen aanbieden?
- Kan de zorg in de leefomgeving van de client worden geboden?

…hieruit blijkt dat in geval van faillissement er grote uitdagingen zijn met betrekking tot de overdracht en de continuïteit van de zorg, door o.a. de beperkte omvang van alternatieve aanbieders, wachtlijsten en het ontbreken van segmentoverstijgende zorg

Limburg

- Bij acute staking van de zorg treed per direct een veiligheidsrisico voor jeugdigen op.
- Geen partijen die vergelijkbare zorg aanbieden in de regio Noord- en Midden-Limburg en Zuid-Limburg. Tevens lijken instellingen onvoldoende omvang, capaciteit en regiodekking te hebben om het zorgaanbod over te nemen (voor meer details volgende pagina)
- Partijen actief in de regio verwijzen allemaal door naar Mutsaersstichting vanwege de expertise op het gebied van complexe geïntegreerde behandeling. Een terugverwijzing vind zelden plaats omdat men de zorg die deze clientpopulatie vraagt veelal als te complex bestempelt
- Wij bieden als enige aanbieder segmentoverstijgende jeugdhulp
- Mutsaersstichting biedt een unieke en geïntegreerde combinatie van behandeling, begeleiding en onderwijs op hoogspecialistisch niveau, ambulant, in deeltijd en klinisch
- Verwijzingen betreffen veelal hoog complexe casuïstiek met multimorbiditeit waar systeemtherapie een cruciaal onderdeel van het behandeltraject is; binnen Mutsaersstichting wordt altijd gewerkt vanuit een systemische visie, in alle fases van de behandeling. Enkel XONAR (actief in ZL) werkt met eenzelfde visie
- Voor in ieder geval de IMH populatie, eetstoornissen en genderdysforie geldt dat Mutsaersstichting de enige aanbieder in Noord-, Midden- en Zuid-Limburg is
- Een scenario van faillissement i.c.m. overplaatsing van de jeugd/zorg is onwenselijk. De onrust die ermee gepaard gaat vaak ten koste van de cliënten.

Brabant

- Voor de activiteiten in Brabant hebben we, gezien de beperktere omvang, geen detailanalyse uitgevoerd o.b.v. andere aanbieders. Door de beperkte omvang en positieve resultaten (Oog en ZorgOkee) verwachten we dat zorg waarschijnlijk geborgd kan worden in de regio, ook in geval van faillissement
- Overdracht van de activiteiten van BuroMaks en Hai-5 maakt al onderdeel uit van het MJHP

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: hoog-over overzicht van alternatieve aanbieders voor Mutsaersstichting (niet uitputtend)

	Aanbieder[1]	Omzet (in €m)[1]	Wachttijden (in wk)	Segment 1 – klinisch verblijf	Segment 2 - wonen	Segment 3 – ambulante begeleiding	Segment 4 – ambulante beh. BGGZ	Segment 4 – ambulante beh. SGGZ	Segment 3 – dagbehandeling / deeltijd	Segment 5 - Crisis	Opmerking
Noord- en Midden-Limburg	Mutsaers NL-ML	26,0[6]		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	XONAR	46,4	?		✓ - alleen actief in Zuid-Limburg					✓ - alleen actief in Zuid-Limburg	
	MetGGZ	3,4	6-26				✓ - geen KJP	✓ - geen KJP		✓ - geen KJP	
	Vincent van G.	3,7	Gem. 17				✓ - omvang	✓ - omvang			Zorg vanaf 16 jaar en GGZ
	Pactum[2]	77,9	?	~ alleen JHV & omvang		✓ - omvang					
	Max Ernst[3]	1,9	2-15				✓ - omvang	✓ - omvang			
Zuid-Limburg	Mutsaers ZL	8,1[6]				✓	✓	✓	✓		
	Mondriaan	10,8	26				*✓- omvang*	*✓- omvang*	*✓- beperkte capaciteit*		Geen ambulante poli's
	YOUZ[4]	119,6	12				*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*			Alleen actief in Maastricht
	Care4 Kidz	5,1	26			*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*		Alleen actief in westelijke mijnstreek
	Moventis	2,8	26				*✓- omvang*	*✓- omvang*			Zorg tot 12 jaar in Parkstad
	Amacura	3,8	?				*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*			M.n. actief in westelijke mijnstreek
	Zuyderland GGZ[5]	4,1	?				*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*			M.n. actief in westelijke mijnstreek
	Lionarons[7]	3,3	14				*✓- omvang en locatie*	*✓- omvang en locatie*			

Legenda ✓ Aanbieder biedt dit type zorg aan ~ Aanbieder biedt dit type zorg gedeeltelijk aan Zorg kan gedeeltelijk overgedragen worden vanuit Mutsaers naar deze aanbieder Zorg kan niet overgedragen worden vanuit Mutsaers naar deze aanbieder

1) o.b.v. omzet jeugdzorg jaarrekening 2022, 2) Actief in Overijssel, Gelderland, Brabant en Limburg, 3) Voorheen bekend als Buro van Roosmalen en actief in andere provincies, 4) Het werkgebied van Youz is Rijnmond (w.o. een deel van de Zuid Hollandse eilanden), Noord Holland (deels), Haaglanden, Utrecht, Gelderland, Twente, Noord Brabant en Limburg, 5) Onderdeel van Zuyderland Medisch Centrum, 6) o.b.v. voorlopige 2023 cijfers exclusief deelnemingen, ook actief in NL en ML

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: Door ontbreken geschikte fusiepartner(s) lijkt fusie per onderdeel of volledige fusie geen haalbaar scenario

Subopties	Toelichting scenario	Dimensies ter overweging				Conclusie
		Zorgcontinuïteit	Financiën	Juridische implicaties	Afhankelijkheid / doorlooptijd	
B1 – Volledige fusie/overname	Fusie van het Mutsaers concern met een andere partij (afhankelijk van de timing zijn Buro Maks en Hai-5 wel/geen onderdeel van het concern)	• Volledig geborgd	• Eenmalig: aanname dat deze gelijk zijn aan A0/A1/A2 + advieskosten voor fusie • Structureel: gelijk zijn aan A0/A1/A2, wel mogelijkheden voor besparing door schaalvoordelen • Waarde: blijft behouden	• Redelijk intensief traject waarbij voldoende juridische ondersteuning nodig is • Kan leiden tot schaal-vergroting / monopolie die in gaat tegen eisen in aanbestedingen (maximaal marktaandeel) en marktwerking verhindert	• Er lijken beperkt/ geen geschikte partijen • Doorlooptijd 6-12 maanden (partijen zullen bij deze omvang van transactie uitvoerig onderzoek willen doen)	• In grote lijnen gelijk aan MJHP en mogelijke oplossing als we niet geloven in executiekracht MSS en elders synergievoordelen zien. Echter door het gebrek aan geschikte fusiepartners en/of de lange doorlooptijd is dit mogelijk geen reële optie
B2 – Fusie/overname per onderdeel	Indien een volledige fusie niet haalbaar is kan een fusie per onderdeel worden onderzocht	• Deels geborgd – verlies van integraliteit van zorgverlening door opsplitsing en kans dat niet alle zorg overgedragen kan worden	• Eenmalig: zie B1 met hogere advieskosten aangezien het om verschillende transacties gaat • Structureel: zie B1 • Waarde: blijft behouden	• Kans dat er na alle fusies een niet levensvatbare entiteit overblijft met beperkte liquiditeit, activa (in de vorm van vastgoed), geen/beperkte inkomsten en wel kosten (overhead) + aandacht voor pauliana en bestuurdersaansprakelijkheid	• Mogelijk is niet voor alle onderdelen is er een geschikte / bereidwillige partij • Doorlooptijd 2-12 maanden per deel	• In grote lijnen gelijk aan MJHP en mogelijk oplossing als we niet geloven in executiekracht en elders synergievoordelen zien. De vraag is of zorg continuïteit voldoende geborgd kan worden door gebrek aan geschikte fusiepartners voor alle typen zorg (zie verderop in de bijlage)

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: gemeenten blijft verantwoordelijk bij een faillissement voor de bekostiging van mogelijk hoog oplopende kosten

Bij een faillissement blijft de gemeente verantwoordelijk voor het leveren van zorg (Handreiking faillissementen in de zorg voor curatoren, VWS)

Verantwoordelijkheid: *"Bij een faillissement is het primair aan … de gemeenten (voor Wmo- en Jeugdhulp) om zorg te dragen voor de continuïteit van zorg voor cliënten."* [1] *en "Ook in het geval van een faillissement van een aanbieder blijft het college verantwoordelijk voor het continueren van de maatschappelijke ondersteuning aan cliënten."*[2]

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Bekostiging voortzetten zorg: *"Na een faillissement van een zorginstelling zal een curator ervoor moeten kiezen om de activiteiten van de gefailleerde instelling enige tijd voort te zetten. Dit terwijl er geen gelden in de faillissementsboedel aanwezig zijn om de voortzetting te bekostigen. De curator zal zich voor de kosten van het voortzetten wenden tot de gemeenten (boedelkrediet) die in het kader van hun zorgplicht veelal ook belang zullen hebben bij een doorstart, dan wel een verantwoorde afbouw van zorg." Voldoende financiering is niet alleen van belang voor de voortzetting van de activiteiten van een gefailleerde zorgaanbieder, maar kan ook van groot belang zijn voor de kwaliteit van zorg*

Vanuit hun ervaring als curator geeft de juridisch adviseur aan dat een faillissement in de zorg complex en kostbaar kan zijn

Kosten levering zorg in geval van faillissement: *Voldoende financiering is nodig voor de inkoop van medicatie en behoud van PNIL-ers. Bij een faillissement zullen bijvoorbeeld toeleveranciers stoppen met leveren, indien zij niet de verzekering krijgen dat hun diensten of producten direct worden betaald. Verder zullen leveranciers die onder een eigendomsvoorbehoud hebben geleverd of een recht van reclame hebben, hun eigendommen willen ophalen tenzij ze alsnog worden betaald. Daarnaast zijn er de zogenaamde dwangcrediteuren die kunnen eisen dat ook openstaande schulden uit het verleden eerst worden voldaan, voordat diensten worden gecontinueerd. Tot slot zijn er mogelijk geldverstrekkers met pandrechten en hypotheekrechten die deze zaken kunnen executeren zonder de verdere afwikkeling van het faillissement af te wachten.*

Mogelijke afbouw zorg: *De financieringsbehoefte zal groter worden naarmate de voortzettingsperiode langer duurt. In het geval er geen doorstart gemaakt kan worden met een derde partij, zal de financieringsbehoefte ook een gecontroleerde afbouwperiode moeten behelzen. Een gecontroleerde afbouw is complex en kan lang duren, zeker in het geval niet voor alle cliënten een passend alternatief aanwezig is, waardoor instandhouding van zorgafdelingen met alle kosten van dien noodzakelijk is.*

Financiering voor overdracht zorg: *In het geval een doorstart mogelijk blijkt, zal een doorstartende partij de activa en/of commerciële contracten van de curator moeten kopen. Daarvoor is een koopsom verschuldigd die direct moet worden betaald aan de curator. De overgang van de activiteiten naar een nieuwe zorgentiteit is complex. Zo moeten er nieuwe zorgcontracten met gemeenten, nieuwe arbeidsovereenkomsten met het zorgpersoneel en nieuwe leverancierscontracten worden aangegaan. Ook hiervoor is een aanzienlijke financiering nodig om de doorstart mogelijk te maken. De koopsom en de liquiditeitsbehoefte voor de doorstarter zal een aanzienlijke financieringsvraag met zich meebrengen.*

1) Ministerie van VWS, Handreiking faillissementen in de zorg voor curatoren, p. 7., 2) Ministerie van VWS, Handreiking faillissementen in de zorg voor curatoren, p. 10., 3) Ministerie van VWS, Handreiking faillissementen in de zorg voor curatoren, p. 15.

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Bijlage:
Winst en verlies, balans en kasstroom op maandbasis

Back-up: meerjarenprognose van de winst- en verliesrekening

Winst- en verliesrekening Mutsaersstichting – Geconsolideerd
€m

€ in m	Jan-24 Prog.	Feb-24 Prog.	Mrt-24 Prog.	Apr-24 Prog.	Mei-24 Prog.	Jun-24 Prog.	Jul-24 Prog.	Aug-24 Prog.	Sep-24 Prog.	Okt-24 Prog.	Nov-24 Prog.	Dec-24 Prog.	Jan-25 Prog.	Feb-25 Prog.	Mrt-25 Prog.	Apr-25 Prog.	Mei-25 Prog.	Jun-25 Prog.	Jul-25 Prog.	Aug-25 Prog.	Sep-25 Prog.	Okt-25 Prog.	Nov-25 Prog.	Dec-25 Prog.
Omzet (excl. maatregelen)	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,1**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**	**6,3**
Kosten exclusief maatregelen	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,7)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)	(6,9)
Kosten versterken organisatie	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Kosten	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(6,8)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**	**(7,0)**
Genorm. EBITDA (excl. verbetermaatregelen en por	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**	**(0,7)**
Impact verbetermaatregelen	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5
Impact portfoliokeuzes	-	-	-	-	-	-	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Genorm. EBITDA (excl. verbetermaatregelen en por	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,3)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,0)**
Afschrijvingen	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Financiële baten en lasten	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Genorm. nettoresultaat	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,6)**	**(0,5)**	**(0,5)**	**(0,5)**	**(0,3)**	**(0,3)**	**(0,3)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**
Buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-	(0,0)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	-	-	-	(0,1)	-	-	-	-	-	-
Eenmalige bijdrage & vergoeding transitiekosten	-	-	-	3,0	-	-	2,0	-	-	2,0	-	0,2	1,2	-	-	-	3,0	-	-	-	-	-	-	-
Subsidie cruciale jeugdzorg	-	-	-	-	3,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,0)	-	-	-	-	-	-	-
Transitiekosten	(0,3)	(0,6)	(0,5)	(0,4)	(0,2)	-	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Nettoresultaat	**(0,9)**	**(1,2)**	**(1,1)**	**2,1**	**2,3**	**(0,5)**	**1,4**	**(0,5)**	**(0,5)**	**1,5**	**(0,5)**	**(0,3)**	**0,9**	**(0,3)**	**(0,3)**	**(0,3)**	**(0,2)**	**(0,3)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**	**(0,2)**

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: meerjarenprognose van de balans

Balans Mutsaersstichting – Geconsolideerd

€m

in €m	Jan-24 Prog.	Feb-24 Prog.	Mrt-24 Prog.	Apr-24 Prog.	Mei-24 Prog.	Jun-24 Prog.	Jul-24 Prog.	Aug-24 Prog.	Sep-24 Prog.	Okt-24 Prog.	Nov-24 Prog.	Dec-24 Prog.	Jan-25 Prog.	Feb-25 Prog.	Mrt-25 Prog.	Apr-25 Prog.	Mei-25 Prog.	Jun-25 Prog.	Jul-25 Prog.	Aug-25 Prog.	Sep-25 Prog.	Okt-25 Prog.	Nov-25 Prog.	Dec-25 Prog.
Totaal vaste activa	**15,3**	**15,3**	**15,3**	**15,3**	**15,3**	**15,3**	**14,9**	**15,0**	**15,0**	**15,0**	**15,0**	**15,0**	**14,9**	**14,8**	**14,8**	**14,7**	**14,7**	**13,5**	**13,5**	**13,4**	**13,4**	**13,4**	**13,3**	**13,3**
Onderhanden werk	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Debiteuren en overige vorderingen	1,7	1,6	1,8	2,2	2,5	2,7	1,6	1,8	1,8	1,9	1,9	2,8	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,0
Liquide middelen	4,0	3,6	2,9	5,2	6,3	4,5	5,1	4,6	4,2	5,8	5,6	2,5	2,6	2,9	3,2	3,5	2,5	2,7	3,0	3,3	3,6	3,9	4,3	2,6
Totaal vlottende activa	**6,0**	**5,5**	**5,0**	**7,8**	**9,1**	**7,5**	**7,0**	**6,7**	**6,4**	**8,1**	**7,8**	**5,6**	**4,2**	**4,4**	**4,7**	**5,0**	**4,0**	**4,2**	**4,5**	**4,8**	**5,1**	**5,5**	**5,8**	**3,9**
Totaal activa	**21,3**	**20,8**	**20,3**	**23,1**	**24,4**	**22,8**	**21,9**	**21,6**	**21,3**	**23,1**	**22,8**	**20,6**	**19,0**	**19,3**	**19,5**	**19,7**	**18,7**	**17,7**	**18,0**	**18,3**	**18,5**	**18,8**	**19,1**	**17,2**
Totaal eigen vermogen	**(1,3)**	**(2,4)**	**(3,5)**	**(1,4)**	**0,9**	**0,4**	**1,8**	**1,3**	**0,7**	**2,2**	**1,7**	**1,4**	**2,3**	**2,0**	**1,8**	**1,5**	**1,3**	**1,0**	**0,8**	**0,5**	**0,3**	**0,1**	**(0,1)**	**(0,3)**
Overige kortlopende schulden	16,6	17,3	17,9	18,6	17,7	16,6	14,7	15,0	15,3	15,5	15,8	13,9	11,7	12,2	12,7	13,3	12,5	11,8	12,3	12,9	13,4	13,9	14,4	12,7
Totaal kortlopende schulden	**16,6**	**17,3**	**17,9**	**18,6**	**17,7**	**16,6**	**14,7**	**15,0**	**15,3**	**15,5**	**15,8**	**13,9**	**11,7**	**12,2**	**12,7**	**13,3**	**12,5**	**11,8**	**12,3**	**12,9**	**13,4**	**13,9**	**14,4**	**12,7**
Voorzieningen	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Langlopende schulden bestaand	4,5	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,3	4,3	4,3	4,3	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1	4,0	4,0	4,0	4,0
Langlopende schulden totaal	**4,5**	**4,4**	**4,4**	**4,4**	**4,4**	**4,4**	**4,3**	**4,3**	**4,3**	**4,3**	**4,2**	**4,2**	**4,2**	**4,2**	**4,2**	**4,1**	**4,1**	**4,1**	**4,1**	**4,1**	**4,0**	**4,0**	**4,0**	**4,0**
Totaal passiva	**21,3**	**20,8**	**20,3**	**23,1**	**24,4**	**22,8**	**21,9**	**21,6**	**21,3**	**23,1**	**22,8**	**20,6**	**19,0**	**19,3**	**19,5**	**19,7**	**18,7**	**17,7**	**18,0**	**18,3**	**18,5**	**18,8**	**19,1**	**17,2**
KPI's																								
Netto schuld																								
Langlopende schulden	(4,5)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,4)	(4,3)	(4,3)	(4,3)	(4,3)	(4,2)	(4,2)	(4,2)	(4,2)	(4,2)	(4,1)	(4,1)	(4,1)	(4,1)	(4,1)	(4,0)	(4,0)	(4,0)	(4,0)
Liquide middelen	4,0	3,6	2,9	5,2	6,3	4,5	5,1	4,6	4,2	5,8	5,6	2,5	2,6	2,9	3,2	3,5	2,5	2,7	3,0	3,3	3,6	3,9	4,3	2,6
Nettoschuld	(0,5)	(0,8)	(1,5)	0,8	2,0	0,1	0,8	0,3	(0,1)	1,6	1,4	(1,7)	(1,6)	(1,3)	(1,0)	(0,7)	(1,7)	(1,4)	(1,1)	(0,7)	(0,4)	(0,1)	0,3	(1,4)
Financieringsratio's																								
Solvabilitieit (Eig. verm./tot. activa) - min. 20%	(5,9%)	(11,7%)	(17,1%)	(6,2%)	3,5%	1,7%	8,3%	5,9%	3,4%	9,6%	7,4%	6,7%	12,1%	10,6%	9,1%	7,7%	6,9%	5,6%	4,2%	2,9%	1,6%	0,4%	(0,7%)	(2,0%)
Current ratio ((kort. Act.+ Liq.)/Kort. pas) - min. 1,0x	0,4x	0,3x	0,3x	0,4x	0,5x	0,5x	0,5x	0,4x	0,4x	0,5x	0,5x	0,4x	0,4x	0,4x	0,4x	0,4x	0,3x	0,4x	0,4x	0,4x	0,4x	0,4x	0,4x	0,3x

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Back-up: meerjarenprognose van de kasstromen

Kasstroomoverzicht Mutsaersstichting – Geconsolideerd

€m

in €m	Jan-24 Prog.	Feb-24 Prog.	Mrt-24 Prog.	Apr-24 Prog.	Mei-24 Prog.	Jun-24 Prog.	Jul-24 Prog.	Aug-24 Prog.	Sep-24 Prog.	Okt-24 Prog.	Nov-24 Prog.	Dec-24 Prog.	Jan-25 Prog.	Feb-25 Prog.	Mrt-25 Prog.	Apr-25 Prog.	Mei-25 Prog.	Jun-25 Prog.	Jul-25 Prog.	Aug-25 Prog.	Sep-25 Prog.	Okt-25 Prog.	Nov-25 Prog.	Dec-25 Prog.
EBITDA	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,4)**	**(0,3)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,1)**	**(0,0)**
Eenmalige baten en lasten (normalisaties)	-	-	-	-	-	-	(0,0)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	-	-	-	(0,1)	-	-	-	-	-	-
Eenmalige bijdrage & vergoeding transitiekosten	-	-	-	3,0	-	-	2,0	-	-	2,0	-	0,2	1,2	-	-	-	3,0	-	-	-	-	-	-	-
Subsidie cruciale jeugdzorg	-	-	-	-	3,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,0)	-	-	-	-	-	-	-
Transitiekosten	(0,3)	(0,6)	(0,5)	(0,4)	(0,2)	-	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Δ Werkkapitaal	(0,5)	0,8	0,4	0,3	(1,1)	(1,3)	0,1	0,1	0,2	0,2	0,3	(2,8)	(1,1)	0,5	0,5	0,5	(0,8)	(0,6)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	(1,5)
Operationele kasstroom	**(1,3)**	**(0,2)**	**(0,5)**	**2,5**	**1,3**	**(1,7)**	**1,6**	**(0,4)**	**(0,2)**	**1,8**	**(0,1)**	**(3,0)**	**(0,0)**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**(0,9)**	**(0,8)**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**0,4**	**(1,6)**
Investeringen	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)	(0,1)
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,2	-	-	-	-	-	-
Cash impact portfoliokeuzes	-	-	-	-	-	-	(0,9)	-	-	-	-	-	0,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kasstroom voor financieringslasten	**(1,4)**	**(0,4)**	**(0,7)**	**2,3**	**1,1**	**(1,8)**	**0,6**	**(0,5)**	**(0,3)**	**1,6**	**(0,2)**	**(3,1)**	**0,2**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**(1,0)**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**0,4**	**0,4**	**(1,6)**
Ontvangen en betaalde interest	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Aflossingen langlopende leningen	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Netto kasstroom	**(1,4)**	**(0,4)**	**(0,7)**	**2,3**	**1,1**	**(1,8)**	**0,6**	**(0,5)**	**(0,3)**	**1,6**	**(0,2)**	**(3,1)**	**0,2**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**(1,0)**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**0,3**	**(1,7)**
Kasstand BP	5,4	4,0	3,6	2,9	5,2	6,3	4,5	5,1	4,6	4,2	5,8	5,6	2,5	2,6	2,9	3,2	3,5	2,5	2,7	3,0	3,3	3,6	3,9	4,3
Netto kasstroom	(1,4)	(0,4)	(0,7)	2,3	1,1	(1,8)	0,6	(0,5)	(0,3)	1,6	(0,2)	(3,1)	0,2	0,3	0,3	0,3	(1,0)	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	(1,7)
Kasstand EP	**4,0**	**3,6**	**2,9**	**5,2**	**6,3**	**4,5**	**5,1**	**4,6**	**4,2**	**5,8**	**5,6**	**2,5**	**2,6**	**2,9**	**3,2**	**3,5**	**2,5**	**2,7**	**3,0**	**3,3**	**3,6**	**3,9**	**4,3**	**2,6**
Intramaandvolatiliteit	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)	(1,8)
Gelden t.b.v. kassiersfunctie	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)	(1,1)
RC-faciliteit	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Headroom	**1,6**	**1,2**	**0,5**	**2,8**	**3,9**	**2,1**	**2,7**	**2,2**	**1,8**	**3,4**	**3,2**	**0,1**	**0,2**	**0,5**	**0,8**	**1,1**	**0,1**	**0,3**	**0,6**	**0,9**	**1,2**	**1,5**	**1,9**	**0,2**

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Bijlage:
Waarde vastgoed

Back-up: overzicht boek- en taxatiewaarde vastgoed en verkoop overwegingen

Adres	Locatie	Boekwaarde per 2023	Marktwaarde	Te verkopen	Opmerking
Postweg 88, Venlo	De Waaier	€0,3m	€11,4m		
	De Vieugel	€2,4m	€2,7m		
	Wijnberg	€0,0m	€2,4m	Ja	Komt leeg te staan als de nieuwe Wijnbergschool open gaat
	Carré	€0,0m	€2,4m	Ja	Deel 1.07 van Carré is leeg.
	Venlo algemeen	€0,5m	€1,8m		
	Ster	€0,2m	€1,8m		
	Pijler	€0,1m	€1,4m	Ja	Huidig gebruik is kantoor voor bestuur en ondersteuning. Bij verkoop moet een alternatieve locatie worden gevonden (nu €0,2m extra huur p/j voor meegenomen na verkoop)
	Dagbehandeling groep groen en 1-3	-	€1,3m	Ja	1.08 en 1.09 zijn grotendeels leeg. Enkele groepen voor dagbehandeling zitten hier nog, maar moeten worden verplaatst naar De Waaier
	Logeren 1	-	€0,9m	Ja	Na afbouw logeerfunctie is pand leeg
	Dagbehandeling groep paars	-	€0,6m		
	Witte Huis	€0,2m	€0,6m	Ja	Heeft de functie kinderopvang en is sinds 01-05-2021 verhuurd aan KDV HuisjeBoompjeBeestje, deze huurovereenkomst eindigt op 30-04-2027. Het opzegtermijn is 12 maanden met een jaarlijkse huur van € 36.972,-.
	Velddijk	-	€0,6m	Ja	Is onderdeel van de Wijnbergschool en niet in gebruik door Mutsaers
	Paviljoen 1.15	€0,0m	€0,5m		
	Paviljoen 1.16	€0,0m	€0,5m		
	Paviljoen 1.17	€0,0m	€0,5m		
	Dagbehandeling groep geel	-	€0,5m		
	Dagbehandeling groep rood	-	€0,5m		
	Dagbehandeling groep oranje	-	€0,5m		
	Gymzaal	-	€0,5m	Ja	
	Mutsaersoord	€0,0m	€0,3m	Ja	Reeds leeg
Subtotaal Venlo		**€3,8m**	**€31,8m**		
Daniken 1, Sweikhuizen	Schinnen (Plinthos)	€2,8m	€1,8m		
Rijksweg 49, Berg en Terblijt	Berg en Terblijt	€1,2m	€1,1m	Ja	
Molenpad 10, Venray	Venray	€0,2m	€0,7m		
Thornerweg 4A, Wessem	Wessem	€0,1m	€0,1m	Ja	Verkoopwaarde ingeschat op boekwaarde
Totaal		**€8,1m**	**€35,5m**		-

Totaal 'Te verkopen'	***€1,6m***	***€11,5m***

Strikt vertrouwelijk – Slechts bestemd voor discussiedoeleinden – Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend

Q en A bij raadsvoorstel continuïteit jeugdhulp en Mutsaers

Versie 20260109

A. Vragen en antwoorden voor G16 overleg 4-12-2025. Antwoorden door RvB en regievoerder MSS

1. Heeft de RvT het herstelplan/continuïteitsplan goedgekeurd? Zo ja wanneer?

Ja. 7 maart 2024 RvT vergadering, besluit ASK, Continuïteitsplan.

2. Worden de contractuele SROI verplichtingen nagekomen? Op welke wijze gebeurt dit? Is er sprake van achterstanden? Zo ja, hoe groot en hoe worden de verplichtingen alsnog gerealiseerd?

Ja, de contractuele verplichtingen worden nagekomen. Gemeenten krijgen via de daartoe afgesproken weg informatie over hoe de SROI verplichting wordt ingevuld. Er is een verschil tussen de inspanningsverplichting in Noord- en Midden-Limburg en de resultaatverplichting vanuit Zuid-Limburg.

3. Welke norm hanteert jeugdautoriteit voor de trede indeling?

De JeugdAutoriteit kan een bindend oordeel vellen, indien daartoe gevraagd wordt door de accounthoudende regio en de betreffende zorgaanbieder – op het moment dat zij niet samen tot een oordeel kunnen komen. De JeugdAutoriteit heeft in 2024, op verzoek van zowel de accounthoudende regio als de Mutsaersstichting een trede 4 indeling bevestigd.

Er is voor de accounthoudende regio als ook de Mutsaersstichting geen reden om de huidige tredebepaling – met ook de onderliggende subsidie en uitvoeringsovereenkomst met samenwerkingsafspraken – ter discussie te stellen. Het is duidelijk dat er sprake is van een meerjarige opgave.

Aanvulling jeugdautoriteit

De trede wordt bepaald op basis van feiten en de normen zoals beschreven in het Draaiboek Continuïteit Jeugdhulp. Alhoewel een situatie kan fluctueren is het, zoals je zegt, niet verstandig te gaan jojojen zoals je het noemde. Mocht het aan de orde komen: er is in eerste instantie, najaar 2023, sprake geweest van trede 3 bij MSS maar dit was in de context van net startende bestuurders die vanuit hun rol en positie een analyse gingen maken van de situatie en daarop gebaseerde interventies konden uitvoeren. Gaandeweg werd destijds duidelijk dat trede 4 passend was-inderdaad bevestigd door de JA- en werd een continuiteitsplan geschreven.

4. Door alle maatregelen en ingrepen in de bedrijfsvoering is er niet langer een verbinding tussen zorg en onderwijs. Die verbinding wordt gezien als de kracht van Mutsaersstichting. Wat is het perspectief voor de jongeren nu die verbinding niet langer bestaat?

Die kracht vanuit verbinding is er nog steeds. De samenwerking met de Aloysiusstichting (voormalige Wijnberg) kent nu een professioneel zakelijk karakter en blijft gedreven door de inhoud. Dit is recentelijk ook vanuit de Aloysiusstichting nogmaals bevestigd in een bestuurlijk overleg.

5. Wat is de beddencapaciteit in Venlo en wat is de bezettingsgraad?

Maandelijks wordt het beddengebruik gerapporteerd in de rapportages aan de stuurgroep. Het klinische gebouw, de waaier, is ontworpen destijds voor maximaal 80 bedden, met huidige normering en

manier waarop de zorg ingevuld dient te worden is er voor de Mutsaersstichting een norm opgesteld van ongeveer 20 bedden (er is ook een deel van het gebouw onderverhuurd).

6. Naar verluidt wordt medewerkers verzocht verlof tegoeden op te nemen in de vorm van bijvoorbeeld een sabbatical. Is dit signaal correct?

Nee, hier is geen sprake van.

7. Wat is het exacte bedrag dat door Mutsaersstichting is uitgegeven aan fraude onderzoeken?

Voor zowel de eerste als tweede fase van het onderzoek is er totaal 580.000 uitgegeven.

8. Door de krimp van de Mutsaersstichting is ook een andere WNT indeling van toepassing. Zijn of worden de salarissen van de bestuurders daarop aangepast? Zo ja, met ingang van wanneer?

Jaarlijks wordt de WNT-verantwoording gecontroleerd. Wanneer blijkt dat de Mutsaersstichting in een lagere WNT klasse komt, worden de salarissen van de bestuurders daar op aangepast.

B. **Informatie regievoerder over faillissement Grijp het Leven.** (update 5-12-2025)

Op 21 oktober 2025 het faillissement van Grijp het Leven uitgesproken. De rechtbank heeft een curator aangewezen die belast is met de verdere afhandeling. Er zijn kleine aantallen cliënten in Beesel, Best, Deurne, Echt-Susteren, Horst a/d Maas, Leudal, Maasgouw, Peel en Maas, Roermond, Venlo, Venray en Weert. Op 13 november heeft de regievoerder een update verstrekt over de afwikkeling van het faillissement. Daarin staat onder meer dat een 1-op-1 overname van alle jeugdigen niet ging lukken en dat de curator via drie sporen met vervolgstappen aan de gang ging om een alternatief aanbod te organiseren voor alle jeugdigen.

Hierbij een update over de stand van zaken in Noord- en Midden-Limburg en de financiële afwikkeling.

- *Noord-Limburg: Het is gelukt om voor alle betrokken jeugdigen in Noord-Limburg een passend alternatief te organiseren. Een aantal jeugdigen had een woonplek bij Grijp het Leven. De andere jeugdigen hadden een ambulant jeugdhulptraject lopen bij Grijp het Leven.*
- *Midden-Limburg: voor alle jeugdigen in Midden-Limburg met een woonplek bij Grijp het Leven is een passend alternatief georganiseerd. Dit is ook gelukt voor een deel van de jeugdigen met een begeleidingstraject. Voor enkele kinderen met een begeleidingstraject wordt nog naar een passende oplossing gezocht. Hier is het Centrum Jeugd en Gezin bij betrokken.*

Bovenstaande alternatieven voor de jeugdigen in Noord- en Midden-Limburg zijn gevonden dankzij het samenspel van de curator, de medewerkers van Grijp het Leven, de contractmanagers, reeds actieve onderaannemers en andere gecontracteerde partijen. We danken hen voor deze inzet!

Financiële afwikkeling: de Mutsaersstichting heeft Grijp het Leven per 31 oktober 2025 gedeconsolideerd. Alle onderlinge balansposities worden indien nodig per die datum afgeboekt. Op de datum van het faillissement had de Mutsaersstichting nog een vordering t.w.v. €412.155 bij Grijp het Leven en Hoeve de Kaolder een vordering t.w.v. €224.784. De vordering van de Mutsaersstichting wordt afgeboekt. Een aanvullende kostenpost t.w.v. €68.000 loopt mee in het geconsolideerde resultaat en in de prognose, die wordt administratief verrekend met de winst- en verliesrekening van de Mutsaersstichting. Hoeve de Kaolder boekt haar vordering ook af. De financiële impact van het faillissement van Grijp het Leven B.V. is nihil in boekjaar 2025. Hierbij veronderstelt de Mutsaersstichting dat er geen toekomstige claims meer worden verwacht van de curator en/of andere stakeholders.

C. *Vragen en antwoorden naar aanleiding van raadsvoorstel* *(antwoorden door projectteam, update* 09-01-2026*)*

1. Wat is de actuele financiële positie van Mutsaersstichting?

Mutsaersstichting heeft in de afgelopen periode verbeteringen gerealiseerd maar is zeker nog niet uit de problemen. Voor 2025 wordt een negatief exploitatieresultaat verwacht dat in lijn is met de verwachting in het continuïteitsplan. Voor 2026 wordt een sluitende begroting gepresenteerd. Indien de ingezette verbetermaatregelen volgens planning in 2026 gerealiseerd kunnen worden, kan de resultaatverwachting in positieve zin worden aangepast. De doorkijk voor 2027 is positief. De exploitatie is echter nog zwak en daardoor erg gevoelig voor incidentele tegenvallers. Daarom blijven de gemeenten ook in 2026 samen met de Jeugdautoriteit via maandelijkse monitoring de ontwikkelingen op de voet volgen en sturen waar mogelijk bij.

2. Waarom worden in plaats van een financiële bijdrage de kinderen in zorg bij Plinthos niet bij andere zorgaanbieders niet bij andere zorgaanbieders ondergebracht?

Dit is geen realistisch alternatief. Het vinden van alternatieve zorg voor deze kinderen is een intensief traject gedurende langere tijd. In die periode blijven de gemeenten wel verantwoordelijk voor de continuïteit van de jeugdzorg.

3. Hoe is de verdeelsleutel van de kosten bepaald?

Het totaalbedrag van €2,9 miljoen wordt op basis van de eerder door Noord- en Midden-Limburg, in afstemming met VWS en de Jeugdautoriteit vastgestelde verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten in Zuid-Limburg. Deze verdeling houdt rekening met het aantal cliënten en de inzet van zorgvormen per gemeente op de peildatum.

4. Het raadsvoorstel is een koerswijziging ten opzichte van het eerdere standpunt.

Het voorgenomen besluit om alsnog €2,9 miljoen bij te dragen aan het continuïteitsplan van Mutsaers markeert een duidelijke koerswijziging. De jeugdregio Zuid-Limburg heeft eerder principieel afgezien van een bijdrage, vanuit het uitgangspunt dat gemeenten niet telkens financieel zouden moeten bijspringen bij individuele aanbieders, zeker niet in een zorglandschap waarin structurele systeemproblemen spelen. Deze spanning wordt onderkend. Het besluit moet nadrukkelijk in de bredere context worden gezien: het gaat om een financiering in het belang van de continuïteit van jeugdhulp die thans door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg aan jeugdigen wordt geleverd. De bijdrage biedt de organisatie tijd om het gewenste duurzame herstel te realiseren. De kans op verder herstel vanaf 2026 is aanwezig, maar niet gegarandeerd. Dit managen wij door strikte voorwaarden te stellen, intensieve monitoring te organiseren en noodremscenario's voor zorgoverdracht uit te werken.

5. Vragen over hypothecaire zekerheid en rangorde

Voor het verkrijgen van hypothecaire zekerheid wordt voor de omvang van de bijdrage Zuid-Limburg (2,9 mln) een 3^{e} hypotheek gevestigd. Het vastgoed is eerder dit jaar in opdracht van Rabobank getaxeerd op 17 mln. De restant vordering van Rabobank is nog circa 2,5 mln. De vordering van de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg is 7,5 mln. Voorwaardelijk is afgesproken dat de gemeenten bij uitnutting van de gevestigde 2^{e} en 3^{e} hypotheek een gelijkwaardige positie hebben als alle andere gemeenten in Noord- en Midden-Limburg. Dit wordt juridisch ondervangen door een overeenkomst waarin bij onverhoopte uitwinning van zekerheden de opbrengst naar rato van inbreng wordt verdeeld, ongeacht de rangorde van hypotheekinschrijving. Deze uitvoeringsovereenkomst is thans in voorbereiding waarbij wij door de stadsadvocaat van Maastricht worden bijgestaan.

6. Ontbrekende afspraken over aflossing en rente bij het verstrekken van een lening met hypothecaire zekerheid

De lening is renteloos. Er is ook geen aflossingsschema. Onderdeel van de uitvoeringsovereenkomst met Noord en Midden, waar Zuid bij aansluit, is dat een aflossingsschema wordt vastgesteld zodra bepaalde ratio's voor liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen zijn bereikt. De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben de lening als oninbaar afgeboekt.

7. De voorwaarden voor de lening en hypotheek zijn nog niet uitgewerkt.

- *Hoe werkt dat dan praktisch: gaan alle Zuid-Limburgse gemeenten afzonderlijk een hypotheekrecht vestigen?*
- *We kunnen wel als voorwaarde stellen DAT we hypotheek gaan vestigen maar is ook bekend of er panden zijn waar voldoende hypotheek op KAN worden gevestigd? Temeer als Midden- en Noord-Limburg al ons zijn voorgegaan?*

De uitwerking van de voorwaarden voor de uitvoeringsovereenkomst en de hypotheek zijn onderhanden met ondersteuning van de stadsadvocaat van Maastricht. Bij de uitvoeringsovereenkomst sluiten wij aan bij hetgeen eerder door Midden en Noord-Limburg is geregeld PLUS de aanvullende voorwaarden die door de G16 zijn gesteld. In die uitwerking wordt ook de hypotheekinschrijving meegenomen. Het is een totaalpakket dat naar genoegen geregeld moet zijn voor er geld wordt overgemaakt.

Het hypotheekrecht wordt centraal geregeld. Dat hebben wij ook bij XONAR gedaan. In dat geval heeft Maastricht als centrumgemeente het hypotheekrecht gekregen namens de G16 gemeenten. Bij Mutsaers regelen wij iets vergelijkbaars.

Het vastgoed van Mutsaers is eerder dit jaar iov Rabobank getaxeerd op 17 mln. De restantschuld aan Rabobank is nog ongeveer 2,5 mln. De schuld aan Noord- en Midden-Limburg is ongeveer 7,5 mln. De schuld aan Zuid-Limburg wordt 2,9 mln. Dat past ruim in de getaxeerde waarde van 17 mln. Wat de uiteindelijke opbrengst zal zijn bij een eventuele gedwongen verkoop is natuurlijk altijd afwachten. Mede daarom wordt in de uitvoeringsovereenkomst geregeld dat, bij onverhoopte gedwongen verkoop, Noord, Midden en Zuid-Limburg de opbrengst naar rato van hun inbreng verdelen, ongeacht of er nu een 2^{e} of 3^{e} hypotheekinschrijving is.

9. In het voorstel wordt bij 'Waarom dit nodig is' vermeld dat 'het uitgangspunt bestuurlijk is bevestigd'. Welk bestuur wordt hier bedoeld?

Verwezen wordt naar bestuurlijk overleg tussen de bestuurders van Zuid-Limburg met de bestuurders van Noord en Midden Limburg en Mutsaers. In dat overleg is de route naar omzetting van lening in een gift afgesloten

10. Onder aanleiding en bevoegdheden wordt vermeld dat de raden een besluit nemen over een eerder vastgestelde financiële bijdrage van de afzonderlijke gemeenten. Wanneer en door wie is dit eerder vastgesteld?

De financiële bijdrage is gebaseerd op de verdeelsleutel zoals die wordt voorgeschreven in het draaiboek continuïteit jeugdhulp. Dit is het aantal kinderen in zorg op de peildatum. Bij Mutsaers is daar een extra wegingsfactor aan toegevoegd in de vorm van de zorgzwaarte. Zuid-Limburg heeft hier geen zeggenschap in gehad.

11. Onder punt 1.2 bij de argumenten wordt verwezen naar een vastgesteld wegingskader (bijlagen). Door wie en wanneer is dat wegingskader vastgesteld?

Het wegingskader is vastgesteld door de bestuurders van de jeugdregio Zuid-Limburg, de G16.

12. We kunnen, zoals bij 1.2 onder de argumenten is vermeld, niet terugvallen op andere aanbieders voor deze specialistische zorg. Later in het stuk wordt geschreven dat we, als het herstelplan niet lukt, de zorg gaan overdragen. Dat kan dan dus niet voor alle gevallen. Is in beeld bij welke gevallen (aantallen) dat niet kan en welke oplossingen hebben we daarvoor. Gaan we daar 2 jaar op wachten?

Mutsaers heeft 700 a 800 kinderen in zorg. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de continuïteit van zorg en zouden voor die kinderen een alternatief moeten vinden. Dat gaat niet zomaar. Onderdeel van onze voorwaarden voor de financiering is dat begin 2026 samen met Noord en Midden-Limburg en Mutsaers scenario's worden uitgewerkt voor de herplaatsing van de kinderen, mocht het bij Mutsaers misgaan. Wij hebben het dan over een traject dat 1 a 2 jaar in beslag neemt. In die periode zijn de gemeenten verantwoordelijk voor de continuïteit van zorg, ergo het overeind houden van Mutsaers.

13. We gaan vanuit de regio een lening verstrekken van € 2,9 mln. Is de lening geen druppel op een gloeiende plaat en staat Mutsaers na een paar maanden niet weer aan de deur met het verzoek een bijdrage te leveren? Er wordt gesproken over een acuut liquiditeitsrisico en een onzeker resultaat van een 2 jaar durend herstelplan. Hoe snel zal Mutsaers na het verstrekken van de lening weer in de problemen komen.

Mutsaersstichting heeft in de afgelopen periode verbeteringen gerealiseerd maar is zeker nog niet uit de problemen. Voor 2025 wordt een negatief exploitatieresultaat verwacht dat in lijn is met de verwachting in het continuïteitsplan. Voor 2026 wordt een sluitende begroting gepresenteerd. Indien de ingezette verbetermaatregelen volgens planning in 2026 gerealiseerd kunnen worden, kan de resultaatverwachting in positieve zin worden aangepast. De doorkijk voor 2027 is positief. De exploitatie is echter nog zwak en daardoor erg gevoelig voor incidentele tegenvallers. Daarom blijven de gemeenten ook in 2026 samen met de Jeugdautoriteit via maandelijkse monitoring de ontwikkelingen op de voet volgen en sturen waar mogelijk bij.

14. In 1.4 wordt de optie 'indeplaatsstelling' ontraden. Zijn de risico's voor de gemeenten in het nu gekozen scenario niet veel groter. Aan de kans op herstel bij Mutsaers binnen de genoemde termijn van 2 jaar wordt in het voorstel getwijfeld. Wat zou gebeuren als de lening niet wordt verstrekt? Dat wordt onvoldoende uitgewerkt als scenario. Er wordt gewezen op mogelijk hogere kosten. Waarom zou dat zijn en kunnen we inschatten hoeveel hoger?

Het ministerie geeft aan gebruik te maken van het instrument van in deplaatstelling als de gemeenten niet voldoen aan de wettelijke plicht om voldoende jeugdzorg in te kopen. Dit komt neer op een gedwongen betaling van 2,9 mln. euro door de gemeenten in de jeugdregio Zuid-Limburg waarbij de coördinatie en regie uit handen worden gegeven. In deze context hebben de wethouders jeugdzorg van de jeugdregio besloten de colleges en gemeenteraden te adviseren akkoord te gaan met een financiële bijdrage van in totaal 2,9 mln. euro. De financiële bijdrage is in de vorm van een geldlening en onder voorwaarden. Het ministerie zal de kosten van juridische procedures etc doorbelasten naar de gemeenten. De G16 hebben een afweging moeten maken. Linksom of rechtsom moet er 2,9 mln. betaald worden. Daarvoor is de mist kwade oplossing gekozen.

15. Onder 1.5 wordt vermeld dat een van de voorwaarden voor het slagen van het herstelplan is dat gemeenten gezamenlijk blijven sturen op inhoud en financiën. Wat wordt hiermee bedoeld?

Zie het antwoord op een van de vorige vragen. De gemeenten monitoren samen met de jeugdautoriteit maandelijks de voortgang. Dat gaat zowel over operationeel herstel als het nakomen van afspraken.

16. De vastgoedstrategie is een belangrijke component van het herstelplan. Dit wordt echter nergens toegelicht. Gaat Mutsaers het vastgoed dat onder meer dient als zekerheid afstoten?

Mutsaers verkoopt inderdaad enkele panden. Daarmee en uit de verkoop van deelnemingen wordt de financiering van Rabo afgelost. De taxatiewaarde van met name het instellingsterrein in Venlo is op basis van huidig gebruik. Voor een deel van het instellingsterrein wordt een gebiedsvisie uitgewerkt zodat het kan worden verkocht voor vastgoedontwikkeling. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de gemeente Venlo. Het opbrengstpotentieel uit de vastgoedontwikkeling is nog niet verwerkt in de taxatie.

17. *Onder 1.6 wordt beknopt ingegaan op de totaal te verstrekken lening. Er wordt niets vermeld over hoe dit geregeld gaat worden. Gaat iedere gemeente zelf een lening verstrekken, loopt dit via één centraal punt, wat gebeurt er als niet alle gemeenten instemmen etc.?*

De financiële bijdragen van Zuid-Limburg verlopen via de centrumgemeente Maastricht. Wij zijn met ondersteuning van de stadsadvocaat in gesprek met Noord- en Midden-Limburg en Mutsaers over een uitvoeringsovereenkomst waarin het hoe wordt uitgewerkt, de voorwaarden worden vastgelegd en de voorbereidingen voor de hypotheekinschrijving worden geregeld.

18. *Onder het kopje financiën wordt de hypothecaire zekerheid benoemd. Er wordt echter niet aangegeven welke zekerheid dat betreft en dat wij 2^{e} hypotheeknemer worden.*

1^{e} hypotheekhouders Rabobank wil niet instemmen met het verhogen van de 2^{e} hypotheek van de gemeenten in Noord en Midden met het aandeel van Zuid-Limburg. Daarom wordt het een 3e hypotheek aangevuld met een overeenkomst waarin wordt geregeld dat bij onverhoopte uitwinning van de zekerheden de gemeenten in Noord, Midden en Zuid die naar rato van de inbreng verdelen, ongeacht de rangorde van de hypotheekinschrijving.

19. We gaan een lening verstrekken. Bij een lening horen afspraken over aflossing en rente. Die zijn nu niet vermeld. Hier zou toch iets over moeten worden opgenomen. Gezien het wankel financieel perspectief is de kans groot dat de lening niet (of niet volledig) zal worden terugbetaald. Dat risico is nergens benoemd maar moet wel worden specifiek worden vermeld

De lening is renteloos. Er is ook geen aflossingsschema. Onderdeel van de uitvoeringsovereenkomst met Noord en Midden, waar Zuid bij aansluit, is dat een aflossingsschema wordt vastgesteld zodra bepaalde ratio's voor liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen zijn bereikt. De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben de lening als oninbaar afgeboekt. Vragen zoals deze nemen wij mee tijdens de raadsinformatiebijeenkomsten en bij de beantwoording van technische vragen.

20. *Waarom hebben Noord en Midden-Limburg destijds bij XONAR niet ook meebetaald?*

- Voor zover ik me herinner was dat een keuze vanuit ZL?
Correct
- Reden was dat N en M procentueel voor maar een heel klein deel aan de lat zouden staan?
Correct
- Zo ja, weet jij voor welk deel en welk bedrag?

Het draaiboek continuïteit jeugdhulp schrijft voor dat de verdeelsleutel wordt bepaald door het aantal cliënten in zorg per gemeente op de peildatum. Voor XONAR was de peildatum 1 juli 2022. Op die datum waren bij XONAR in totaal 2.008 cliënten in zorg waarvan 40 bij de gemeenten in Noord en Midden-Limburg. Dit komt overeen met een aandeel van 2% of 159.363 euro in de financiële bijdrage van het herstelplan, te verdelen over 10 gemeenten. De G16 heeft in verband met het geringe bedrag besloten geen bijdrage te vragen aan de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg

21. Waarom is gekozen voor een lening met hypothecaire zekerheid en niet voor een bijdrage zoals bij XONAR?
Noord- en Midden-Limburg hebben eerder voor die constructie gekozen. Dan is het niet uit te leggen als Zuid-Limburg een bijdrage doet tegen zachtere voorwaarden. Overigens hebben wij ook bij XONAR hypothecaire zekerheid gevraagd.

22. Is er gekeken naar scenario faillissement indien de bijdrage niet toereikend blijkt te zijn?
Faillissement is het laatste wat wij willen bij een systeemrelevante zorgaanbieder in verband met de continuïteit van de jeugdhulp. De inzet is daarom gericht op continuïteit. Tegelijkertijd moet je onder ogen zien dat als er bijvoorbeeld eind 2026 nog geen uitzicht is op duurzaam herstel dat andere scenario's overwogen moeten worden. Ook dan is faillissement het laatste wat wij willen. Dan heb je het over het onderbrengen van de zorg bij andere zorgaanbieders.

23. Wordt de lening voor volledige bedrag van €2,9 miljoen door Maastricht verstrekt en verrekend met andere gemeentes?
Wij volgen dezelfde constructie als bij XONAR. De financiële bijdragen van de gemeenten worden via tussenkomst van de centrumgemeente ter beschikking gesteld. Wij zijn op dit moment in gesprek met Noord- en Midden-Limburg over hoe dit contractueel ingeregeld gaat worden.

24. Of moet elke Gemeente afzonderlijk lening verstrekken?
Nee

25. Is er geen sprake van ongeoorloofde staatssteun door lening tegen 0% rente te verstrekken?
In de gesprekken met Noord- en Midden-Limburg is ook staatssteun een punt. Inzet is dat wij net als Noord- en Midden een zodanige juridische constructie kiezen dat dit risico wordt uitgesloten. recent is afgesproken dat de staatssteun specialisten van onze stadsadvocaat en de advocaat Stibben van Noord- en Midden daarover overleg hebben.

26. 'In de uitvoeringsovereenkomst is ook afgesproken dat in 2026 een eerste deel van de lening A van gemeenten wort terugbetaald'. Hoe moet ik dit begrijpen in relatie tot feit dat in college/raadsvoorstel wordt aangegeven dat de kans groot is dat er geen (volledige) terugbetaling van de lening zal plaatsvinden?
De 2,9 miljoen die Zuid gaat inbrengen leiden tot een ophoging van leenfaciliteit B en niet van A. Dat betekent dat er sprake zal zijn van een aflossing en van een nog af te spreken aflossingsschema, pas als de ratio's van Mutsaersstichting op orde zijn. Er is nu geen zicht op wanneer dat zal zijn. Overigens is aflossingsdeel A slechts een zeer beperkt deel van de totale door de MGR verstrekte lening.

27. Is met deze aflossing lening A van gemeenten Noord- en Midden Limburg rekening gehouden in de liquiditeitsprognose 2026 en zo ja voor welk bedrag? Voor een jeugdzorginstelling die al financieel kwetsbaar is, is een lening een zwaarder middel dan een gift. Een lening beïnvloed de solvabiliteit negatief en creëert een nieuw lek in de toekomstige liquiditeit. Dit kan de continuiteit op termijn mogelijk in gevaar brengen.
Ja. Het leningdeel A bedraagt in totaal 1 miljoen en pas vanaf december 2026 wordt gestart met de aflossing ter hoogte van 200.00 euro per jaar. Dat doet recht aan de liquiditeitsdips die worden

voorzien en is meegenomen in de (sluitende) begroting voor 2026. Dat dit de solvabiliteit nadelig beinvloed is absoluut waar en het realiseren van de gevraagde ratio's gaat daardoor natuurlijk niet sneller. Maar dat is nu eenmaal de keuze die in 2024 is gemaakt. Laat overigens onverlet dat er natuurlijk tal van acties lopen die ook samenhangen met het realiseren van robuust herstel. (waaronder vastgoedontwikkeling)

28. Al met al blijft de financiële situatie kwetsbaar, is er ook een plan B (scenario zorgcontinuïteit) uitgewerkt?
Er zijn op het moment dat Zuid is ingestapt al meteen afspraken gemaakt om die scenario's samen te gaan uitwerken. (Noord, Midden en Zuid, samen met de Mutsaersstichting). Er liggen afspraken om dat voor mei 2026 te realiseren.

D. **Vragen tijdens raadsinformatiebijeenkomsten.** (update 09-01-2026)

1. Is de financiële bijdrage van 2,9 mln. het aandeel van de jeugdregio Zuid-Limburg of voor de hele provincie?

De 2,9 mln. is het aandeel van Zuid-Limburg. De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben in 2024 reeds een financiële bijdrage van 7,5 mln. gedaan.

2. Zijn alleen de 4 zorgaanbieders Mutsaers, XONAR, VIA jeugd en Pactum financieel zwak of geldt dit voor meer zorgaanbieders?

De 4 genoemde zorgaanbieders zijn zogenaamde cruciale zorgaanbieders. Door hun omvang (Mutsaers, XONAR en Pactum) of omdat ze een cruciaal zorgproduct leveren waarvoor geen andere zorgaanbieders beschikbaar zijn (Via Jeugd). Het draaiboek is van toepassing op cruciale zorgaanbieders met financiële problemen. Discontinuïteit bij een cruciale zorgaanbieder betekent dat de continuïteit van de zorg in het gedrang komt.

Financiële problemen bij kleinere, niet cruciale zorgaanbieders, brengt de continuïteit van de zorg niet in het gedrang. In de afgelopen periode is bijvoorbeeld PsyCare BV failliet gegaan. PsyCare was een kleine zorgaanbieder. De activiteiten zijn overgenomen door een andere partij. Zo zijn er ongetwijfeld meer zorgaanbieders met financiële problemen waar wij niet direct weet van hebben.

3. Is er nog een markt voor verliesgevende producten?

Gemeenten zijn wettelijk verplicht kostendekkende tarieven aan te bieden. Dat gebeurt ook. Onze tarieven zijn generiek en onder meer gebaseerd op landelijke benchmark gegevens. Het kan zijn dat een generiek, kostendekkend tarief voor een specifieke zorgaanbieder niet kostendekkend is. Onze tarieven gaan bijvoorbeeld uit van een productiviteit van 80-85% (op basis van landelijke benchmark gegevens). Als de productiviteit bij een zorgaanbieder door onvoldoende kwaliteit van de bedrijfsvoering bijvoorbeeld slechts 65% is, dan zijn de tarieven voor die betreffende zorgaanbieder niet kostendekkend.

Soms blijkt het berekende tarief toch niet kostendekkend te zijn. In de aanbestedingen 2023 had aanvankelijk geen enkele zorgaanbieder ingeschreven op het nieuwe zorgproduct deeltijd pleegzorg. De gemeenten hebben daarna het zorgproduct opnieuw aanbesteed met gewijzigde voorwaarden en tarieven en zo wel met enkele zorgaanbieders een contract kunnen sluiten.

4. Is de jeugdregio kritisch genoeg op de resultaten van zorgaanbieders?

Ja. Zorgaanbieders met een verliesgevende exploitatie worden gemonitord via het EWS. Ook zorgaanbieders met een zeer fors rendement worden gemonitord. In het verleden zagen wij zorgaanbieders die uitsluitend een niche product leverden rendementen van 10% en hoger realiseren. Dat is ongewenst. Met die zorgaanbieders gaan wij het gesprek aan. Niet zozeer om geld terug te vorderen maar wel gericht op het investeren van de bovenmatige winsten in de kwaliteit van de jeugdzorg.

5. Krijgen al onze jeugdigen de zorg die ze nodig hebben?

Zoveel mogelijk wel. De gemeenten kopen voldoende zorg in. Er zal echter altijd frictie zijn. Bijvoorbeeld door een tekort aan psychiaters, krapte op de arbeidsmarkt etc.

Mede om deze reden onderzoeken wij welke hoog-specialistische zorg op provinciaal niveau georganiseerd kan en moet worden. Schaarse capaciteit en expertise moet zo optimaal mogelijk ingezet worden. Ambulante zorg blijven wij kort bij huis organiseren.

6. Waarom het EWS? Op welke zorgaanbieders is dit van toepassing en hoe voorkomen we dat wij over vier jaar opnieuw vergelijkbare problemen moeten oplossen?

Een van de lessons learned uit het XONAR dossier is dat wij niet uitsluitend op jaarrekening kunnen steunen bij het volgen van de ontwikkelingen bij jeugdzorgaanbieders. Als er problemen zijn wil je de ontwikkelingen goed kunnen volgen. Het Early Warning System van de jeugdautoriteit doet dat via kwartaalrapportages. Deelname aan het EWS is in 2025 nog vrijblijvend maar met ingang van 2026 wettelijk verplicht voor alle jeugdzorgaanbieders met een omzet groter dan 2 mln. De jeugdregio verplicht bij contractvernieuwingen en aanbestedingen de jeugdzorgaanbieders de kwartaalrapportages ook aan de gemeenten ter beschikking te stellen. Die rapportages zijn de basis voor onze periodieke monitoring.

Concreet voorbeeld is Via Jeugd. In 2024 zagen wij aan onze eigen data en rapportages van Via Jeugd dat zich een problematische situatie aftekende. Wij hebben toen advies gevraagd aan de jeugdautoriteit hoe te handelen. Afwachten of preventief opschalen naar trede 3 van het draaiboek continuïteit jeugdhulp. In goed overleg tussen de jeugdregio, Via Jeugd en jeugdautoriteit is toen besloten tot trede 3 en is gezamenlijk een herstelplan opgesteld. Voor nu zijn de problemen opgelost. Wij verwachten echter een lastige transformatie van de JZ+ en blijven daarom in de komende periode samen met de jeugdautoriteit de ontwikkelingen monitoren.

Op dit moment zijn XONAR, Mondriaan, Koraal en Via jeugd reeds contractueel verplicht EWS rapportages aan te leveren. In onze voorwaarden voor de lening aan Mutsaers is die verplichting ook opgenomen. (Op dit moment ontvangen wij overigens reeds maandelijks een zeer gedetailleerde rapportage van Mutsaers.) Bij de lopende aanbestedingen voor segment overstijgende zorg wordt de kring van zorgaanbieders met een contractuele verplichting voor aanlevering uitgebreid met de te contracteren partijen.

7. Wat is in een robuust zorglandschap anders dan nu?

Een robuust zorglandschap betekent een stabiel, samenhangend en toekomstbestendig stelsel waarin continuïteit van cruciale jeugdzorg niet meer afhankelijk is van noodmaatregelen. Ten opzichte van nu zijn er vijf belangrijke verschillen:

1. *Pluriform en minder afhankelijk: Zorg wordt bewust gespreid over meerdere aanbieders om afhankelijkheid van enkele grote spelers te verminderen. Gemeenten trekken hierin gezamenlijk op, ook bovenregionaal.*

2. *Sterkere grip en sturing: Gemeenten hebben vroegtijdig inzicht in financiële risico's en werken met uniforme contractvoorwaarden, monitoringscycli en duidelijke governance-afspraken.*
3. *Preventie en normalisatie blijven uitgangspunt: Voorliggende voorzieningen en ouderlijke verantwoordelijkheid worden versterkt, zodat specialistische jeugdhulp alleen wordt ingezet waar echt nodig.*
4. *Data-gedreven en transparant: Realtime inzicht in wachttijden, capaciteit en resultaten via een regionaal dashboard, gecombineerd met outcome-indicatoren en financiële signalering.*
5. *Gezamenlijke visie en innovatie: Gemeenten, aanbieders en het Rijk werken vanuit één ontwikkelagenda, inclusief harmonisatie van tarieven en contractstandaarden, en verkennen een landelijk waarborgfonds voor continuïteit.*

Kortom: van een versnipperd en kwetsbaar systeem naar een samenhangend, financieel beheersbaar en bovenregionaal afgestemd stelsel dat gericht is op continuïteit, effectiviteit en vertrouwen tussen partijen.

8. Hoe is de samenwerking geregeld en gefinancierd om te komen tot een robuust zorglandschap

De samenwerking wordt georganiseerd via een bovenregionale governance met inzet van overkoepelend implementatiemanagement vanuit gezamenlijke gemeentelijke middelen, aangevuld met landelijke ondersteuning en voor Zuid-Limburg een regionale implementatiemanager (gefinancierd via het uitvoeringsplan Jeugdhulp Zuid-Limburg).

9. Hoe kan de raad aangehaakt blijven en ontwikkelingen blijven volgen.

Dat zal in ieder geval via frequente Raadsinformatiebrieven vorm blijven krijgen. Uiteraard kunnen analoog aan deze bijeenkomst naar behoefte nieuwe Raadsinformatiebijeenkomsten één of twee keer per jaar georganiseerd worden.

10. Wordt er voldoende op toegezien op de salariëring bij raden van Bestuur?

Ja. Net als bij Xonar zijn de leden van de raden van Bestuur van de Mutsasersstichting in dienst bij de de organisatie en vallen daarmee onder de bestaande regels voor passende salariëring. Daarop wordt ook toegezien bij de jaarlijkse beoordelingen van de jaarrekeningen binnen het reguliere contractmanagement.

11. Wat als er wachtlijsten zijn bij de Mustasersstichting en zij niet gecontracteerd kunnen worden als gevolg van deze wachtlijsten? En wat betekent dat voor de kwaliteit van de jeugdhulp?

Wachtlijsten gelden niet als geschiktheidseis. Dat is dus niet op invloed op een aanbesteding of de mogelijkheid om gecontracteerd te worden. Wachtlijsten als zodanig zullen altijd blijven bestaan. Er is immers een tekort aan personeel in de jeugdzorg. Meer organisaties hebben daar mee te maken.

E. Vragen & Antwoorden n.a.v. domeinvergadering (update 09-01-2026)

1. Waarom stelt het college de raad een eenmalige, voorwaardelijke financiële bijdrage/lening aan de Mutsaersstichting voor, en welke publieke doelen dienen we daarmee?

Doel is continuïteit van schaarse, hoog-specialistische jeugdhulp in Zuid-Limburg te borgen voor 700–800 jeugdigen (o.a. eetstoornissen, traumazorg, genderzorg) en tegelijk het regionale stuur- en opdrachtgeverschap te behouden. Zonder tijdelijke overbrugging dreigt een liquiditeitsdip in 2026 met wachtlijsten en zorgonderbrekingen, en het risico dat het Rijk via indeplaatsstelling ingrijpt waardoor lokale regie en kostenbeheersing onder druk komen. Het voorstel is eenmalig, met strikte voorwaarden en zekerheden, aansluitend op het meerjarig herstelplan en regionale monitoring.

2. Welke voorwaarden zijn gesteld m.b.t. de zekerheidspositie van Maastricht?
De bijdrage wordt vormgegeven als een renteloze, eenmalige lening met onderpand op vastgoed/grond van de Mutsaersstichting en strikte contractuele verplichtingen t.a.v. rapportage, prestatie-indicatoren, en terugbetaling. Noord- en Midden-Limburg hanteren vergelijkbare structuren via de MGR (mandaat/volmacht/machtiging), inclusief aanvullende overeenkomst met de bank voor zekerheden—dat kader nemen we als referentie voor Zuid-Limburg.

3. Is nu te voorzien dat er géén additionele middelen nodig zullen zijn en dat VWS dan alsnog een indeplaatsstelling zal inzetten?
Het herstelplan verwacht sluitende begroting in 2026 en verbetering in 2027, met duurzaam herstel in ±2–2,5 jaar, o.a. afhankelijk van vastgoedtransacties en strakke financiële sturing. Op basis van die prognose is géén nieuwe gemeentelijke bijdrage voorzien. Een indeplaatsstelling door VWS is een risico bij uitblijven van regionaal handelen; de huidige koers (eenmalige overbrugging + regie/monitoring) verkleint dat risico.

4. Wat is de pressie om terug te vorderen, en waarom was de oorspronkelijke strategie "niet betalen"?
Zuid-Limburg koos in 2024 primair voor stelseloplossingen en het afwachten van de Taskforce (verminderen afhankelijkheid van enkele aanbieders, stevige selectie-eisen, landelijk vangnet), mede omdat kort daarvoor al miljoenensteun aan XONAR was verleend. Terugvorderingsdruk volgt uit publieke middelen-borging en het eenmalig karakter van steun; daarom stevige voorwaarden/zekerheden.

5. wat is het risico op precedentwerking?
Dat is beperkt door: (a) eenmalig karakter; (b) strikte toegangseisen (schaarse specialistische functies met regionale onvervangbaarheid); (c) taskforce-lijn: structurele stelselaanpak (uniforme contractstandaarden, monitoring, landelijk vangnet). Juristen borgen daarvoor een sluitend construct.

6. Zijn er scenario's uitgewerkt bij falend herstel? Als er zorg beschikbaar zou zijn hadden we dat toch al gedaan? Welke scenario's moet ik aan denken?
Primair zijn we gefocust op het herstel van de Mutsaersstichting als de meest optimale oplossing voor het borgen van de continuïteit van de jeugdhulp. Bij falend herstel komt de focus te liggen op ordelijke zorgoverdracht. Daarvoor worden samen met andere gemeenten en de Mutsaersstichting scenario's voorbereid. Deze zullen naar verwachting mei 2026 gereed zijn.

7. Is er sprake van voldoende regie?
Ja. Noord- en Midden-Limburg hebben sinds 2023 een formele regievoerder en maandelijkse monitoring; dit is onder de MGR gebracht. Zuid-Limburg sluit aan op monitoring en stuurgroep, met periodieke RIB's en besluitvorming.

8. "Het raadsvoorstel komt te vroeg—eerst scenario's uitwerken?"
Daar is geen tijd voor primaire Scenario's en randvoorwaarden liggen er (Draaiboek/Taskforce, regionale governance, fallback-opties). De liquiditeitsdip vergt tijdige besluitvorming om discontinuïteit te voorkomen; uitstel vergroot het indeplaatsstellingsrisico en de kans op zorgonderbreking.

9. Draagt de maatregel bij aan kwaliteitsverbetering van Mutsaers' jeugdhulp?
Ja, via tijd en rust om verbetertrajecten te borgen (bestuurlijke versterking, portfolioherijking, samenwerking onderwijs) en het doorvoeren van Taskforce-aanbevelingen (contractstandaarden, monitoring, leveranciersmanagement). De IGJ heeft in 2024 het verscherpt toezicht opgeheven na verbeterplan en hertoets.

10. Moeten we "iets doen" aan de geldende tarieven?
De Taskforce adviseert uniforme contractvoorwaarden en tarifering op basis van betere financiële transparantie; Zuid-Limburg werkt dit uit binnen het beleidskader 2024–2028 en komende inkoop en baseert zich op landelijke contractstandaarden. Tariefingrepen ad hoc lossen liquiditeitsproblemen niet structureel op; het gaat om stelselmatige verbeteringen.

11. Welke stappen zetten we met implementatie van de Taskforce-adviezen?
De Limburgse jeugdregio's werken gezamenlijk aan:
- *versterking van bestuurlijke en ambtelijke samenwerking en bovenregionale afstemming (governance);*
- *een gedeeld beeld van beschikbaarheid en inrichting van 24-uursvoorzieningen;*
- *en een verdergaande samenwerking met aanbieders, met heldere prioriteiten en gedeeld eigenaarschap.*

12. "Zorg is toch geen markt?" Waarom streven naar meer ambulante zorg?
Het beleidskader zet de jeugdige centraal, dichtbij in de eigen omgeving; ambulantisering is onderdeel van passende zorg, voorkomt zwaardere trajecten en sluit aan bij landelijke hervormingsagenda. Tegelijk houden we klinische/hoog-specialistische functies beschikbaar. Het is dan ook logisch dat ook de Mutsaersstichting meer inzet op ambulante zorg bij haar portfoliokeuzes.

13. Kan GGZ-capaciteit breder in Limburg worden ingezet om omzetverlies bij Mutsaers te voorkomen?
Ja, mits passende binnen de bestaande contractuele afspraken en kwaliteitsborging in Zuid-Limburg. Bovenregionale samenwerking en leveranciersmanagement zijn expliciete Taskforce-aanbevelingen. Dit moet wel zorgvuldig, om ongewenste verschuivingen en discontinuïteit te voorkomen.

14. Wordt rekening gehouden met grenswerkers (grensregio)?
De Taskforce wijst op de afhankelijkheden door ligging van Limburg en noodzaak tot bovenregionale samenwerking. In scenario- en overdrachtplanning wordt hiermee rekening gehouden

15. Waarom is er pas in 2028 sprake van duurzaam herstel?
De berichtgeving duidt op sluitende begroting in 2026, positieve vooruitzichten in 2027, en volledig duurzaam herstel in een traject van ~2–2,5 jaar, o.a. afhankelijk van vastgoed en doorvoering van verbeteringen—praktisch komt dit uit rond 2027/2028.

16. Welke concrete zorgvormen vallen weg bij faillissement?
Risico betreft vooral hoog-specialistische jeugdhulp (o.a. eetstoornissen, trauma, genderzorg) waar weinig alternatieve capaciteit voor is; daarom continuïteitsborging en, indien nodig, ordelijke overdracht.

17. "Waarom kun je stellig zeggen: eenmalige bijdrage?"
Omdat de beleidslijn expliciet eenmalig is (met zekerheden en prestatieafspraken) en omdat structurele oplossingen via Taskforce/beleidskader worden geïmplementeerd; herfinanciering is niet voorzien binnen het afgesproken herstelpad.

18. Wat gebeurt er als één of meer Zuid-Limburgse gemeenten "nee" zeggen? Dan is de verwachting dat VWS het instrument van "indeplaatstselling" zal inzetten. Het risico dat de Mutsaersstichting dan niet het proces van herstel kan continueren wordt dan te hoog.

Q en A bij raadsvoorstel continuïteit jeugdhulp en Mutsaers
Versie 20260129

Deel A – Vragen en antwoorden voor G16 overleg 4-12-2025
Vraag 1: Heeft de RvT het herstelplan/continuïteitsplan goedgekeurd? Zo ja wanneer?
Ja. 7 maart 2024 RvT vergadering, besluit ASK, Continuïteitsplan.

Vraag 2: Worden de contractuele SROI verplichtingen nagekomen? Op welke wijze gebeurt dit? Is er sprake van achterstanden? Zo ja, hoe groot en hoe worden de verplichtingen alsnog gerealiseerd?
Ja, de contractuele verplichtingen worden nagekomen. Gemeenten krijgen via de daartoe afgesproken weg informatie over hoe de SROI verplichting wordt ingevuld. Er is een verschil tussen de inspanningsverplichting in Noord- en Midden-Limburg en de resultaatverplichting vanuit Zuid-Limburg.

Vraag 3: Welke norm hanteert jeugdautoriteit voor de trede indeling?
De Jeugdautoriteit kan een bindend oordeel vellen, indien daartoe gevraagd wordt door de accounthoudende regio en de betreffende zorgaanbieder – op het moment dat zij niet samen tot een oordeel kunnen komen. De Jeugdautoriteit heeft in 2024, op verzoek van zowel de accounthoudende regio als de Mutsaersstichting een trede 4 indeling bevestigd.
Er is voor de accounthoudende regio als ook de Mutsaersstichting geen reden om de huidige tredebepaling – met ook de onderliggende subsidie en uitvoeringsovereenkomst met samenwerkingsafspraken – ter discussie te stellen. Het is duidelijk dat er sprake is van een meerjarige opgave.
Aanvulling jeugdautoriteit
De trede wordt bepaald op basis van feiten en de normen zoals beschreven in het Draaiboek Continuïteit Jeugdhulp. Alhoewel een situatie kan fluctueren is het, zoals je zegt, niet verstandig te gaan jojojen zoals je het noemde. Mocht het aan de orde komen: er is in eerste instantie, najaar 2023, sprake geweest van trede 3 bij MSS maar dit was in de context van net startende bestuurders die vanuit hun rol en positie een analyse gingen maken van de situatie en daarop gebaseerde interventies konden uitvoeren. Gaandeweg werd destijds duidelijk dat trede 4 passend was-inderdaad bevestigd door de JA- en werd een continuiteitsplan geschreven.

Vraag 4: Door alle maatregelen en ingrepen in de bedrijfsvoering is er niet langer een verbinding tussen zorg en onderwijs. Die verbinding wordt gezien als de kracht van Mutsaersstichting. Wat is het perspectief voor de jongeren nu die verbinding niet langer bestaat?
Die kracht vanuit verbinding is er nog steeds. De samenwerking met de Aloysiusstichting (voormalige Wijnberg) kent nu een professioneel zakelijk karakter en blijft gedreven door de inhoud. Dit is recentelijk ook vanuit de Aloysiusstichting nogmaals bevestigd in een bestuurlijk overleg.

Vraag 5: Wat is de beddencapaciteit in Venlo en wat is de bezettingsgraad?

Maandelijks wordt het beddengebruik gerapporteerd in de rapportages aan de stuurgroep. Het klinische gebouw, de waaier, is ontworpen destijds voor maximaal 80 bedden, met huidige normering en manier waarop de zorg ingevuld dient te worden is er voor de Mutsaersstichting een norm opgesteld van ongeveer 20 bedden (er is ook een deel van het gebouw onderverhuurd).

Vraag 6: Naar verluidt wordt medewerkers verzocht verlof tegoeden op te nemen in de vorm van bijvoorbeeld een sabbatical. Is dit signaal correct?
Nee, hier is geen sprake van.

Vraag 7: Wat is het exacte bedrag dat door Mutsaersstichting is uitgegeven aan fraude onderzoeken?
Voor zowel de eerste als tweede fase van het onderzoek is er totaal 580.000 uitgegeven.

Vraag 8: Door de krimp van de Mutsaersstichting is ook een andere WNT indeling van toepassing. Zijn of worden de salarissen van de bestuurders daarop aangepast? Zo ja, met ingang van wanneer?
Jaarlijks wordt de WNT-verantwoording gecontroleerd. Wanneer blijkt dat de Mutsaersstichting in een lagere WNT klasse komt, worden de salarissen van de bestuurders daar op aangepast.

Deel B – Informatie regievoerder over faillissement Grijp het Leven
Op 21 oktober 2025 het faillissement van Grijp het Leven uitgesproken. De rechtbank heeft een curator aangewezen die belast is met de verdere afhandeling. Er zijn kleine aantallen cliënten in Beesel, Best, Deurne, Echt-Susteren, Horst a/d Maas, Leudal, Maasgouw, Peel en Maas, Roermond, Venlo, Venray en Weert. Op 13 november heeft de regievoerder een update verstrekt over de afwikkeling van het faillissement. Daarin staat onder meer dat een 1-op-1 overname van alle jeugdigen niet ging lukken en dat de curator via drie sporen met vervolgstappen aan de gang ging om een alternatief aanbod te organiseren voor alle jeugdigen.
Hierbij een update over de stand van zaken in Noord- en Midden-Limburg en de financiële afwikkeling.
Noord-Limburg: Het is gelukt om voor alle betrokken jeugdigen in Noord-Limburg een passend alternatief te organiseren. Een aantal jeugdigen had een woonplek bij Grijp het Leven. De andere jeugdigen hadden een ambulant jeugdhulptraject lopen bij Grijp het Leven.
Midden-Limburg: voor alle jeugdigen in Midden-Limburg met een woonplek bij Grijp het Leven is een passend alternatief georganiseerd. Dit is ook gelukt voor een deel van de jeugdigen met een begeleidingstraject. Voor enkele kinderen met een begeleidingstraject wordt nog naar een passende oplossing gezocht. Hier is het Centrum Jeugd en Gezin bij betrokken.
Bovenstaande alternatieven voor de jeugdigen in Noord- en Midden-Limburg zijn gevonden dankzij het samenspel van de curator, de medewerkers van Grijp het Leven, de contractmanagers, reeds actieve onderaannemers en andere gecontracteerde partijen. We danken hen voor deze inzet!
Financiële afwikkeling: de Mutsaersstichting heeft Grijp het Leven per 31 oktober 2025 gedeconsolideerd. Alle onderlinge balansposities worden indien nodig per die datum afgeboekt. Op de datum van het faillissement had de Mutsaersstichting nog een vordering t.w.v. €412.155

bij Grijp het Leven en Hoeve de Kaolder een vordering t.w.v. €224.784. De vordering van de Mutsaersstichting wordt afgeboekt. Een aanvullende kostenpost t.w.v. €68.000 loopt mee in het geconsolideerde resultaat en in de prognose, die wordt administratief verrekend met de winst- en verliesrekening van de Mutsaersstichting. Hoeve de Kaolder boekt haar vordering ook af. De financiële impact van het faillissement van Grijp het Leven B.V. is nihil in boekjaar 2025. Hierbij veronderstelt de Mutsaersstichting dat er geen toekomstige claims meer worden verwacht van de curator en/of andere stakeholders.

Deel C – Vragen en antwoorden naar aanleiding van raadsvoorstel

Vraag 1: Wat is de actuele financiële positie van Mutsaersstichting?
Mutsaersstichting heeft in de afgelopen periode verbeteringen gerealiseerd maar is zeker nog niet uit de problemen. Voor 2025 wordt een negatief exploitatieresultaat verwacht dat in lijn is met de verwachting in het continuïteitsplan. Voor 2026 wordt een sluitende begroting gepresenteerd. Indien de ingezette verbetermaatregelen volgens planning in 2026 gerealiseerd kunnen worden, kan de resultaatverwachting in positieve zin worden aangepast. De doorkijk voor 2027 is positief. De exploitatie is echter nog zwak en daardoor erg gevoelig voor incidentele tegenvallers. Daarom blijven de gemeenten ook in 2026 samen met de Jeugdautoriteit via maandelijkse monitoring de ontwikkelingen op de voet volgen en sturen waar mogelijk bij.

Vraag 2: Waarom worden in plaats van een financiële bijdrage de kinderen in zorg bij Plinthos niet bij andere zorgaanbieders niet bij andere zorgaanbieders ondergebracht?
Dit is geen realistisch alternatief. Het vinden van alternatieve zorg voor deze kinderen is een intensief traject gedurende langere tijd. In die periode blijven de gemeenten wel verantwoordelijk voor de continuïteit van de jeugdzorg.

Vraag 3: Hoe is de verdeelsleutel van de kosten bepaald?
Het totaalbedrag van €2,9 miljoen wordt op basis van de eerder door Noord- en Midden-Limburg, in afstemming met VWS en de Jeugdautoriteit vastgestelde verdeelsleutel verdeeld over de gemeenten in Zuid-Limburg. Deze verdeling houdt rekening met het aantal cliënten en de inzet van zorgvormen per gemeente op de peildatum.

Vraag 4: Het raadsvoorstel is een koerswijziging ten opzichte van het eerdere standpunt.
Het voorgenomen besluit om alsnog €2,9 miljoen bij te dragen aan het continuïteitsplan van Mutsaers markeert een duidelijke koerswijziging. De jeugdregio Zuid-Limburg heeft eerder principieel afgezien van een bijdrage, vanuit het uitgangspunt dat gemeenten niet telkens financieel zouden moeten bijspringen bij individuele aanbieders, zeker niet in een zorglandschap waarin structurele systeemproblemen spelen. Deze spanning wordt onderkend. Het besluit moet nadrukkelijk in de bredere context worden gezien: het gaat om een financiering in het belang van de continuïteit van jeugdhulp die thans door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg aan jeugdigen wordt geleverd. De bijdrage biedt de organisatie tijd om het gewenste duurzame herstel te realiseren. De kans op verder herstel vanaf 2026 is aanwezig, maar niet gegarandeerd.

Dit managen wij door strikte voorwaarden te stellen, intensieve monitoring te organiseren en noodremscenario's voor zorgoverdracht uit te werken.

Vraag 5: Vragen over hypothecaire zekerheid en rangorde
Voor het verkrijgen van hypothecaire zekerheid wordt voor de omvang van de bijdrage Zuid-Limburg (2,9 mln) een 3e hypotheek gevestigd. Het vastgoed is eerder dit jaar in opdracht van Rabobank getaxeerd op 17 mln. De restant vordering van Rabobank is nog circa 2,5 mln. De vordering van de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg is 7,5 mln. Voorwaardelijk is afgesproken dat de gemeenten bij uitnutting van de gevestigde 2e en 3e hypotheek een gelijkwaardige positie hebben als alle andere gemeenten in Noord- en Midden-Limburg. Dit wordt juridisch ondervangen door een overeenkomst waarin bij onverhoopte uitwinning van zekerheden de opbrengst naar rato van inbreng wordt verdeeld, ongeacht de rangorde van hypotheekinschrijving. Deze uitvoeringsovereenkomst is thans in voorbereiding waarbij wij door de stadsadvocaat van Maastricht worden bijgestaan.

Vraag 6: Ontbrekende afspraken over aflossing en rente bij het verstrekken van een lening met hypothecaire zekerheid
De lening is renteloos. Er is ook geen aflossingsschema. Onderdeel van de uitvoeringsovereenkomst met Noord en Midden, waar Zuid bij aansluit, is dat een aflossingsschema wordt vastgesteld zodra bepaalde ratio's voor liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen zijn bereikt. De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben de lening als oninbaar afgeboekt.
De voorwaarden voor de lening en hypotheek zijn nog niet uitgewerkt.

Vraag 7: Hoe werkt dat dan praktisch: gaan alle Zuid-Limburgse gemeenten afzonderlijk een hypotheekrecht vestigen?
Vraag 8: We kunnen wel als voorwaarde stellen DAT we hypotheek gaan vestigen maar is ook bekend of er panden zijn waar voldoende hypotheek op KAN worden gevestigd? Temeer als Midden- en Noord-Limburg al ons zijn voorgegaan?
De uitwerking van de voorwaarden voor de uitvoeringsovereenkomst en de hypotheek zijn onderhanden met ondersteuning van de stadsadvocaat van Maastricht. Bij de uitvoeringsovereenkomst sluiten wij aan bij hetgeen eerder door Midden en Noord-Limburg is geregeld PLUS de aanvullende voorwaarden die door de G16 zijn gesteld. In die uitwerking wordt ook de hypotheekinschrijving meegenomen. Het is een totaalpakket dat naar genoegen geregeld moet zijn voor er geld wordt overgemaakt.
Het hypotheekrecht wordt centraal geregeld. Dat hebben wij ook bij XONAR gedaan. In dat geval heeft Maastricht als centrumgemeente het hypotheekrecht gekregen namens de G16 gemeenten. Bij Mutsaers regelen wij iets vergelijkbaars.
Het vastgoed van Mutsaers is eerder dit jaar iov Rabobank getaxeerd op 17 mln. De restantschuld aan Rabobank is nog ongeveer 2,5 mln. De schuld aan Noord- en Midden-Limburg is ongeveer 7,5 mln. De schuld aan Zuid-Limburg wordt 2,9 mln. Dat past ruim in de getaxeerde waarde van 17 mln. Wat de uiteindelijke opbrengst zal zijn bij een eventuele gedwongen verkoop is natuurlijk altijd afwachten. Mede daarom wordt in de uitvoeringsovereenkomst geregeld dat,

bij onverhoopte gedwongen verkoop, Noord, Midden en Zuid-Limburg de opbrengst naar rato van hun inbreng verdelen, ongeacht of er nu een 2e of 3e hypotheekinschrijving is.

Vraag 9: In het voorstel wordt bij 'Waarom dit nodig is' vermeld dat 'het uitgangspunt bestuurlijk is bevestigd'. Welk bestuur wordt hier bedoeld?
Verwezen wordt naar bestuurlijk overleg tussen de bestuurders van Zuid-Limburg met de bestuurders van Noord en Midden Limburg en Mutsaers. In dat overleg is de route naar omzetting van lening in een gift afgesloten

Vraag 10: Onder aanleiding en bevoegdheden wordt vermeld dat de raden een besluit nemen over een eerder vastgestelde financiële bijdrage van de afzonderlijke gemeenten. Wanneer en door wie is dit eerder vastgesteld?
De financiële bijdrage is gebaseerd op de verdeelsleutel zoals die wordt voorgeschreven in het draaiboek continuïteit jeugdhulp. Dit is het aantal kinderen in zorg op de peildatum. Bij Mutsaers is daar een extra wegingsfactor aan toegevoegd in de vorm van de zorgzwaarte. Zuid-Limburg heeft hier geen zeggenschap in gehad.

Vraag 11: Onder punt 1.2 bij de argumenten wordt verwezen naar een vastgesteld wegingskader (bijlagen). Door wie en wanneer is dat wegingskader vastgesteld?
Het wegingskader is vastgesteld door de bestuurders van de jeugdregio Zuid-Limburg, de G16.

Vraag 12: We kunnen, zoals bij 1.2 onder de argumenten is vermeld, niet terugvallen op andere aanbieders voor deze specialistische zorg. Later in het stuk wordt geschreven dat we, als het herstelplan niet lukt, de zorg gaan overdragen. Dat kan dan dus niet voor alle gevallen. Is in beeld bij welke gevallen (aantallen) dat niet kan en welke oplossingen hebben we daarvoor. Gaan we daar 2 jaar op wachten?
Mutsaers heeft 700 a 800 kinderen in zorg. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de continuïteit van zorg en zouden voor die kinderen een alternatief moeten vinden. Dat gaat niet zomaar. Onderdeel van onze voorwaarden voor de financiering is dat begin 2026 samen met Noord en Midden-Limburg en Mutsaers scenario's worden uitgewerkt voor de herplaatsing van de kinderen, mocht het bij Mutsaers misgaan. Wij hebben het dan over een traject dat 1 a 2 jaar in beslag neemt. In die periode zijn de gemeenten verantwoordelijk voor de continuïteit van zorg, ergo het overeind houden van Mutsaers.

Vraag 13: We gaan vanuit de regio een lening verstrekken van € 2,9 mln. Is de lening geen druppel op een gloeiende plaat en staat Mutsaers na een paar maanden niet weer aan de deur met het verzoek een bijdrage te leveren? Er wordt gesproken over een acuut liquiditeitsrisico en een onzeker resultaat van een 2 jaar durend herstelplan. Hoe snel zal Mutsaers na het verstrekken van de lening weer in de problemen komen.
Mutsaersstichting heeft in de afgelopen periode verbeteringen gerealiseerd maar is zeker nog niet uit de problemen. Voor 2025 wordt een negatief exploitatieresultaat verwacht dat in lijn is met de verwachting in het continuïteitsplan. Voor 2026 wordt een sluitende begroting gepresenteerd. Indien de ingezette verbetermaatregelen volgens planning in 2026 gerealiseerd

kunnen worden, kan de resultaatverwachting in positieve zin worden aangepast. De doorkijk voor 2027 is positief. De exploitatie is echter nog zwak en daardoor erg gevoelig voor incidentele tegenvallers. Daarom blijven de gemeenten ook in 2026 samen met de Jeugdautoriteit via maandelijkse monitoring de ontwikkelingen op de voet volgen en sturen waar mogelijk bij.

Vraag 14: In 1.4 wordt de optie 'indeplaatsstelling' ontraden. Zijn de risico's voor de gemeenten in het nu gekozen scenario niet veel groter. Aan de kans op herstel bij Mutsaers binnen de genoemde termijn van 2 jaar wordt in het voorstel getwijfeld. Wat zou gebeuren als de lening niet wordt verstrekt? Dat wordt onvoldoende uitgewerkt als scenario. Er wordt gewezen op mogelijk hogere kosten. Waarom zou dat zijn en kunnen we inschatten hoeveel hoger?
Het ministerie geeft aan gebruik te maken van het instrument van in deplaatstelling als de gemeenten niet voldoen aan de wettelijke plicht om voldoende jeugdzorg in te kopen. Dit komt neer op een gedwongen betaling van 2,9 mln. euro door de gemeenten in de jeugdregio Zuid-Limburg waarbij de coördinatie en regie uit handen worden gegeven. In deze context hebben de wethouders jeugdzorg van de jeugdregio besloten de colleges en gemeenteraden te adviseren akkoord te gaan met een financiële bijdrage van in totaal 2,9 mln. euro. De financiële bijdrage is in de vorm van een geldlening en onder voorwaarden. Het ministerie zal de kosten van juridische procedures etc doorbelasten naar de gemeenten. De G16 hebben een afweging moeten maken. Linksom of rechtsom moet er 2,9 mln. betaald worden. Daarvoor is de mist kwade oplossing gekozen.

Vraag 15: Onder 1.5 wordt vermeld dat een van de voorwaarden voor het slagen van het herstelplan is dat gemeenten gezamenlijk blijven sturen op inhoud en financiën. Wat wordt hiermee bedoeld?
Zie het antwoord op een van de vorige vragen. De gemeenten monitoren samen met de jeugdautoriteit maandelijks de voortgang. Dat gaat zowel over operationeel herstel als het nakomen van afspraken.

Vraag 16: De vastgoedstrategie is een belangrijke component van het herstelplan. Dit wordt echter nergens toegelicht. Gaat Mutsaers het vastgoed dat onder meer dient als zekerheid afstoten?
Mutsaers verkoopt inderdaad enkele panden. Daarmee en uit de verkoop van deelnemingen wordt de financiering van Rabo afgelost. De taxatiewaarde van met name het instellingsterrein in Venlo is op basis van huidig gebruik. Voor een deel van het instellingsterrein wordt een gebiedsvisie uitgewerkt zodat het kan worden verkocht voor vastgoedontwikkeling. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de gemeente Venlo. Het opbrengstpotentieel uit de vastgoedontwikkeling is nog niet verwerkt in de taxatie.

Vraag 17: Onder 1.6 wordt beknopt ingegaan op de totaal te verstrekken lening. Er wordt niets vermeld over hoe dit geregeld gaat worden. Gaat iedere gemeente zelf een lening verstrekken, loopt dit via één centraal punt, wat gebeurt er als niet alle gemeenten instemmen etc.?
De financiële bijdragen van Zuid-Limburg verlopen via de centrumgemeente Maastricht. Wij zijn met ondersteuning van de stadsadvocaat in gesprek met Noord- en Midden-Limburg en

Mutsaers over een uitvoeringsovereenkomst waarin het hoe wordt uitgewerkt, de voorwaarden worden vastgelegd en de voorbereidingen voor de hypotheekinschrijving worden geregeld. Onder het kopje financiën wordt de hypothecaire zekerheid benoemd. Er wordt echter niet aangegeven welke zekerheid dat betreft en dat wij 2e hypotheeknemer worden.
1e hypotheekhouders Rabobank wil niet instemmen met het verhogen van de 2e hypotheek van de gemeenten in Noord en Midden met het aandeel van Zuid-Limburg. Daarom wordt het een 3e hypotheek aangevuld met een overeenkomst waarin wordt geregeld dat bij onverhoopte uitwinning van de zekerheden de gemeenten in Noord, Midden en Zuid die naar rato van de inbreng verdelen, ongeacht de rangorde van de hypotheekinschrijving.

Vraag 18: We gaan een lening verstrekken. Bij een lening horen afspraken over aflossing en rente. Die zijn nu niet vermeld. Hier zou toch iets over moeten worden opgenomen. Gezien het wankel financieel perspectief is de kans groot dat de lening niet (of niet volledig) zal worden terugbetaald. Dat risico is nergens benoemd maar moet wel worden specifiek worden vermeld
De lening is renteloos. Er is ook geen aflossingsschema. Onderdeel van de uitvoeringsovereenkomst met Noord en Midden, waar Zuid bij aansluit, is dat een aflossingsschema wordt vastgesteld zodra bepaalde ratio's voor liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen zijn bereikt. De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben de lening als oninbaar afgeboekt. Vragen zoals deze nemen wij mee tijdens de raadsinformatiebijeenkomsten en bij de beantwoording van technische vragen.

Vraag 19: Waarom hebben Noord en Midden-Limburg destijds bij XONAR niet ook meebetaald? Voor zover ik me herinner was dat een keuze vanuit ZL?
Correct

Vraag 20: - Reden was dat N en M procentueel voor maar een heel klein deel aan de lat zouden staan?
Correct

Vraag 21: - Zo ja, weet jij voor welk deel en welk bedrag?
Het draaiboek continuïteit jeugdhulp schrijft voor dat de verdeelsleutel wordt bepaald door het aantal cliënten in zorg per gemeente op de peildatum. Voor XONAR was de peildatum 1 juli 2022. Op die datum waren bij XONAR in totaal 2.008 cliënten in zorg waarvan 40 bij de gemeenten in Noord en Midden-Limburg. Dit komt overeen met een aandeel van 2% of 159.363 euro in de financiële bijdrage van het herstelplan, te verdelen over 10 gemeenten. De G16 heeft in verband met het geringe bedrag besloten geen bijdrage te vragen aan de gemeenten in Noord- en Midden-Limburg

Vraag 22: Waarom is gekozen voor een lening met hypothecaire zekerheid en niet voor een bijdrage zoals bij XONAR?
Noord- en Midden-Limburg hebben eerder voor die constructie gekozen. Dan is het niet uit te leggen als Zuid-Limburg een bijdrage doet tegen zachtere voorwaarden. Overigens hebben wij ook bij XONAR hypothecaire zekerheid gevraagd.

Vraag 23: Is er gekeken naar scenario faillissement indien de bijdrage niet toereikend blijkt te zijn?
Faillissement is het laatste wat wij willen bij een systeemrelevante zorgaanbieder in verband met de continuïteit van de jeugdhulp. De inzet is daarom gericht op continuïteit. Tegelijkertijd moet je onder ogen zien dat als er bijvoorbeeld eind 2026 nog geen uitzicht is op duurzaam herstel dat andere scenario's overwogen moeten worden. Ook dan is faillissement het laatste wat wij willen. Dan heb je het over het onderbrengen van de zorg bij andere zorgaanbieders.

Vraag 24: Wordt de lening voor volledige bedrag van €2,9 miljoen door Maastricht verstrekt en verrekend met andere gemeentes?
Wij volgen dezelfde constructie als bij XONAR. De financiële bijdragen van de gemeenten worden via tussenkomst van de centrumgemeente ter beschikking gesteld. Wij zijn op dit moment in gesprek met Noord- en Midden-Limburg over hoe dit contractueel ingeregeld gaat worden.

Vraag 25: Of moet elke Gemeente afzonderlijk lening verstrekken?
Nee

Vraag 26: Is er geen sprake van ongeoorloofde staatssteun door lening tegen 0% rente te verstrekken?
In de gesprekken met Noord- en Midden-Limburg is ook staatssteun een punt. Inzet is dat wij net als Noord- en Midden een zodanige juridische constructie kiezen dat dit risico wordt uitgesloten. recent is afgesproken dat de staatssteun specialisten van onze stadsadvocaat en de advocaat Stibben van Noord- en Midden daarover overleg hebben.

Vraag 27: 'In de uitvoeringsovereenkomst is ook afgesproken dat in 2026 een eerste deel van de lening A van gemeenten wort terugbetaald'. Hoe moet ik dit begrijpen in relatie tot feit dat in college/raadsvoorstel wordt aangegeven dat de kans groot is dat er geen (volledige) terugbetaling van de lening zal plaatsvinden?
De 2,9 miljoen die Zuid gaat inbrengen leiden tot een ophoging van leenfaciliteit B en niet van A. Dat betekent dat er sprake zal zijn van een aflossing en van een nog af te spreken aflossingsschema, pas als de ratio's van Mutsaersstichting op orde zijn. Er is nu geen zicht op wanneer dat zal zijn. Overigens is aflossingsdeel A slechts een zeer beperkt deel van de totale door de MGR verstrekte lening.

Vraag 28: Is met deze aflossing lening A van gemeenten Noord- en Midden Limburg rekening gehouden in de liquiditeitsprognose 2026 en zo ja voor welk bedrag? Voor een jeugdzorginstelling die al financieel kwetsbaar is, is een lening een zwaarder middel dan een gift. Een lening beïnvloed de solvabiliteit negatief en creëert een nieuw lek in de toekomstige liquiditeit. Dit kan de continuiteit op termijn mogelijk in gevaar brengen.
Ja. Het leningdeel A bedraagt in totaal 1 miljoen en pas vanaf december 2026 wordt gestart met de aflossing ter hoogte van 200.00 euro per jaar. Dat doet recht aan de liquiditeitsdips die worden voorzien en is meegenomen in de (sluitende) begroting voor 2026. Dat dit de solvabiliteit nadelig beïnvloed is absoluut waar en het realiseren van de gevraagde ratio's gaat daardoor

natuurlijk niet sneller. Maar dat is nu eenmaal de keuze die in 2024 is gemaakt. Laat overigens onverlet dat er natuurlijk tal van acties lopen die ook samenhangen met het realiseren van robuust herstel. (waaronder vastgoedontwikkeling)

Vraag 29: Al met al blijft de financiële situatie kwetsbaar, is er ook een plan B (scenario zorgcontinuïteit) uitgewerkt?
Er zijn op het moment dat Zuid is ingestapt al meteen afspraken gemaakt om die scenario's samen te gaan uitwerken. (Noord, Midden en Zuid, samen met de Mutsaersstichting). Er liggen afspraken om dat voor mei 2026 te realiseren.

Deel D – Vragen tijdens raadsinformatiebijeenkomsten
Vraag 1: Is de financiële bijdrage van 2,9 mln. het aandeel van de jeugdregio Zuid-Limburg of voor de hele provincie?
De 2,9 mln. is het aandeel van Zuid-Limburg. De gemeenten in Noord- en Midden-Limburg hebben in 2024 reeds een financiële bijdrage van 7,5 mln. gedaan.

Vraag 2: Zijn alleen de 4 zorgaanbieders Mutsaers, XONAR, VIA jeugd en Pactum financieel zwak of geldt dit voor meer zorgaanbieders?
De 4 genoemde zorgaanbieders zijn zogenaamde cruciale zorgaanbieders. Door hun omvang (Mutsaers, XONAR en Pactum) of omdat ze een cruciaal zorgproduct leveren waarvoor geen andere zorgaanbieders beschikbaar zijn (Via Jeugd). Het draaiboek is van toepassing op cruciale zorgaanbieders met financiële problemen. Discontinuïteit bij een cruciale zorgaanbieder betekent dat de continuïteit van de zorg in het gedrang komt.
Financiële problemen bij kleinere, niet cruciale zorgaanbieders, brengt de continuïteit van de zorg niet in het gedrang. In de afgelopen periode is bijvoorbeeld PsyCare BV failliet gegaan. PsyCare was een kleine zorgaanbieder. De activiteiten zijn overgenomen door een andere partij. Zo zijn er ongetwijfeld meer zorgaanbieders met financiële problemen waar wij niet direct weet van hebben.

Vraag 3: Is er nog een markt voor verliesgevende producten?
Gemeenten zijn wettelijk verplicht kostendekkende tarieven aan te bieden. Dat gebeurt ook. Onze tarieven zijn generiek en onder meer gebaseerd op landelijke benchmark gegevens. Het kan zijn dat een generiek, kostendekkend tarief voor een specifieke zorgaanbieder niet kostendekkend is. Onze tarieven gaan bijvoorbeeld uit van een productiviteit van 80-85% (op basis van landelijke benchmark gegevens). Als de productiviteit bij een zorgaanbieder door onvoldoende kwaliteit van de bedrijfsvoering bijvoorbeeld slechts 65% is, dan zijn de tarieven voor die betreffende zorgaanbieder niet kostendekkend.
Soms blijkt het berekende tarief toch niet kostendekkend te zijn. In de aanbestedingen 2023 had aanvankelijk geen enkele zorgaanbieder ingeschreven op het nieuwe zorgproduct deeltijd pleegzorg. De gemeenten hebben daarna het zorgproduct opnieuw aanbesteed met gewijzigde voorwaarden en tarieven en zo wel met enkele zorgaanbieders een contract kunnen sluiten.

Vraag 4: Is de jeugdregio kritisch genoeg op de resultaten van zorgaanbieders?
Ja. Zorgaanbieders met een verliesgevende exploitatie worden gemonitord via het EWS. Ook zorgaanbieders met een zeer fors rendement worden gemonitord. In het verleden zagen wij zorgaanbieders die uitsluitend een niche product leverden rendementen van 10% en hoger realiseren. Dat is ongewenst. Met die zorgaanbieders gaan wij het gesprek aan. Niet zozeer om geld terug te vorderen maar wel gericht op het investeren van de bovenmatige winsten in de kwaliteit van de jeugdzorg.

Vraag 5: Krijgen al onze jeugdigen de zorg die ze nodig hebben?
Zoveel mogelijk wel. De gemeenten kopen voldoende zorg in. Er zal echter altijd frictie zijn. Bijvoorbeeld door een tekort aan psychiaters, krapte op de arbeidsmarkt etc.
Mede om deze reden onderzoeken wij welke hoog-specialistische zorg op provinciaal niveau georganiseerd kan en moet worden. Schaarse capaciteit en expertise moet zo optimaal mogelijk ingezet worden. Ambulante zorg blijven wij kort bij huis organiseren.

Vraag 6: Waarom het EWS? Op welke zorgaanbieders is dit van toepassing en hoe voorkomen we dat wij over vier jaar opnieuw vergelijkbare problemen moeten oplossen?
Een van de lessons learned uit het XONAR dossier is dat wij niet uitsluitend op jaarrekening kunnen steunen bij het volgen van de ontwikkelingen bij jeugdzorgaanbieders. Als er problemen zijn wil je de ontwikkelingen goed kunnen volgen. Het Early Warning System van de jeugdautoriteit doet dat via kwartaalrapportages. Deelname aan het EWS is in 2025 nog vrijblijvend maar met ingang van 2026 wettelijk verplicht voor alle jeugdzorgaanbieders met een omzet groter dan 2 mln. De jeugdregio verplicht bij contractvernieuwingen en aanbestedingen de jeugdzorgaanbieders de kwartaalrapportages ook aan de gemeenten ter beschikking te stellen. Die rapportages zijn de basis voor onze periodieke monitoring.
Concreet voorbeeld is Via Jeugd. In 2024 zagen wij aan onze eigen data en rapportages van Via Jeugd dat zich een problematische situatie aftekende. Wij hebben toen advies gevraagd aan de jeugdautoriteit hoe te handelen. Afwachten of preventief opschalen naar trede 3 van het draaiboek continuïteit jeugdhulp. In goed overleg tussen de jeugdregio, Via Jeugd en jeugdautoriteit is toen besloten tot trede 3 en is gezamenlijk een herstelplan opgesteld. Voor nu zijn de problemen opgelost. Wij verwachten echter een lastige transformatie van de JZ+ en blijven daarom in de komende periode samen met de jeugdautoriteit de ontwikkelingen monitoren.
Op dit moment zijn XONAR, Mondriaan, Koraal en Via jeugd reeds contractueel verplicht EWS rapportages aan te leveren. In onze voorwaarden voor de lening aan Mutsaers is die verplichting ook opgenomen. (Op dit moment ontvangen wij overigens reeds maandelijks een zeer gedetailleerde rapportage van Mutsaers.) Bij de lopende aanbestedingen voor segment overstijgende zorg wordt de kring van zorgaanbieders met een contractuele verplichting voor aanlevering uitgebreid met de te contracteren partijen.

Vraag 7: Wat is in een robuust zorglandschap anders dan nu?
Een robuust zorglandschap betekent een stabiel, samenhangend en toekomstbestendig stelsel waarin continuïteit van cruciale jeugdzorg niet meer afhankelijk is van noodmaatregelen. Ten opzichte van nu zijn er vijf belangrijke verschillen:
Pluriform en minder afhankelijk: Zorg wordt bewust gespreid over meerdere aanbieders om afhankelijkheid van enkele grote spelers te verminderen. Gemeenten trekken hierin gezamenlijk op, ook bovenregionaal.
Sterkere grip en sturing: Gemeenten hebben vroegtijdig inzicht in financiële risico's en werken met uniforme contractvoorwaarden, monitoringscycli en duidelijke governance-afspraken.
Preventie en normalisatie blijven uitgangspunt: Voorliggende voorzieningen en ouderlijke verantwoordelijkheid worden versterkt, zodat specialistische jeugdhulp alleen wordt ingezet waar echt nodig.
Data-gedreven en transparant: Realtime inzicht in wachttijden, capaciteit en resultaten via een regionaal dashboard, gecombineerd met outcome-indicatoren en financiële signalering.
Gezamenlijke visie en innovatie: Gemeenten, aanbieders en het Rijk werken vanuit één ontwikkelagenda, inclusief harmonisatie van tarieven en contractstandaarden, en verkennen een landelijk waarborgfonds voor continuïteit.
Kortom: van een versnipperd en kwetsbaar systeem naar een samenhangend, financieel beheersbaar en bovenregionaal afgestemd stelsel dat gericht is op continuïteit, effectiviteit en vertrouwen tussen partijen.

Vraag 8: Hoe is de samenwerking geregeld en gefinancierd om te komen tot een robuust zorglandschap
De samenwerking wordt georganiseerd via een bovenregionale governance met inzet van overkoepelend implementatiemanagement vanuit gezamenlijke gemeentelijke middelen, aangevuld met landelijke ondersteuning en voor Zuid-Limburg een regionale implementatiemanager (gefinancierd via het uitvoeringsplan Jeugdhulp Zuid-Limburg).

Vraag 9: Hoe kan de raad aangehaakt blijven en ontwikkelingen blijven volgen.
Dat zal in ieder geval via frequente Raadsinformatiebrieven vorm blijven krijgen. Uiteraard kunnen analoog aan deze bijeenkomst naar behoefte nieuwe Raadsinformatiebijeenkomsten één of twee keer per jaar georganiseerd worden.

Vraag 10: Wordt er voldoende op toegezien op de salariëring bij raden van Bestuur?
Ja. Net als bij Xonar zijn de leden van de raden van Bestuur van de Mutsaersstichting in dienst bij de de organisatie en vallen daarmee onder de bestaande regels voor passende salariëring. Daarop wordt ook toegezien bij de jaarlijkse beoordelingen van de jaarrekeningen binnen het reguliere contractmanagement.

Vraag 11: Wat als er wachtlijsten zijn bij de Mutsaersstichting en zij niet gecontracteerd kunnen worden als gevolg van deze wachtlijsten? En wat betekent dat voor de kwaliteit van de jeugdhulp?
Wachtlijsten gelden niet als geschiktheidseis. Dat is dus niet op invloed op een aanbesteding of de mogelijkheid om gecontracteerd te worden. Wachtlijsten als zodanig zullen altijd blijven bestaan. Er is immers een tekort aan personeel in de jeugdzorg. Meer organisaties hebben daar mee te maken.

Deel E – Vragen & Antwoorden n.a.v. domeinvergadering
Vraag 1: Waarom stelt het college de raad een eenmalige, voorwaardelijke financiële bijdrage/lening aan de Mutsaersstichting voor, en welke publieke doelen dienen we daarmee?
Doel is continuïteit van schaarse, hoog-specialistische jeugdhulp in Zuid-Limburg te borgen voor 700–800 jeugdigen (o.a. eetstoornissen, traumazorg, genderzorg) en tegelijk het regionale stuur- en opdrachtgeverschap te behouden. Zonder tijdelijke overbrugging dreigt een liquiditeitsdip in 2026 met wachtlijsten en zorgonderbrekingen, en het risico dat het Rijk via indeplaatsstelling ingrijpt waardoor lokale regie en kostenbeheersing onder druk komen. Het voorstel is eenmalig, met strikte voorwaarden en zekerheden, aansluitend op het meerjarig herstelplan en regionale monitoring.

Vraag 2: Welke voorwaarden zijn gesteld m.b.t. de zekerheidspositie van Maastricht?
De bijdrage wordt vormgegeven als een renteloze, eenmalige lening met onderpand op vastgoed/grond van de Mutsaersstichting en strikte contractuele verplichtingen t.a.v. rapportage, prestatie-indicatoren, en terugbetaling. Noord- en Midden-Limburg hanteren vergelijkbare structuren via de MGR (mandaat/volmacht/machtiging), inclusief aanvullende overeenkomst met de bank voor zekerheden—dat kader nemen we als referentie voor Zuid-Limburg.

Vraag 3: Is nu te voorzien dat er géén additionele middelen nodig zullen zijn en dat VWS dan alsnog een indeplaatsstelling zal inzetten?
Het herstelplan verwacht sluitende begroting in 2026 en verbetering in 2027, met duurzaam herstel in ±2–2,5 jaar, o.a. afhankelijk van vastgoedtransacties en strakke financiële sturing. Op basis van die prognose is géén nieuwe gemeentelijke bijdrage voorzien. Een indeplaatsstelling door VWS is een risico bij uitblijven van regionaal handelen; de huidige koers (eenmalige overbrugging + regie/monitoring) verkleint dat risico.

Vraag 4: Wat is de pressie om terug te vorderen, en waarom was de oorspronkelijke strategie “niet betalen”?
Zuid-Limburg koos in 2024 primair voor stelseloplossingen en het afwachten van de Taskforce (verminderen afhankelijkheid van enkele aanbieders, stevige selectie-eisen, landelijk vangnet), mede omdat kort daarvoor al miljoenensteun aan XONAR was verleend. Terugvorderingsdruk volgt uit publieke middelen-borging en het eenmalig karakter van steun; daarom stevige voorwaarden/zekerheden.

Vraag 5: wat is het risico op precedentwerking?
Dat is beperkt door: (a) eenmalig karakter; (b) strikte toegangseisen (schaarse specialistische functies met regionale onvervangbaarheid); (c) taskforce-lijn: structurele stelselaanpak (uniforme contractstandaarden, monitoring, landelijk vangnet). Juristen borgen daarvoor een sluitend construct.

Vraag 6: Zijn er scenario's uitgewerkt bij falend herstel? Als er zorg beschikbaar zou zijn hadden we dat toch al gedaan? Welke scenario's moet ik aan denken?
Primair zijn we gefocust op het herstel van de Mutsaersstichting als de meest optimale oplossing voor het borgen van de continuïteit van de jeugdhulp. Bij falend herstel komt de focus te liggen op ordelijke zorgoverdracht. Daarvoor worden samen met andere gemeenten en de Mutsaersstichting scenario's voorbereid. Deze zullen naar verwachting mei 2026 gereed zijn.

Vraag 7: Is er sprake van voldoende regie?
Ja. Noord- en Midden-Limburg hebben sinds 2023 een formele regievoerder en maandelijkse monitoring; dit is onder de MGR gebracht. Zuid-Limburg sluit aan op monitoring en stuurgroep, met periodieke RIB's en besluitvorming.

Vraag 8: "Het raadsvoorstel komt te vroeg—eerst scenario's uitwerken?"
Daar is geen tijd voor primaire Scenario's en randvoorwaarden liggen er (Draaiboek/Taskforce, regionale governance, fallback-opties). De liquiditeitsdip vergt tijdige besluitvorming om discontinuïteit te voorkomen; uitstel vergroot het indeplaatsstellingsrisico en de kans op zorgonderbreking.

Vraag 9: Draagt de maatregel bij aan kwaliteitsverbetering van Mutsaers' jeugdhulp?
Ja, via tijd en rust om verbetertrajecten te borgen (bestuurlijke versterking, portfolioherijking, samenwerking onderwijs) en het doorvoeren van Taskforce-aanbevelingen (contractstandaarden, monitoring, leveranciersmanagement). De IGJ heeft in 2024 het verscherpt toezicht opgeheven na verbeterplan en hertoets.

Vraag 10: Moeten we "iets doen" aan de geldende tarieven?
De Taskforce adviseert uniforme contractvoorwaarden en tarifering op basis van betere financiële transparantie; Zuid-Limburg werkt dit uit binnen het beleidskader 2024–2028 en komende inkoop en baseert zich op landelijke contractstandaarden. Tariefingrepen ad hoc lossen liquiditeitsproblemen niet structureel op; het gaat om stelselmatige verbeteringen.

Vraag 11: Welke stappen zetten we met implementatie van de Taskforce-adviezen?
De Limburgse jeugdregio's werken gezamenlijk aan:
versterking van bestuurlijke en ambtelijke samenwerking en bovenregionale afstemming (governance);
een gedeeld beeld van beschikbaarheid en inrichting van 24-uursvoorzieningen;
en een verdergaande samenwerking met aanbieders, met heldere prioriteiten en gedeeld eigenaarschap.

Vraag 12: “Zorg is toch geen markt?” Waarom streven naar meer ambulante zorg?
Het beleidskader zet de jeugdige centraal, dichtbij in de eigen omgeving; ambulantisering is onderdeel van passende zorg, voorkomt zwaardere trajecten en sluit aan bij landelijke hervormingsagenda. Tegelijk houden we klinische/hoog-specialistische functies beschikbaar. Het is dan ook logisch dat ook de Mutsaersstichting meer inzet op ambulante zorg bij haar portfoliokeuzes.

Vraag 13: Kan GGZ-capaciteit breder in Limburg worden ingezet om omzetverlies bij Mutsaers te voorkomen?
Ja, mits passende binnen de bestaande contractuele afspraken en kwaliteitsborging in Zuid-Limburg. Bovenregionale samenwerking en leveranciersmanagement zijn expliciete Taskforce-aanbevelingen. Dit moet wel zorgvuldig, om ongewenste verschuivingen en discontinuïteit te voorkomen.

Vraag 14: Wordt rekening gehouden met grenswerkers (grensregio)?
De Taskforce wijst op de afhankelijkheden door ligging van Limburg en noodzaak tot bovenregionale samenwerking. In scenario- en overdrachtplanning wordt hiermee rekening gehouden

Vraag 15: Waarom is er pas in 2028 sprake van duurzaam herstel?
De berichtgeving duidt op sluitende begroting in 2026, positieve vooruitzichten in 2027, en volledig duurzaam herstel in een traject van ~2–2,5 jaar, o.a. afhankelijk van vastgoed en doorvoering van verbeteringen—praktisch komt dit uit rond 2027/2028.

Vraag 16: Welke concrete zorgvormen vallen weg bij faillissement?
Risico betreft vooral hoog-specialistische jeugdhulp (o.a. eetstoornissen, trauma, genderzorg) waar weinig alternatieve capaciteit voor is; daarom continuïteitsborging en, indien nodig, ordelijke overdracht.

Vraag 17: “Waarom kun je stellig zeggen: eenmalige bijdrage?”
Omdat de beleidslijn expliciet eenmalig is (met zekerheden en prestatieafspraken) en omdat structurele oplossingen via Taskforce/beleidskader worden geïmplementeerd; herfinanciering is niet voorzien binnen het afgesproken herstelpad.

Vraag 18: Wat gebeurt er als één of meer Zuid-Limburgse gemeenten “nee” zeggen? Dan is de verwachting dat VWS het instrument van “indeplaatsstelling” zal inzetten. Het risico dat de Mutsaersstichting dan niet het proces van herstel kan continueren wordt dan te hoog.

Deel F – Binnengekomen raadsvragen (thematisch geordend)
Onderstaand zijn de binnengekomen raadsvragen en technische vragen thematisch geordend. Waar onderwerpen al eerder in dit document zijn beantwoord, is een verwijzing opgenomen in de vorm: (zie deel X, vraag Y).

Thema 1 – Verdeling, peildatum en aantallen
Vraag 1: Waarom is de bijdrage van een gemeente hoger dan die van andere deelnemende gemeenten?
(zie deel C, vraag 3)

Vraag 2: Welke objectieve verdeelcriteria zijn gehanteerd?
(zie deel C, vraag 3)

Vraag 3: Welke peildatum is gebruikt voor de berekening van de verdeelsleutel?
19 april 2024.

Vraag 4: Kan een overzicht worden verstrekt waarin de bijdrage per gemeente wordt afgezet tegen andere gemeenten?
Zie het raadsvoorstel onder het kopje Financiën en bijlage 4 (Besluitvormingsrapport G16 Mutsaersstichting, p. 21).

Vraag 5: Hoeveel jeugdigen uit Landgraaf maken gebruik van de specialistische zorg van Mutsaers?
Deze gegevens zijn niet direct uit dit dossier beschikbaar, omdat dit in sommige gemeenten via de lokale toegang/regionale uitvoeringsorganisatie (zoals JENS) verloopt. Bij de verdeelsleutel is voor Landgraaf uitgegaan van 28 jeugdigen (ambulant).

Vraag 6: Hoeveel jeugdigen uit Eijsden-Margraten maakten gebruik van Mutsaers en hoe verhoudt dit zich tot Zuid-Limburg totaal?
Op het moment van vaststelling van de verdeelsleutel bedroeg het totaal aantal kinderen in zorg voor Zuid-Limburg 1.098. Het aandeel van Eijsden-Margraten daarin bedroeg 0,5%, verdeeld over diverse arrangementen. De verdeelsleutel is opgebouwd uit aantallen cliënten × zorgvorm(en) × bijbehorende gemiddelde waarden (tarieven per arrangement). Bij de verdeelsleutel is voor Eijsden-Margraten uitgegaan van 17 jeugdigen.

Vraag 7: Hoeveel kinderen uit Beekdaelen waren in zorg bij Mutsaers op het moment dat het bijdragepercentage is bepaald?
Op het moment van vaststelling van de verdeelsleutel bedroeg het totaal aantal kinderen in zorg voor Zuid-Limburg 1.098. Het aandeel van Beekdaelen daarin bedroeg 2,12%, verdeeld over diverse arrangementen. De verdeelsleutel is opgebouwd uit aantallen cliënten × zorgvorm(en) ×

bijbehorende gemiddelde waarden (tarieven per arrangement). Bij de verdeelsleutel is voor Beekdaelen uitgegaan van 46 jeugdigen.

Vraag 8: Door wie en wanneer is het wegingskader vastgesteld?
(zie deel C, vraag 10)

Thema 2 – Liquiditeit en kasstroom
Vraag 9: Waarom is mei 2026 een kritisch liquiditeitsmoment?
De liquiditeitsprognose laat drie momenten zien waarop Mutsaers onder de veiligheidsmarge komt: februari 2026 (loonheffingen/pensioen en 13e maand), mei 2026 (vakantiegeld) en september 2026 (afwikkeling resterende claims/geschillen). Mei is specifiek genoemd omdat een te late betaling vanuit Zuid-Limburg de tergbetaling aan VWS in gevaar kan brengen.

Vraag 10: Welk concreet liquiditeitsprobleem wordt opgelost doordat gemeentelijke bijdrage en VWS-terugbetaling in dezelfde maand plaatsvinden?
De VWS-lening is feitelijk een voorschot op de gemeentelijke bijdrage. In de prognose heffen terugbetaling aan VWS en ontvangst van de bijdrage elkaar op. De betaling voorkomt vooral een extra liquiditeitsdip die zou ontstaan als de gemeentelijke bijdrage later wordt betaald dan voorzien.

Thema 3 – Lening, terugbetaling, solvabiliteit en precedentwerking
Vraag 11: Wordt de bijdrage uitsluitend als lening verstrekt en kan omzetting in subsidie/gift zonder nieuw raadsbesluit?
(zie deel C, vraag 6)

Vraag 12: Waarom staat niet expliciet in het raadsvoorstel dat de lening ten alle tijde moet worden terugbetaald?
(zie deel C, vraag 6)

Vraag 13: Solvabiliteit is laag. Wat wordt daarin ondernomen en wat betekent dit voor rentelasten?
Mutsaers werkt aan versterking van de solvabiliteit door (1) aflossing van bancaire leningen via verkoop van vastgoed/deelnemingen, (2) sturen op structureel resultaat vanaf 2026 zodat het eigen vermogen kan groeien, en (3) een renteloze gemeentelijke lening waardoor de financieringslasten niet verder oplopen. Herstel van ratio's kost tijd en wordt intensief gemonitord.

Vraag 14: Hoe wordt precedentwerking richting andere aanbieders voorkomen?
(zie deel E, vraag 5)

Vraag 15: Vallen kosten voor taskforce-activiteiten/implementatiemanager binnen de €2,9 mln?
(zie deel D, vraag 8)

Thema 4 – Vastgoed en hypothecaire zekerheid

Vraag 16: Wat is de actuele marktwaarde van het vastgoed en hoe verhoudt dit zich tot bestaande hypotheken?

(zie deel C, vraag 5)

Vraag 17: Hoeveel vastgoed is verkocht en welk vastgoed kan nog worden verkocht?

Locatie Berg & Terblijt is verkocht. Daarnaast worden voorbereidingen getroffen voor verkoop van enkele panden in Venlo. Voor (delen van) het terrein Postweg te Venlo wordt een gebiedsvisie uitgewerkt; verkoop voor vastgoedontwikkeling is afhankelijk van ruimtelijke keuzes en kan meerdere jaren doorlopen.

Vraag 18: Het geld lijkt vooral in vastgoed te zitten. Als zij dit verkopen, hoe is de dekking dan in de komende jaren?

Verkoop van vastgoed/deelnemingen wordt primair ingezet om de bancaire lening af te lossen en rentelasten te verlagen. Dit verbetert vooral liquiditeit en vermogenspositie, maar vormt geen structurele oplossing voor de exploitatie; structureel herstel blijft afhankelijk van bedrijfsvoering, productiviteit en portfoliokeuzes.

Vraag 19: Hoe wordt de bijdrage juridisch afgedekt als de hypotheekinschrijving nog niet rond is?

(zie deel C, vraag 5)

Vraag 20: Als er geen duurzaam herstel is binnen twee jaar, in hoeverre is er zekerheid dat het volledige bedrag terugkomt?

Er is geen garantie op volledige terugbetaling. Wel wordt hypothecaire zekerheid gevestigd en is contractueel geborgd dat bij uitwinning de opbrengst naar rato van inbreng wordt verdeeld, ongeacht hypotheekrang. Dit verbetert de zekerheidsstructuur, maar laat een restrisico bestaan.

Thema 5 – Oorzaken en herstel

Vraag 21: Wat zijn de oorzaken voor de ernstige financiële problemen bij Mutsaers?

Belangrijke oorzaken zijn: onvoldoende kwaliteit van de bedrijfsvoering en te lage productiviteit, een hoge kostenstructuur en complexiteit door eerdere groei, kapitaal dat vastzat in vastgoed en deelnemingen, onderinvestering in governance en financiële sturing, en incidentele tegenvallers (o.a. kosten van onderzoeken en onzekerheden bij onderaannemers).

Vraag 22: Ook de administratieve lasten zijn groot. Hoe wordt toch een positief resultaat gerealiseerd?

Volgens het continuïteitsplan wordt het resultaat verbeterd door verbetering van bedrijfsvoering en productiviteit (meer declarabele inzet), herijking van het zorgportfolio (geen verliesgevende producten), lagere financieringsdruk door verkoop van vastgoed/deelnemingen en strakke monitoring.

Vraag 23: Hoe gaat Mutsaers inspelen op lokale (regiogebonden) wensen na groei buiten de provincie?
De organisatie herpositioneert en maakt portfoliokeuzes meer gericht op Limburg. Via regionale regievoering en maandelijkse monitoring is er betere sturing op aanbod, prestaties en aansluiting op regionale vraag.

Thema 6 – Monitoring, EWS en informatievoorziening
Vraag 24: Welke KPI's/ratio's worden gemonitord en hoe is deelname aan het EWS ingericht?
(zie deel D, vraag 6)
Vraag 25: Hoe vaak wordt de raad geïnformeerd over monitoring en scenario's?
(zie deel D, vraag 9)

Thema 7 – Noodremscenario's en zorgoverdracht
Vraag 26: Wat wordt bedoeld met noodremscenario's en wat houden deze in?
Noodremscenario's zijn voorbereide plannen voor het geval het herstelplan niet slaagt. Ze omvatten een ordelijk traject voor herplaatsing van jeugdigen, inzicht in zorgvormen met weinig/geen alternatieven (hoogspecialistische functies) en een planning voor overdracht die naar verwachting 1–2 jaar duurt. De scenario's worden uiterlijk mei 2026 uitgewerkt.

Vraag 27: Wanneer zijn de scenario's gereed en krijgen raden daar inzicht in?
(zie deel C, vraag 30)

Vraag 28: Hoe verhoudt scenariodenken zich tot de stelling dat Zuid-Limburg niet kan terugvallen op andere aanbieders?
(zie deel C, vraag 12)

Thema 8 – Onderzoeken, claims en mogelijk verhaal
Vraag 29: Welke onderzoeken lopen nog en wat is de risico-inschatting?
Er lopen twee sporen: (1) rechtmatigheidscontrole door de MGR (rapport nog niet beschikbaar) en (2) het historische onderzoek dat is overgedragen aan bevoegde instanties. De consequenties daarvan zijn op dit moment niet in te schatten. Zodra er meer duidelijkheid is, worden bestuurders en raad geïnformeerd.

Vraag 30: Is onderzoek naar mismanagement afgerond en kan er op directie/RvT worden verhaald?
Het historische onderzoek is overgedragen aan bevoegde instanties. Zij bepalen eventuele vervolgstappen. Over de huidige stand van zaken en eventuele verhaalsmogelijkheden is daarom op dit moment geen concrete informatie beschikbaar.

Thema 9 – Proces & redactie
Vraag 31: Op welke wijze zijn burgers/cliënten betrokken bij deze gekozen bijdrage?
Cliëntenbelangen worden betrokken via de cliëntenraad van Mutsaers, die over het proces richting regionale besluitvorming is geïnformeerd. Individuele cliënten worden niet betrokken bij

financieringsbesluitvorming vanwege privacy en zorginhoudelijke redenen; hun belangen zijn geborgd via de cliëntenraad en de continuïteitsnormen uit het draaiboek.

Thema 10 – Lokale begrotingseffecten

Vraag 32: Gaat de bijdrage ten koste van reguliere middelen voor jeugdzorg of andere zorgsubsidies?

Nee. De bijdrage gaat niet ten koste van reguliere middelen voor jeugdzorg of andere subsidies. In Sittard-Geleen wordt bijvoorbeeld voorgesteld de bijdrage te dekken uit de stelpost inflatie binnen de algemene middelen, mede gevoed met extra jeugdhulpmiddelen uit de septembercirculaire 2025 over 2023–2024.

Gemeente Maastricht

> RETOURADRES Postbus 1992, 6201 BZ Maastricht

Aan de leden van de gemeenteraden
in de jeugdregio Zuid-Limburg.

BEZOEKADRES
Mosae Forum 10
6211 DW Maastricht

POSTADRES
Postbus 1992
6201 BZ Maastricht

WWW.GEMEENTEMAASTRICHT.NL

ONDERWERP	DATUM	BIJLAGEN
raadsinformatiebijeenkomsten	26 november 2025	--

BEHANDELD DOOR	DOORKIESNUMMER	ONZE REFERENTIE
FJM (Frans) Mourmans	06-50898190	1939643

E-MAILADRES	FAXNUMMER	UW REFERENTIE
Frans.Mourmans@maastricht.nl	043 - 350 4141	

Geachte meneer/mevrouw,

In de periode december 2025 en januari 2026 worden in de 3 sub-regio's van de jeugdregio Zuid-Limburg raadsinformatiebijeenkomsten georganiseerd over de Taskforce robuust zorglandschap, Mutsaersstichting, XONAR, VIA jeugd en Pactum. U kunt binnen uw eigen sub-regio of, indien dit beter uitkomt, ook in een andere sub-regio aansluiten.

De raadsinformatiebijeenkomsten zijn op:
- **10 december 2025, 19.30-21.00 uur** in de raadszaal van de gemeente Gulpen-Wittem, Willem Vliegenstraat 12 te Gulpen.
- **7 januari 2026, 19.30-21.00 uur** in de raadszaal van de gemeente Sittard-Geleen, stadskantoor, Markt 1 te Geleen.
- **22 januari 2026, 20.00-21.30 uur** in de gemeente Brunssum, locatie volgt op een later moment.

Wilt u zo vriendelijk zijn om u uiterlijk op 5 december 2025, aan te melden bij nicole.sleebe@maastricht.nl voor de bijeenkomst van uw keuze onder vermelding van uw naam, functie, gemeente en emailadres?

Wij hopen u op 1 van de bijeenkomsten te mogen begroeten.

Hoogachtend,

Hubert Mackus
Voorzitter jeugdregio Zuid-Limburg

Technische vragen Commissie B&S, agendapunt 7.3

1. In mei 2026 vallen de terugbetaling van de VWS-subsidie en de bijdrage van Zuid-Limburg samen, waardoor het netto-effect voor Mutsaers nul is.

Vraag:

Hoe wordt specifiek geborgd dat Mutsaers in mei 2026 aan haar lopende verplichtingen kan voldoen, zodat het risico op zorgdiscontinuïteit daadwerkelijk wordt gematigd.

2. Voor Kerkrade (€ 297.675) kan uitbetaling plaatsvinden vóór formele hypotheekinschrijving, op basis van een onderlinge overeenkomst.

Vraag:

Welke concrete juridische zekerheden heeft Kerkrade op het moment van uitbetaling, zolang de hypothecaire zekerheid nog niet formeel is gevestigd?

3. De bijdrage wordt als eenmalige lening verstrekt en aanvullende steun is uitgesloten.

Vraag:

Kan het college bevestigen dat het maximale financiële risico voor Kerkrade is begrensd op € 297.675 en dat er geen scenario's zijn waarin aanvullende bijdragen van gemeenten worden gevraagd?

4. Het herstel wordt gevolgd via monitoring en KPI's, met de mogelijkheid tot ingrijpen bij falend herstel.

Vraag:

Welke concrete toetsmomenten en grenswaarden gelden voor het herstel?

Op welk specifiek moment (bijvoorbeeld na hoeveel kwartalen van negatieve afwijking van de KPI's) treedt het 'noodremscenario' in werking?

5. Indien Mutsaers binnen twee jaar geen duurzaam herstel realiseert, volgt overdracht van zorg.

Vraag:

Zijn de financiële en organisatorische gevolgen van een dergelijk overdrachtsscenario inzichtelijk gemaakt, inclusief mogelijke kosten?

Fractie Burgerbelangen

Raadslid Nettie Paul-Ubachs

Lokaal Alternatief
Lokaal raakt ons allemaal

Commissie B&S dd 3 februari 2026

Vragen betreffende Agendapunt 7.3 – Ontwerpbesluit inzake financiële bijdrage voor borging continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

In het Ontwerpbesluit wordt gesproken over een hypothecaire zekerheid

Onze vraag;

Welk vastgoed heeft de Mutsaersstichting als hypothecaire zekerheid aangeboden cq voor ogen?

Fractie Lokaal Alternatief

Caroline Szalata, Roger Bertrand

Lokaal Alternatief Kerkrade

Vraag: Commissie B&S agendapunt 7.3

Namens de fractie CDA hebben wij een technische vraag naar aanleiding van de nota van toelichting “Financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting”.

In de nota is een tabel opgenomen waarin de financiële bijdrage per gemeente binnen Zuid-Limburg wordt weergegeven op basis van een vastgestelde verdeelsleutel. Voor de gemeente Kerkrade wordt daarbij uitgegaan van een bijdrage van 2,76% (€ 297.675). Ter illustratie laat de tabel zien dat voor de gemeente Heerlen een bijdrage van 2,57% wordt gehanteerd.

Onze technische vraag luidt:

Kunt u nader toelichten op basis van welke concrete criteria en onderliggende data (zoals cliëntenaantallen, type zorg of zorgvolume) deze verdeelsleutel is opgebouwd, en hoe dit in de praktijk leidt tot het voor Kerkrade vastgestelde percentage van 2,76%, mede in het licht van de verschillen tussen gemeenten zoals zichtbaar in de tabel?

Graag ontvangen wij deze toelichting ter voorbereiding op de Commissievergadering van volgende week.

Met vriendelijke groet,

Namens de CDA-fractie Kerkrade

Pepijn Caumon

Aan de leden van de
commissie Burgers en Samenleving

Gemeente Kerkrade
Markt 33, 6461 EC Kerkrade
Postbus 600, 6460 AP Kerkrade
www.kerkrade.nl
gemeentehuis@kerkrade.nl
Telefoon 14 045

Datum	2 februari 2026
Zaaknummer	
Uw kenmerk	
Ambtenaar	J. Schillings
Bijlage	N.v.t.
Ons kenmerk	26u0002394

Onderwerp:

Beantwoording technische vragen over voorstel “Financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting” (commissievergadering B&S 03.02.2026).

Geachte commissieleden,

In reactie op het voorstel “Financiële bijdrage voor borging van continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting” is een aantal schriftelijke vragen gesteld.

De antwoorden op deze vragen luiden als volgt.

Fractie Burgerbelangen

Vraag 1:

In mei 2026 vallen de terugbetaling van de VWS-subsidie en de bijdrage van Zuid-Limburg samen, waardoor het netto-effect voor Mutsaers nul is.

Hoe wordt specifiek geborgd dat Mutsaers in mei 2026 aan haar lopende verplichtingen kan voldoen, zodat het risico op zorgdiscontinuïteit daadwerkelijk wordt gematigd.

Antwoord:

De liquiditeitsborging rond mei 2026 bestaat uit meerdere samenhangende maatregelen. Mutsaers werkt met een sluitende begroting voor 2026 en wordt maandelijks gemonitord door de gemeenten en de Jeugdautoriteit, zodat tijdig kan worden bijgestuurd wanneer zich afwijkingen voordoen. Noord- en Midden-Limburg onderzoeken via de MGR (Modulaire gemeenschappelijke regeling sociaal domein) de mogelijkheid om, indien nodig, tijdelijk kwartaalbevoorschotting toe te passen, wat extra liquiditeitsruimte creëert zonder aanvullende middelen. Tegelijkertijd vindt overleg plaats met VWS over de timing van de verplichte terugbetaling van de subsidie.

De meest effectieve borging ontstaat echter wanneer Zuid-Limburg tijdig de vastgestelde bijdrage verstrekt, omdat deze betaling de terugbetaling aan VWS vervangt en daarmee de liquiditeitspiek in mei 2026 wegneemt.

Vraag 2:

Voor Kerkrade (€ 297.675) kan uitbetaling plaatsvinden vóór formele hypotheekinschrijving, op basis van een onderlinge overeenkomst.

Welke concrete juridische zekerheden heeft Kerkrade op het moment van uitbetaling, zolang de hypothecaire zekerheid nog niet formeel is gevestigd?

Antwoord

De gemeenten in Zuid-Limburg sluiten aan op de al bestaande uitvoeringsovereenkomst tussen Noord- en Midden-Limburg en de Mutsaersstichting. Voordat Zuid-Limburg formeel aansluit, worden aanvullende afspraken opgenomen om de door Zuid-Limburg vastgestelde voorwaarden expliciet te borgen. Deze afspraken worden opgesteld onder begeleiding van de stadsadvocaat van de centrumgemeente Maastricht (Paulussen Advocaten). De overeenkomst bepaalt onder meer dat bij een eventuele uitwinning van zekerheden de opbrengst naar rato van ieders inbreng wordt verdeeld, ongeacht de rangorde van de hypotheek. Het hypotheekrecht wordt centraal geregeld via de centrumgemeente Venlo. Het geld wordt door de Centrumgemeente Venlo verstrekt in de vorm van een subsidie met terugbetalingsverplichting. Uitbetaling van de bijdrage uit Zuid-Limburg vindt pas plaats nadat het totale juridische zekerhedenpakket volledig is vastgelegd.

Vraag 3:

De bijdrage wordt als eenmalige lening verstrekt en aanvullende steun is uitgesloten.

Kan het college bevestigen dat het maximale financiële risico voor Kerkrade is begrensd op € 297.675 en dat er geen scenario’s zijn waarin aanvullende bijdragen van gemeenten worden gevraagd?

Antwoord:

Ja. Het college stelt een eenmalige, renteloze lening voor, waarbij aanvullende gemeentelijke bijdragen aan het continuïteitsplan van de Mutsaersstichting niet aan de orde zijn. De voorwaarden, zekerheden en monitoring zijn erop gericht het risico te beperken tot het toegekende bedrag. Binnen het herstelpad is geen aanvullende financiering voorzien, en door tijdig te handelen wordt bovendien voorkomen dat VWS via indeplaatsstelling hetzelfde bedrag alsnog dwingend zou opleggen.

Vraag 4:

Het herstel wordt gevolgd via monitoring en KPI’s, met de mogelijkheid tot ingrijpen bij falend herstel.

Welke concrete toetsmomenten en grenswaarden gelden voor het herstel?

Op welk specifiek moment (bijvoorbeeld na hoeveel kwartalen van negatieve afwijking van de KPI's) treedt het 'noodremscenario' in werking?

Antwoord:

De voortgang wordt maandelijks beoordeeld aan de hand van financiële en operationele rapportages, inclusief ratio's voor liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen. De exacte grenswaarden worden uitgewerkt in de uitvoeringsovereenkomst. De noodrem wordt toegepast wanneer monitoring uitwijst dat de noodzakelijke herstelstappen niet worden behaald en wanneer eind 2026 geen reëel perspectief is op duurzaam herstel. In dat geval worden de vooraf uitgewerkte scenario's voor ordelijke zorgoverdracht in werking gesteld, zodat de continuïteit van de jeugdhulp gewaarborgd blijft.

Vraag 5:

Indien Mutsaers binnen twee jaar geen duurzaam herstel realiseert, volgt overdracht van zorg.

Zijn de financiële en organisatorische gevolgen van een dergelijk overdrachtsscenario inzichtelijk gemaakt, inclusief mogelijke kosten?

Antwoord:

De regio werkt samen met Noord- en Midden-Limburg en de Mutsaersstichting aan uitgewerkte scenario's voor een ordelijke overdracht van zorg, die vóór mei 2026 gereed zijn. Deze scenario's richten zich op de continuïteit van zorg voor de jeugdigen die bij Mutsaers in zorg zijn en omvatten onder meer de benodigde capaciteit, het tijdpad en organisatorische consequenties. Een gedetailleerde kostenraming wordt onderdeel van deze scenario's en is nu niet beschikbaar. Het uitgangspunt blijft uiteraard primair dat discontinuïteit wordt voorkomen en faillissement van een systeemrelevante aanbieder wordt vermeden.

Fractie Lokaal Alternatief

Vraag 1:

In het Ontwerpbesluit wordt gesproken over een hypothecaire zekerheid.

Welk vastgoed heeft de Mutsaersstichting als hypothecaire zekerheid aangeboden c.q. voor ogen?

Antwoord:

De Mutsaersstichting biedt onder andere haar vastgoed in Venlo als hypothecaire zekerheid. Dit betreft met name het instellingsterrein. De totale vastgoedportefeuille is in opdracht van de Rabobank recent is getaxeerd op € 17 miljoen. Onder dit vastgoed vallen het klinische gebouw ('de Waaier') en overige opstallen op het terrein. Een deel van het terrein wordt momenteel benut, terwijl voor een ander deel een gebiedsvisie wordt uitgewerkt om verkoop en vastgoedontwikkeling mogelijk te maken. Deze waardeontwikkeling is nog niet in de taxatie verwerkt. De Zuid-Limburgse gemeenten sluiten aan op dezelfde zekerheidsstructuur die al in Noord- en Midden-Limburg geldt, waarbij een derde hypotheek wordt gevestigd en de opbrengst bij eventuele uitwinning naar rato van ieders inbreng wordt verdeeld, ongeacht de rangorde van de hypotheek.

Fractie CDA

Vraag 1:

In de nota is een tabel opgenomen waarin de financiële bijdrage per gemeente binnen Zuid-Limburg wordt weergegeven op basis van een vastgestelde verdeelsleutel. Voor de gemeente Kerkrade wordt daarbij uitgegaan van een bijdrage van 2,76% (€ 297.675). Ter illustratie laat de tabel zien dat voor de gemeente Heerlen een bijdrage van 2,57% wordt gehanteerd.

Kunt u nader toelichten op basis van welke concrete criteria en onderliggende data (zoals cliëntenaantallen, type zorg of zorgvolume) deze verdeelsleutel is opgebouwd, en hoe dit in de praktijk leidt tot het voor Kerkrade vastgestelde percentage van 2,76%, mede in het licht van de verschillen tussen gemeenten zoals zichtbaar in de tabel?

Antwoord:

De verdeelsleutel die in Limburg is vastgesteld voor de verdeling van de kosten van het herstelplan van de Mutsaersstichting bouwt voort op het landelijke Draaiboek Continuïteit Jeugdhulp, maar wijkt daarvan op een belangrijk punt af. Het landelijke draaiboek schrijft namelijk uitsluitend voor om uit te gaan van het aantal jeugdigen dat een cruciale aanbieder per gemeente in zorg heeft. Dat criterium is in Limburg onvoldoende gebleken, omdat het zorggebruik per regio sterk verschilt in zowel zwaarte als type zorgvorm. In Noord- en Midden-Limburg wordt bijvoorbeeld meer gebruikgemaakt van bepaalde specialistische vormen van behandeling dan in Zuid-Limburg, terwijl Zuid-Limburg weer relatief meer ambulante zorg inzet. Deze verschillen zouden bij een eenvoudige cliëntentelling leiden tot een scheve en feitelijk onjuiste verdeling.

Daarom is in Limburg gekozen voor een gewogen verdeelsleutel die recht doet aan deze regionale verschillen. De regievoerder heeft hiervoor per regio vastgesteld: (1) hoeveel cliënten Mutsaers in zorg heeft, (2) welke zorgvormen deze cliënten ontvangen en (3) welke gemiddelde kosten per zorgvorm horen bij de inzet in die regio. Door deze zorgvormen afzonderlijk te wegen ontstaat een totaalbeeld van het ‘gewogen zorggebruik’ per gemeente. Gemeenten die relatief meer zware of duurdere zorgvormen inzetten tellen daardoor zwaarder mee dan gemeenten waar de inzet voornamelijk uit lichtere of minder kostbare zorgvormen bestaat. Dit zorgt voor een evenwichtige en inhoudelijk correcte verdeling over alle gemeenten in de regio’s waar Mutsaers actief blijft.

Het percentage van 2,76% voor Kerkrade komt voort uit deze verhouding tussen het gewogen Mutsaers-zorggebruik in Kerkrade en het totale gewogen zorggebruik in de drie Limburgse regio’s gezamenlijk. Kerkrade heeft een zorgmix die in zwaarte en volume overeenkomt met een middenpositie binnen Zuid-Limburg: zwaarder dan de kleine gemeenten met een lichte zorgmix, maar aanmerkelijk lager dan de grote gemeenten die veel meer jeugdigen en intensievere Mutsaers-zorg inzetten. De door de regievoerder berekende weging leidt daarmee tot het vastgestelde aandeel van 2,76%.

Kortom: waar het landelijke draaiboek alleen vraagt te kijken naar aantallen jeugdigen, is in Limburg een zorgvuldig gewogen model toegepast dat verschillen in zorgzwaarte en zorgtype corrigeert. Dat maakt de verdeelsleutel transparanter, eerlijker en inhoudelijk beter onderbouwd, en verklaart hoe het aandeel van Kerkrade tot stand is gekomen.

Bij een vergelijking van de percentages van de gemeenten Heerlen en Kerkrade moet rekening worden gehouden met het feit dat JENS voor de gemeente Heerlen een groot deel van de ambulante jeugdhulp verzorgt.

Met vriendelijk groet,

René van Drunen

Portefeuillehouder jeugdzorg

Datum vergadering	Vergadering	Nummer	Portefeuillehouder	Onderwerp	Deadline	Status	Datum reactie
18-11-2025	Cie B&S	26	Schlangen	Blijk van goedkeuring RvT begroting WMC	31-12-2025	Open	
18-11-2025	Cie B&S	25	Heijltjes	economische spin-off WMC	01-09-2026	Open	
12-11-2025	Raad-B&S	22	Roland	Alternatieven stadspas	30-06-2026	Open	
12-11-2025	Raad-B&S	21	Roland	Energietoeslag	01-01-2026	Open	
11-03-2025	Cie B&S	5	Schlangen	Lokaal Uitvoeringsprogramma VIE - ervaren gezondheid	31-12-2025	Afgedaan	09-12-2025
12-02-2025	Raad-B&S	2	Roland	Burgerparticipatie	01-03-2026	Open	
08-10-2024	Cie B&S	21	Roland	Beleidsplan Armoede en Schulden - evaluatie pilot	01-09-2026	Open	
18-06-2024	Cie B&S	15	Schlangen	Uitvoeringsplan gemeenschapshuizen	30-11-2026	Tussenbericht	25-11-2025
10-10-2023	Cie B&S	39	Roland	agenderen jaarplan armoede en schulden	01-12-2026	Tussenbericht	21-11-2025
10-10-2023	Cie B&S	38	Roland	presentatie KBL / Schuldhulpverlening	31-12-2026	Tussenbericht	01-10-2025
19-09-2023	Cie B&S	31	Roland	Opbouw management info sociaal domein	01-09-2026	Tussenbericht	08-01-2026
31-12-2021	Raad-B&S	66	Schlangen	De raad wordt regelmatig geïnformeerd over de voortgang gebiedsontwikkeling Rolduckerveld	30-06-2026	Tussenbericht	09-10-2025