

Bijlage 2

Vragen en Antwoorden Meerjarenherstelplan Mutsaersstichting

2 mei 2024

DISCLAIMER: Dit document is bedoeld als een beknopte samenvatting met focus op de hoofdlijnen ten behoeve van de besluitvorming over de steunvraag die de Mutsaersstichting aan de gemeenten stelt in het kader van het Meerjarenherstelplan. Het is uitdrukkelijk niet bedoeld als vervanging van de documenten waar deze samenvatting naar verwijst of uit put.

Inhoudsopgave

1. Aanleiding	2
2. Organisatie en proces (tot nu toe)	3
3. Draaiboek continuïteit jeugdhulp	4
4. Rollen en verantwoordelijkheden	6
5. Historisch onderzoek	7
6. Verbeterplan	8
7. Herstelplan.....	9
7.1. Keuzes Mutsaersstichting.....	9
7.2. Steunvraag Mutsaersstichting	10
7.3. Wat als (enkele) gemeenten niet instemmen?	11
8. Monitoring uitvoering Meerjarenherstelplan	12

1. Aanleiding

Welke zorg levert de Mutsaersstichting?

De Mutsaersstichting en haar zes deelnemingen¹ bieden specialistische hulp aan jeugdigen, gezinnen en (jong)volwassenen. Het gaat daarbij om behandeling met verblijf, ambulante behandeling, ambulante begeleiding, groepsbegeleiding, crisishulp jeugd, dagbesteding en wonen. Het gaat in totaal om ongeveer 4.500 cliënten. De Mutsaersstichting en de deelnemingen hebben samen meer dan 1.000 medewerkers (ruim 800 fte) en leveren zorg op diverse locaties in Noord-Brabant en Limburg.

Wat is er aan de hand met de Mutsaersstichting?

De Mutsaersstichting heeft sinds 2021 een negatief nettoresultaat behaald waardoor de Mutsaersstichting zich momenteel in een financieel problematische situatie bevindt.

Wanneer werd dit bekend?

De afgelopen jaren zijn er, onder meer door gemeenten, vragen gesteld en signalen afgegeven (onder meer over de governance, financiën en het gebrek aan samenwerking en transparantie), en is er bij de Mutsaersstichting aangedrongen op openheid en nader onderzoek. In februari 2023 is de Jeugdautoriteit geïnformeerd door zowel de gemeenten als de Mutsaersstichting over de zorgelijke financiële situatie. De voormalige Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting heeft ook toen geen openheid gegeven. Pas na het aantreden van de nieuwe Raad van Bestuur (september 2023) is hier gevolg aan gegeven.

Hoe groot zijn de problemen?

Als gevolg van een negatief nettoresultaat in 2021, 2022 en 2023 is het eigen vermogen van de Mutsaersstichting fors geslonken. Daardoor is de solvabiliteit² gedaald tot een zorgelijk niveau en is de liquiditeit aanzienlijk verslechterd. Op verzoek van de Mutsaersstichting hebben gemeenten begin 2024 acute problemen voorkomen door bevoorschotting die aan bestaande contracten is gekoppeld naar voren te halen. Zonder extra maatregelen is er het risico dat de Mutsaersstichting in de loop van 2024 niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen en faillissement dient aan te vragen. Om een dergelijke situatie te voorkomen en de continuïteit van jeugdhulp aan jeugdigen en gezinnen te borgen heeft de Mutsaersstichting een herstelplan opgesteld.

Wat zijn de oorzaken van de problemen bij de Mutsaersstichting?

In het kader van het herstelplan heeft de Mutsaersstichting de oorzaken in beeld gebracht. De meest belangrijke kernoorzaken zijn:

- Operationele uitdagingen rondom productiviteit, ziekteverzuim en een hoog personeel verloop;
- Een hoog percentage inhuur (Personeel Niet In Dienst);
- Beperkte stuurinformatie en beperkte sturing op kosten;
- Diverse strategische overnames in de afgelopen jaren die niet altijd passen bij het zorgportfolio van de Mutsaersstichting;
- Zeer sterke centrale aansturing en gebrek aan openheid en transparantie bij de voormalige Raad van Bestuur in combinatie met gebrekkig intern toezicht (eigen Raad van Toezicht van de Mutsaersstichting);
- Onvoldoende aandacht voor de organisatiecultuur (intern Mutsaersstichting en bij overnames).

Daarnaast voert de Mutsaersstichting, mede in opdracht van gemeenten, een historisch onderzoek uit naar een aantal onderwerpen in het verleden die belangrijk worden geacht voor het herstel van vertrouwen. Dat onderzoek richt zich onder meer op besluitvorming rondom acquisities, geldbewegingen tussen de Mutsaersstichting en de Stichting Vrienden van Mutsaersstichting, nevenactiviteiten van medewerkers en de aard en omvang van de ontwikkeling van de algemene kosten. Zie verder paragraaf 5.

¹ Buro Maks, ZorgOkee, Hoeve de Kaolder, Grijp het Leven, Hai-5 en OOG psychologen.

² De solvabiliteit geeft het eigen vermogen als % van het balanstotaal weer. Voor zorgaanbieders dient dit normaal gesproken 20% of hoger te zijn. Voor de Mutsaersstichting is dit de afgelopen jaren gedaald naar 4% (prognose 2023).

Wat betekent dit voor jeugdigen en gezinnen die zorg van de Mutsaersstichting ontvangen?

De zorg aan jeugdigen en gezinnen loopt gewoon door. Ook kunnen nieuwe cliënten terecht voor hulp vanuit de Mutsaersstichting en de deelnemingen. Zonder maatregelen kan de continuïteit van zorg later in het jaar echter in het geding komen. Daarom is een herstelplan opgesteld (zie paragraaf 3) met maatregelen om de continuïteit van zorg te kunnen borgen en het personeel te kunnen behouden voor de (jeugd)zorg.

2. Organisatie en proces (tot nu toe)

Hoe is de totstandkoming van het herstelplan georganiseerd?

De Mutsaersstichting is zelf aan zet voor het opstellen van het herstelplan en heeft hiervoor adviesbureau PricewaterhouseCoopers (PwC) in de arm genomen. Noord-Limburg is accounthoudende regio voor de Mutsaersstichting en voert deze rol samen met Midden-Limburg uit. De accounthoudende regio heeft ook de rol van 'regievoerder'. De accounthoudende regio kan ervoor kiezen deze rol extern te beleggen. Namens de regio's Noord- en Midden-Limburg voert Lysias regie op oplevering van en besluitvorming over het herstelplan van de Mutsaersstichting.

Er is een stuurgroep ingericht waaraan zowel enkele bestuurders van Noord- en Midden-Limburg als de Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting deelnemen. Daarnaast is er het Kernteam Limburg-Noord dat samen met de regievoerder de verschillende stappen en acties coördineert. Hieraan nemen zowel de regievoerder als de MGR en ambtelijk vertegenwoordigers van Noord- en Midden-Limburg deel. Dit kernteam wordt ondersteund door een drietal werkgroepen: inhoud, financiën en communicatie waaraan beleidsmedewerkers jeugd, financiële collega's en communicatiemedewerkers van Noord- en Midden-Limburg deelnemen. Deze projectstructuur heeft aanvullend een strategisch ambtelijk klankbord en in de flexibele schil enkele juristen en een advocaat voor de juridische advisering.

Hoe zijn jeugdigen en gezinnen die zorg ontvangen van de Mutsaersstichting geïnformeerd?

In afstemming met de stuurgroep waaraan bestuurders van gemeenten deelnemen, communiceert de Mutsaersstichting zelf naar jeugdigen, ouders, verzorgers en andere cliënten. Dat gebeurt op belangrijke momenten zoals bij de start van dit proces en bij het rapport van de IGJ over de kwaliteit van zorg.

Hoe zijn de medewerkers en de cliëntenraad van de Mutsaersstichting geïnformeerd?

Dit gebeurt op vergelijkbare wijze als de communicatie met de cliënten zelf. Medewerkers en de cliëntenraad zijn, voordat zaken in de openbaarheid kwamen, door de Raad van Bestuur geïnformeerd. Gedurende dit proces blijft de Raad van Bestuur hen informeren en betrekken bij de vervolgstappen zoals het opstellen en uitvoeren van het herstelplan.

Hoe zijn gemeenten en andere verwijzers geïnformeerd?

De informatie richting gemeenten verloopt in belangrijke mate via het kernteam Limburg-Noord en de regievoerder. Ook weer in afstemming met de stuurgroep waaraan bestuurders van zes gemeenten en de Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting deelnemen. Er hebben diverse digitale bijeenkomsten plaatsgevonden waarin gemeentelijke toegangen en andere verwijzers naar jeugdhulp door de Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting zijn geïnformeerd over de financieel zorgelijke situatie, de constatering van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd over de kwaliteit van zorg en het verbeterplan dat de Mutsaersstichting vervolgens heeft opgesteld.

Hoe zijn gemeenteraden geïnformeerd?

De afgelopen periode zijn de gemeenteraden van Noord- en Midden-Limburg regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen bij de Mutsaersstichting naar aanleiding van de financieel zorgelijke situatie waar de Mutsaersstichting zich in bevindt. Hierbij ging het achtereenvolgens om:

1. Een raadsinformatiebrief (RIB) op 8 november 2023 over de financieel zorgelijke situatie van de Mutsaersstichting, met informatie over de rol van de Jeugdautoriteit en de inzet van het draaiboek 'Continuïteit Jeugdhulp'.
2. Twee digitale raadsinformatiebijeenkomsten op 21 en 23 november 2023 (opvolging van de RIB van 8 november 2023).
3. Een raadsinformatiebrief op 11 januari 2024 over het inspectierapport van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd over de Mutsaersstichting, met informatie over de bevindingen van de IGJ en het verscherpte toezicht voor een periode van zes maanden.
4. Een raadsinformatiebrief in de week van 5 februari 2024 over de houtskoolschets van het herstelplan.
5. Twee besloten raadsinformatiebijeenkomsten (fysiek en digitaal) op 7 en 8 februari 2024 waarin de Raad van Bestuur toelichting heeft gegeven bij onder meer het verbeterplan, het historisch onderzoek en de houtskoolschets van het herstelplan.
6. Op 19 februari 2024 (Noord-Limburg) en 26 februari 2024 (Midden-Limburg) hebben besloten, fysieke raadsinformatiebijeenkomsten plaatsgevonden waarin raadsleden voor hen belangrijke zaken konden meegeven aan de bestuurders die de gemeenten vertegenwoordigen in de stuurgroep.
7. Een raadsinformatiebrief op 27 maart 2024 met de aanbieding van het definitieve herstelplan van de Mutsaersstichting inclusief de uitkomsten van het historisch onderzoek.
8. Twee raadsinformatiebijeenkomsten op 3 en 4 april 2024 om de gemeenteraden te informeren over het definitieve herstelplan van de Mutsaersstichting en de vraag die de Mutsaersstichting in dat kader aan de gemeenten stelt.
9. Tot slot vinden op 21, 22 en 28 mei 2024 raadsinformatiebijeenkomsten plaats met informatie over het voorstel dat aan de raden wordt voorgelegd.

3. Draaiboek continuïteit jeugdhulp

Wat is het Draaiboek continuïteit jeugdhulp?

In 2021 hebben zorgaanbieders, de VNG, het Ministerie van Justitie en Veiligheid en het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (mede namens de Jeugdautoriteit) het convenant 'Bevorderen continuïteit jeugdhulp' gesloten. Het hoofddoel van het convenant is het gezamenlijk bevorderen van de continuïteit van jeugdhulp, zodat de jeugdhulp aan jeugdigen en hun ouders of wettelijke vertegenwoordigers niet (tijdelijk) wegvalt. In het kader van dit convenant is ook het '[Draaiboek continuïteit jeugdhulp](#)' opgesteld. In het draaiboek staan zes treden van urgentie ten aanzien van de continuïteit beschreven, waarbij trede 1 staat voor 'geen risico's' en trede 6 voor 'faillissement'. Het draaiboek beschrijft de rollen en verantwoordelijkheden van partijen en het proces dat deze partijen met elkaar doorlopen. Het draaiboek treedt in werking, wanneer de continuïteitsrisico's zorgelijk worden (trede 3). Deze trede is sinds 24 oktober 2023 van toepassing op de Mutsaersstichting. Sinds april 2024 is sprake van trede 4 voor de Mutsaersstichting en trede 5 voor specifieke deelnemingen.

Op wie is het draaiboek continuïteit jeugdhulp van toepassing?

Het draaiboek continuïteit jeugdhulp gaat over jeugdhulpaanbieders en GI's die 'cruciale jeugdzorg' bieden. Het gaat hierbij om functies zoals onder meer: jeugdhulp waarvoor de VNG een landelijk raamcontract heeft afgesloten, zorg voor jeugdigen in orthopedagogische behandelcentra; verplichte zorg zoals bedoeld in de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg voor jeugdigen, en forensische zorg. Dat is bij de Mutsaersstichting het geval: de organisatie biedt hoog specialistische jeugdhulp voor kwetsbare jeugdigen en gezinnen waaronder

ook de hiervoor genoemde functies. Daarnaast heeft de Mutsaersstichting een opleidingscentrum, ook wel Academie genoemd, voor opleiding en training in de jeugdhulp. Verder heeft de VNG in het kader van de landelijke contracten jeugd de functie 'Gastplaatsingen High Intensive Care' bij de Mutsaersstichting gecontracteerd.

Wat doet de Jeugddoet de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd?

Er zijn twee typen toezichthouders in het jeugddomein. De Jeugddoet de Inspectie van Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). De JA ziet toe op de marktwerking in de jeugdhulp. De JA monitort financiële ratio's van grote zorgaanbieders en signaleert als deze problematisch dreigen te worden. Zodra trede 3 (zorgelijk) van het draaiboek continuïteit jeugdhulp wordt bereikt, volgt de JA actief de stappen op de betreffende trede en de voortgang van het herstel door middel van periodieke voortgangsrapportages. Ook draagt zij informatie aan die bijdraagt aan de succesvolle samenwerking en uitvoering van opgestelde plannen. De JA volgt als onafhankelijke, onpartijdige, toezichthoudende partij het proces en monitort de uitvoering van de plannen en de daarin omschreven rollen en verantwoordelijkheden. Bij ongewenste afwijking van de plannen en beschreven rollen en verantwoordelijkheden intervineert de JA op bestuurlijk niveau naar de partijen om het evenwicht te herstellen. Deze interventie is altijd gericht op het borgen van de continuïteit van zorg en overige cruciale jeugdhulpfuncties.

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) ziet toe op de kwaliteit van zorg. De rol van de IGJ is de kwaliteit en veiligheid van de zorg en jeugdhulp te borgen én zorgverleners aan te zetten hun zorg te verbeteren. De IGJ houdt toezicht op zorgverleners, zorgaanbieders en fabrikanten. En de IGJ kijkt naar degenen die zorg nodig hebben, de samenwerkingsverbanden en het stelsel. Waar nodig treedt de IGJ op.

Wie bepaalt welke trede van toepassing is?

Dat gebeurt in overleg. Zowel de JA als de regievoerder of de aanbieder kunnen besluiten naar de volgende trede in het draaiboek te gaan. De JA kan vanuit haar rol proactief adviseren aan de betreffende regievoerder en aanbieder om het draaiboek te starten, dan wel naar een volgende trede in het draaiboek te gaan.

Wat betekent trede 3 die sinds oktober 2023 van toepassing is op de Mutsaersstichting?

Bij trede 3 gaan de aanbieder en regievoerder aan de slag met het opstellen en uitvoeren van een herstelplan om groeiende continuïteitsrisico's te voorkomen en de continuïteit van zorg voor betrokken jongeren te herstellen. Het voortouw ligt hierbij nadrukkelijk bij de aanbieder. Dat betekent dat de Mutsaersstichting zelf verantwoordelijk is voor het opstellen en uitvoeren van een herstelplan. Het herstelplan richt zich op een gecontroleerde bijsturing naar een herstel binnen zes maanden door oplossingen in de brede bedrijfsvoering en contractering. Het plan wordt gebaseerd op een gedegen analyse van de oorzaken van de (financiële) problematiek. Partijen kunnen besluiten zich hierbij te laten begeleiden door een onafhankelijk adviseur. De Mutsaersstichting heeft hiervoor PWC in de arm genomen. Betrokken opdrachtgevers (inkopende jeugdregio's en gemeenten) en de JA worden door de regievoerder geïnformeerd over de voortgang van het opstellen en uitvoeren van het herstelplan.

Wat verandert er als een hogere trede van toepassing wordt?

Wanneer het herstelplan onvoldoende effect heeft en hiermee de continuïteit van zorg voor de korte tot middellange termijn (6 tot 12 maanden) in het gedrang komt, stellen partijen een *continuïteitsplan* op (trede 4). In dit plan bereiden de aanbieder en regievoerder alternatieve scenario's voor, gericht op het waarborgen van de continuïteit in het brede landschap. Partijen gaan hiertoe over indien bijsturing vanuit het herstelplan onvoldoende impact op herstel heeft, nieuwe dan wel aanvullende problemen zich aandienen, of nieuwe inzichten zijn ontstaan. Bij deze trede verschuift het voortouw van de aanbieder naar de regievoerder. Het continuïteitsplan bevat alternatieve scenario's met inzichten over welke cliënten, welke zorg, waar kunnen ontvangen op de korte tot middellange termijn en of dit overdracht van zorg tussen aanbieders zal vragen. Het accent ligt op het afstoten van niet-core activiteiten en het afstoten van verlieslatende delen van exploitatie dan

wel jeugdregio's/ gemeenten, vóórdat grotere onderdelen van de zorg naar andere partijen worden overgedragen.

Gezien de noodzaak tot extra liquiditeitssteun in maart zijn we, op grond van het draaiboek Continuïteit Jeugdhulp en in overleg met de Mutsaersstichting en de Jeugdautoriteit, tot het oordeel gekomen dat trede 4 ('problematisch') voor de Mutsaersstichting meer passend is. Sinds maart 2024 is er bij de Mutsaersstichting daarom sprake van trede 4. Daarmee komen we als gemeenten in een betere positie om de continuïteit van zorg te borgen omdat we dan meer aan het stuur zitten. Bij trede 4 is er sprake van een continuïteitsplan in plaats van herstelplan (zoals bij trede 3). We beschouwen het door de Mutsaersstichting opgeleverde herstelplan als continuïteitsplan omdat deze alle informatie bevat die nodig is voor trede 4; de Jeugdautoriteit heeft bevestigd dat het Herstelplan alle elementen bevat die in een continuïteitsplan aan de orde moeten komen.

4. Rollen en verantwoordelijkheden

Welke verantwoordelijkheid ligt er op basis van het draaiboek bij de Mutsaersstichting?

Bij trede 3 ligt het voortouw bij de aanbieder. De Mutsaersstichting heeft dus het voortouw om een herstelplan te maken om de continuïteit van zorg te borgen. De Mutsaersstichting heeft hiervoor PWC in de arm genomen en betreft alle in- en externe stakeholders bij het opstellen van het herstelplan. Bij trede 4 is er een grotere rol voor gemeenten. Hier geven we invulling aan onder meer door het herstelplan samen aan te scherpen zodat het gezien kan worden als een continuïteitsplan. Wij stellen voorwaarden bij het verlenen van steun, we zijn betrokken bij de vervolgstappen op grond van dit continuïteitsplan.

Welke verantwoordelijkheid ligt op basis van de Jeugdwet en het draaiboek bij gemeenten?

Allereerst zijn gemeenten als opdrachtgevers van jeugdhulp wettelijk verantwoordelijk voor het inkopen van een toereikend aanbod van jeugdhulp (jeugdhulpplicht), zodat jeugdigen en hun ouders of wettelijke vertegenwoordigers passende jeugdhulp krijgen, ook in geval van eventuele discontinuïteit van een aanbieder. Gemeenten hebben daarmee een verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de continuïteit van jeugdhulp, zodat de jeugdhulp aan jeugdigen en hun ouders of wettelijke vertegenwoordigers niet (tijdelijk) wegvalt. Daarnaast heeft elke cruciale jeugdhulpaanbieder een accounthoudende regio aangewezen gekregen. Dat is de jeugdregio waar de aanbieder de grootste omzet heeft. Voor de Mutsaersstichting is dat Noord-Limburg, waarbij Noord- en Midden-Limburg hebben afgesproken hier samen in op te trekken onder de noemer Limburg-Noord. De accounthoudende regio is verantwoordelijk voor het systematisch zicht houden op hoe de aanbieder er voor staat. Bij dreigende (financiële) risico's bepalen de betreffende aanbieder en de accounthoudende regio welke stappen gezet moeten worden. Op basis van het convenant 'Bevorderen continuïteit jeugdhulp' zijn gemeenten verplicht signalen over mogelijke risico's voor de continuïteit van jeugdhulp te delen met de JA. Die signalen zijn begin 2023 met de JA gedeeld. Ook zijn gemeenten verplicht om het 'Draaiboek continuïteit jeugdhulp' systematisch gebruiken als de signalen zorgelijk zijn (trede 3). De accounthoudende regio heeft ook de rol van 'regievoerder' (zie hieronder).

Wat is de rol van de regievoerder?

In het draaiboek is afgesproken dat iedere aanbieder, waarbij risico's optreden en waarbij het draaiboek nodig is, te maken heeft met één regievoerder. In principe neemt de accounthoudende regio deze regievoerdersrol op zich. De accounthoudende regio kan er voor kiezen deze rol extern te beleggen. Namens de regio's Noord- en Midden-Limburg voert Lysias regie op oplevering van en besluitvorming over het herstelplan dat de Mutsaersstichting moet maken vanwege de financieel zorgelijke situatie. De regievoerder is het aanspreekpunt namens alle gecontracteerde gemeenten / jeugdregio's. Hij heeft de rollen en taken van opdrachtgever. De regievoerder is een tussen opdrachtgevers overeengekomen en gedragen aanspreekpunt dat extern kan

optreden namens de jeugdregio. De regievoerder neemt het voortouw in activiteiten in het draaiboek en zorgt ervoor dat hij alle betrokken opdrachtgevers betreft en hen aanspreekt op inhoudelijke en financiële bijdragen.

Welke andere stakeholders zijn betrokken en wat is hun rol?

Qua externe stakeholders gaat het om in ieder geval de gemeenten van Noord-, Midden- en Zuid-Limburg, de gemeenten van Noord-Brabant, de Rabobank, verzekeraars (CZ en VGZ), de Jeugddautoriteit en het Rijk.

De gemeenten van andere jeugdregio's hebben dezelfde verantwoordelijkheid als de gemeenten van Noord- en Midden-Limburg (met uitzondering van de rol van accounthoudende regio), zij het dat hun belang bij de (deelnemingen van de) Mutsaersstichting anders kan zijn op basis van hun cliëntenaantallen.

De rol van de JA is toegelicht bij onderdeel 3. Het Rijk is stelselverantwoordelijke voor het gehele jeugdstelsel en is er vanuit die hoedanigheid medeverantwoordelijk voor dat het gehele jeugdstelsel naar behoren functioneert. De Mutsaersstichting is ook in nauw overleg met de Rabobank omdat de Mutsaersstichting bij de Rabobank langlopende leningen heeft ter waarde van € 5 miljoen.

5. Historisch onderzoek

Wat is het historisch onderzoek dat PWC in opdracht van de Mutsaersstichting uitvoert?

De Raad van Bestuur heeft, mede op verzoek van gemeenten, extra onderzoek ingesteld naar een aantal onderwerpen in het verleden die belangrijk worden geacht voor het herstel van vertrouwen. Dat onderzoek richt zich onder meer op besluitvorming rondom acquisities, geldbewegingen tussen de Mutsaersstichting en de Stichting Vrienden van Mutsaersstichting, nevenactiviteiten van medewerkers en de aard en omvang van de ontwikkeling van de algemene kosten. De rapportage over het historisch onderzoek is eind februari 2024 opgeleverd aan de Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting.

Wat gebeurt er met de uitkomsten van het historisch onderzoek?

De Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting besluit zelf wat er met de uitkomsten van het historisch onderzoek gebeurt. De Raad van Bestuur heeft de aanbevelingen overgenomen en direct passende actie ondernomen. Het vervolgonderzoek naar aanleiding van het historisch onderzoek wordt dus niet stilgezet. De onderste steen moet boven komen en gemeenten willen op de hoogte worden gehouden van de stappen die de Raad van Bestuur hierin zet al dan niet met andere (overheids-)instanties dan PwC. Daarom hebben we dit in onze voorwaarden bij de steun opgenomen. Daarbij moet opgemerkt worden dat het in dit soort onderzoeken meestal niet verstandig is de voortgang of ontwikkelingen in openbaarheid te delen. Hier terughoudend in zijn is juist in het belang van dit soort onderzoeken en eventuele te nemen gerechtelijke stappen.

Is het historisch onderzoek openbaar?

Nee, in het belang van eventuele vervolgstappen is het historisch onderzoek niet in zijn geheel openbaar. De algemene bevindingen heeft de Mutsaersstichting gedeeld als bijlage bij het definitieve Meerjarenherstelplan.

Worden gemeenten op de hoogte gesteld van de uitkomsten van het historisch onderzoek?

Het is in eerste instantie aan de Raad van Bestuur van de Mutsaersstichting om te besluiten welke informatie uit het historisch onderzoek gedeeld wordt met andere partijen. De Raad van Bestuur heeft, waar passend en mogelijk, de conclusies en aanbevelingen uit het historisch onderzoek als bijlage toegevoegd aan het herstelplan.

Welke actie ondernemen de gemeenten?

De passende actie in deze fase, waarin de Raad van Bestuur Mutsaersstichting het signaal afgeeft dat vermoedens bestaan dat in het verleden sprake is geweest van mogelijk verwijtbaar handelen en zelfverrijking, is conform de Regeling Jeugdwet een fraudeonderzoek te starten.

6. Verbeterplan

Wat is de aanleiding voor het verbeterplan?

In november 2023 voerde de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (hierna: IGJ) toezicht uit bij de Mutsaersstichting, in het bijzonder bij de kliniek in Venlo. De aanleiding van het toezicht was de verslechterde financiële positie van de Mutsaersstichting met daarbij de mogelijke gevolgen voor de continuïteit en kwaliteit van zorg en het functioneren van de governance van het hele concern. Op 11 januari 2024 heeft de IGJ het rapport over de Mutsaersstichting gepubliceerd.

Wat waren de belangrijkste conclusies van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd?

De IGJ concludeert dat de Mutsaersstichting op basis van dit onderzoek op meerdere normen tekortschiet. Het is opmerkelijk dat bij eerdere inspecties geen signalen over de kwaliteit van zorg naar voren zijn gekomen.

De IGJ constateerde tekortkomingen op het gebied van onder meer:

- Samenvoeging van twee klinische groepen naar één groep waardoor de indeling op leeftijd en het goed informeren van jongeren aandacht behoeft. Dit in combinatie met een hoge werkdruk en hoog verloop van personeel.
- Het vastleggen van een actuele en navolgbare risicotaxatie in alle dossiers.
- Het in acht nemen van de regels met betrekking tot het thema vrijheidsbeperkende maatregelen.

Gezien de aard van de tekortkomingen en de grote opgave waar de Mutsaersstichting voor staat, heeft de IGJ besloten om de Mutsaersstichting voor de duur van zes maanden onder verscherpt toezicht te stellen. Op basis van deze conclusie heeft de Mutsaersstichting een verbeterplan opgesteld waarin te lezen is op welke wijze de aandachts- en verbeterpunten worden aangepakt.

Wat betekent het feit dat de Mutsaersstichting voor zes maanden onder verscherpt toezicht is gesteld?

De IGJ ziet de betrokkenheid van de medewerkers en de wil en motivatie om te verbeteren bij het nieuwe bestuur. Tegelijkertijd heeft de IGJ zorgen over de verbeterkracht en de grote opgave waar de organisatie voor staat. Daarom wil de IGJ nauwlettend (via onder meer onaangekondigde bezoeken) in de gaten houden hoe de Mutsaersstichting de verbeteringen in de organisatie gaat doorvoeren. Het verscherpt toezicht wil zeggen dat de IGJ meekijkt en oordeelt over het verbeterplan en de uitvoering daarvan. Zo beoordeelt de IGJ of de gewenste verbetering gerealiseerd wordt.

Wat staat er in het verbeterplan?

Het verbeterplan gaat in op de tekortkomingen die de IGJ heeft geconstateerd. Tegelijkertijd is de Mutsaersstichting (sinds september 2023) bezig met het (her)inrichten en optimaliseren van de organisatie. Vanuit een programmatische projectaanpak is de Mutsaersstichting methodisch aan de slag met de opgaven vanuit het inspectierapport. Het gaat daarbij zowel om de implementatie van de verbetermaatregelen uit het verbeterplan IGJ als om het borgen van de kwaliteitsverbeteringen. Zo werkt de Mutsaersstichting eraan dat alle risicotaxaties van cliënten kwantitatief en kwalitatief (100%) op orde zijn, aan het verlagen van de kwetsbaarheid van de organisatie van de kliniek en aan het volgen van dezelfde zorgvuldigheidseisen uit het normenkader voor gesloten jeugdzorg als er sprake is van vrijheidsbeperkende maatregelen.

Hoe is het nu met de kwaliteit van zorg voor jeugdigen?

Behalve de geconstateerde tekortkomingen en aandachtspunten waar de Mutsaersstichting nu aan de hand van het verbeterplan aan werkt, ziet de IGJ ook positieve punten. De IGJ ziet dat de Mutsaersstichting een actueel en (intern) gedeeld beeld heeft van de jeugdige en dienst 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. Tegelijkertijd ziet de

IGJ met het nieuwe bestuur meer transparantie en openheid. De IGJ is positief over de voorgenomen verbeteracties en heeft vertrouwen in de houding en inzet van de bestuurders.

7. Herstelplan

Disclaimer: de antwoorden bij onderstaande vragen zijn een beknopte weergave van het herstelplan. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar het herstelplan zelf.

7.1. Keuzes Mutsaersstichting

Tot welke constatering komt de Mutsaersstichting?

Op basis van de door PWC uitgevoerde analyse van hun situatie komt de Mutsaersstichting tot een aantal constatering. Samengevat komen die op het volgende neer:

- Er was onder de vorige Raad van Bestuur gebrek aan focus. De nieuwe Raad van Bestuur komt tot het oordeel dat ze niet “van alles” kunnen en willen zijn;
- Er wordt niet langer geïnvesteerd in verlieslatende onderdelen of producten;
- De huidige organisatiestructuur is onnodig complex en duur;
- De productiviteit moet omhoog om op lange termijn financieel gezond te worden en te blijven;
- De overhead moet omlaag;
- De beoogde synergie tussen de bv's (deelnemingen) en de Mutsaersstichting is er niet;
- De missie van de Mutsaersstichting is niet meer passend.

Welke keuzes maakt de Mutsaersstichting in het herstelplan?

Vanuit het doel om de continuïteit van zorg voor jeugdigen en hun gezinnen te borgen, focust de Mutsaersstichting in het herstelplan op drie onderdelen:

- 1) portfoliokeuzes;
- 2) operationele verbeteringen, en;
- 3) reorganisatie & integratie.

Zie verder de vragen en antwoorden hieronder waarbij we nogmaals benadrukken dat deze een beknopte weergave zijn van het herstelplan. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar het herstelplan van de Mutsaersstichting.

Welke keuzes maakt de Mutsaersstichting ten aanzien van het eigen portfolio?

Bij de portfoliokeuzes gaat het om onder meer:

- Aanpassing van de missie en focus op jeugdigen van 0 – 18 jaar met een uitloop naar 23 jaar, en daarmee niet meer op volwassenen. De missie is daarop aangepast.
- Het, passend bij het specialisme van de Mutsaersstichting, bieden van ambulante behandeling & begeleiding, verblijf met behandeling, deeltijdbehandeling (in combinatie met onderwijs) en crisishulp en daarmee geen focus meer op begeleiding groep, (kleinschalig) wonen en logeeropvang. Vanuit het voorkómen van opnamen en het bevorderen van uitstroom biedt de Mutsaersstichting de laatstgenoemde activiteiten waar mogelijk, eventueel in samenwerking met partners.
- De focus op Limburg als zorggebied. Daarmee is Noord-Brabant geen kernregio voor de Mutsaersstichting en is de Mutsaersstichting voornemens om de Brabantse deelnemingen af te stoten. Ook stoot Mutsaersstichting in Zuid-Limburg een deelneming af (Hai5).

Welke keuzes maakt de Mutsaersstichting ten aanzien van de operationele verbeteringen?

Bij de operationele verbeteringen gaat het om onder meer:

- Verlagen directiekosten;
- Afbouwen gebruik ZZP-ers door medewerkers in vaste dienst te nemen;
- Verminderen inzet en kosten juridisch advies door minder juridische geschillen;
- Afbouwen externe kosten en licentiekosten zoals onderhoud website en toewerken naar één Elektronisch Patiënten Dossier (EPD);
- Verhogen productiviteit en verlagen ziekteverzuim;
- Afschalen overhead in lijn met afstoten activiteiten (als gevolg van portfoliokeuzes).

Welke keuzes maakt de Mutsaersstichting ten aanzien van de organisatie?

Het onderdeel reorganisatie & integratie hangt sterk samen met de operationele verbeteringen en richt zich op onder meer:

- De concerninrichting: resterende deelnemingen worden opgenomen in de Mutsaersstichting en de losse BV's worden opgeheven. Dit leidt tot een eenvoudiger en efficiënter sturingsmodel met één Raad van Bestuur, één Raad van Toezicht, één (Centrale) Ondernemingsraad en één (Centrale) Cliëntenraad;
- Heldere aansturing van de teams door teamcoördinatoren onder twee directeuren en centraal ingerichte en uniforme ondersteuning vanuit Concernstaf en Shared Service Centre;
- Een nieuwe sturingsfilosofie die de verantwoordelijkheid laag in de organisatie legt;
- Veranderingen rond de Raad van Toezicht om effectief toezicht te houden op de voortgang van het herstelplan;
- Verbeteracties rond de juiste stuurinformatie (beschikbaarheid en kwaliteit);
- Een cultuurverandering die als basis dient voor de benodigde veranderingen (andere *tone at the top*, betrokkenheid medewerkers, in- en externe transparantie en duidelijke keuzes en richtingen).

Wat is de verwachte opbrengst van de keuzes die de Mutsaersstichting maakt en de eigen verbeteracties?

De verwachting van de Mutsaersstichting is dat de portfoliokeuzes leiden tot een resultaatsverbetering van € 2,2 miljoen. Met de operationele verbeteringen en reorganisatie verwacht de Mutsaersstichting zelf een ombuiging van € 7,8 miljoen te realiseren. Daarmee realiseert de Mutsaersstichting zelf een ombuiging van in totaal € 10 miljoen.

7.2. Steunvraag Mutsaersstichting

Waarom zouden gemeenten steun verlenen aangezien ze niet verantwoordelijk zijn voor de problemen bij de Mutsaersstichting?

Zie hiervoor allereerst de vragen en antwoorden bij hoofdstuk 4 '*rollen en verantwoordelijkheden*'. Daarin is beschreven dat gemeenten verantwoordelijk zijn voor het borgen van de continuïteit van zorg voor jeugdigen en gezinnen. In dat kader staan gemeenten aan de lat om maatregelen te nemen zodat continuïteit van zorg gegarandeerd is. Het gaat bij het borgen van de continuïteit niet primair om het overeind houden van een aanbieder, maar de continuïteit van een jeugdhulpaanbieder kan daarbij uiteindelijk wel een belangrijke rol spelen. Gezien het specialisme en de omvang van de jeugdhulp die de Mutsaersstichting biedt kan dit niet zonder aanzienlijke risico's voor de continuïteit van zorg door andere aanbieders overgenomen worden (zie de vraag en het antwoord hieronder). Alternatieve scenario's lijken, met de kennis van nu, minder aantrekkelijk als het gaat om risico's voor de continuïteit en kosten voor de gemeenten dan de uitvoering van het herstelplan.

Kan de jeugdhulp die de Mutsaersstichting biedt niet door andere aanbieders worden overgenomen?

De specialistische jeugdhulp die de Mutsaersstichting biedt, kan niet eenvoudig door andere aanbieders worden overgenomen. Dit ligt aan twee factoren. De eerste is dat de zorg van de Mutsaersstichting hoog specialistisch is, bijvoorbeeld op het gebied van jeugd GGZ, eetstoornissen, genderdysforie en verplichte zorg zoals bedoeld in de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg voor jeugdigen. Deze expertise is niet of maar in beperkte mate aanwezig bij andere zorgaanbieders die in onze regio werken en is in sommige gevallen zelfs landelijk schaars. De tweede factor is dat de Mutsaersstichting aan een groot aantal jeugdigen en gezinnen hulp biedt. Een dergelijk groot volume is niet (eenvoudig) over te nemen door andere aanbieders. Daarom is uitvoering van het herstelplan de beste garantie dat de zorg aan jeugdigen en gezinnen doorloopt.

Welke steun vraagt de Mutsaersstichting?

De steunvraag die de Mutsaersstichting richting de stakeholders heeft, is in drie elementen op te delen:

1. Algemene steun op het herstelplan en de toekomstrichting die de Mutsaersstichting daarin heeft opgenomen.
2. Beleidsmatige steun om de dienstverlening efficiënter te organiseren en tarieven die daarbij aansluiten.
3. Een financiële bijdrage van € 11,4 miljoen voor de jaren 2024 en 2025 voor de uitvoering van het herstelplan (liquiditeitssteun en vergoeding van transitiekosten).

Als de steunvraag zich richt tot 'gemeenten' gaat het om de gemeenten van Noord-, Midden- en Zuid-Limburg en die van Noord-Brabant.

Wat is de positie van het Rijk hierin?

Het Rijk stelt zich tot nu toe op het standpunt dat het borgen van de continuïteit van zorg een verantwoordelijkheid is van gemeenten, voortvloeiend uit onder meer de Jeugdwet. Er is bereidheid met gepaste urgentie te kijken naar de aanvraag van de Mutsaersstichting in het kader van de Subsidieregeling continuïteit cruciale jeugdzorg (€ 3 miljoen). Als de aanvraag wordt gehonoreerd, stelt het Rijk € 3 miljoen beschikbaar als liquiditeitssteun in de vorm van een lening. Dit bedrag moet uiterlijk na een jaar worden terugbetaald.

De gemeenten van Limburg zijn van mening dat de huidige problematiek in Limburg, met meerdere grote jeugdzorgaanbieders in de problemen, om een gezamenlijke inspanning van Rijk en gemeenten vraagt. In maart 2024 heeft een bestuurlijke delegatie uit Limburg hierover gesproken met het ministerie van VWS, de Jeugdautoriteit, de Inspectie Gezondheid & Jeugd en de VNG. Resultaat van het overleg is dat het Rijk participeert in en financieel bijdraagt aan een op te richten taskforce waarin de lange-termijnontwikkeling van het Limburgse jeugdzorglandschap ter hand wordt genomen.

Welke alternatieve scenario's zijn er?

Er is gekeken naar de het overnemen van de zorg door andere partijen en naar het scenario faillissement. Deze zijn opgenomen in een apart document waar korthedshalve naar verwezen wordt.

7.3. Wat als (enkele) gemeenten niet instemmen?

Wat gebeurt er als (enkele) gemeenten niet instemmen met de gevraagde steun?

Als enkele gemeenten wel en enkele gemeenten niet instemmen met de gevraagde steun zal hierover onder leiding van de regievoerder het bestuurlijke gesprek gevoerd moeten worden om te kijken waar de bedenkingen zitten en of we die kunnen wegnemen ten behoeve van een positief besluit. Als dat niet lukt, zal verder worden opgeschaald naar de Jeugdautoriteit (zie ook volgende vraag).

Wat gebeurt er als stakeholders hun verantwoordelijkheid niet nemen?

Bij ongewenste afwijking van de plannen en beschreven rollen en verantwoordelijkheden op basis van de Jeugdwet en het convenant en draaiboek continuïteit jeugdhulp intervenueert de Jeugdautoriteit op bestuurlijk

niveau naar de partijen om het evenwicht te herstellen. Deze interventie is altijd gericht op het borgen van de continuïteit van zorg en overige cruciale jeugdhulpfuncties. Uiteindelijk kan de staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport besluiten tot indeplaatsstelling waardoor deze het besluit over de steunvraag voor desbetreffende gemeente(n) neemt.

8. Monitoring uitvoering Meerjarenherstelplan

Hoe gaan gemeenten de uitvoering van het Meerjarenherstelplan volgen?

Na de steunvraag is het van belang om als samenwerkende gemeenten vinger aan de pols te houden. De werkgroep financiën waar nu nauwe samenwerking tussen gemeenten en Mutsaersstichting plaatsvindt, zal omgebogen worden tot een monitoringswerkgroep. Op dit moment wordt uitgewerkt wat de meest passende manier is om dit te doen.

De monitoringsgroep zal in opdracht van de stuurgroep volgen hoe de ontwikkelingen binnen de Mutsaersstichting gaan en of de Mutsaersstichting aan de gestelde voorwaarden voldoet. Indien er problemen worden gesignaleerd, zal worden opgeschaald naar de stuurgroep.

Hoe kunnen we bijsturen als zaken anders lopen dan voorzien?

Als er onverwachte ontwikkelingen zijn, is het van belang hier tijdig van op de hoogte te zijn, en zo tijdig en op de juiste manier te kunnen ingrijpen.

Dat is onder meer mogelijk door het bedrag aan steun niet ineens over te maken, maar dat in tranches te doen, waaraan voorwaarden zijn verbonden. Deze voorwaarden worden in de monitoring verder uitgewerkt.

Onderdeel van monitoringsplan is het borgen van de maandelijkse rapportages. Ook worden er afspraken gemaakt over het borgen van aanlevering vanuit de Mutsaersstichting. We onderzoeken het detacheren van één of meerdere financieel bedrijfskundige medewerkers vanuit/in opdracht van gemeenten. In de regionale procesorganisatie (projectorganisatie 2.0) bouwen we waarborgen in over de wijze waarop de tussentijdse rapportages worden aangeleverd, besproken en doorgeleid naar de gemeenten.

Wat is de rol van de Raad van Toezicht?

Op dit moment wordt er een nieuwe Raad van Toezicht geworven. Afgesproken is dat voor de benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht bij de gemeentelijke stuurgroep getoetst wordt of er geen bezwaren zijn.

De Raad van Toezicht houdt verder de formele rol en bevoegdheden die de wet en de statuten van de Mutsaersstichting haar geeft.