

Heerlen

Raadsvoorstel

Heerlen,
13 januari 2026

Vergadering
gemeenteraad Heerlen

Datum raadsvergadering
25 februari 2026
Documentnummer 639613

Agendapunt

Onderwerp

Financiële bijdrage voor borging continuïteit jeugdhulp door de Mutsaersstichting

Inleiding/aanleiding

De Mutsaersstichting, een bovenregionale aanbieder van specialistische jeugdhulp, verkeert in ernstige financiële problemen. Hierdoor staat de continuïteit van de jeugdhulp in Zuid-Limburg die verleend wordt door de Mutsaersstichting onder druk. Zonder bijdrage van de 16 gemeenten Zuid-Limburg dreigt in mei 2026 een acute liquiditeitscrisis, waardoor onder andere cruciale jeugdzorg voor circa 700-800 jeugdigen in Zuid-Limburg wegvalt.

De kern van het voorstel betreft de vraag aan de 16 gemeenten Zuid-Limburg om gezamenlijk een incidentele bijdrage van € 2,9 mln. te verstrekken aan de Mutsaersstichting ter ondersteuning van de continuïteit van jeugdhulp die door de Mutsaersstichting wordt geleverd. Dit onder de voorwaarde dat dit bedrag wordt verstrekt in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid. Het aandeel van Heerlen bedraagt € 277.501,-.

Het beoogd effect is de continuïteit van en regie op de jeugdhulp, verleend door de Mutsaersstichting in Zuid-Limburg, te herstellen en borgen en daarmee het behoud van cruciale jeugdhulp voor kwetsbare jongeren, de versterking van het zorglandschap en de invulling van de wettelijke zorgplicht van gemeenten.

De bijdrage is in de vorm van een lening onder strikte voorwaarden. De lening kan niet worden omgezet in een subsidie. Dit uitgangspunt is bestuurlijk bevestigd en wordt juridisch verankerd in de uitvoeringsovereenkomst. Zonder deze maatregelen dreigen zorgonderbrekingen, langere wachtlijsten en mogelijk ingrijpen door het Rijk. Gemeenten hebben een wettelijke zorgplicht op grond van de Jeugdwet. Het niet beschikbaar stellen van de bijdrage door een of meerdere gemeenten brengt het risico op indeplaatsstelling door het Rijk van de betreffende gemeente(n) met zich mee, wat verlies van regie en hogere kosten betekent.

Noord- en Midden-Limburg hebben reeds financieel bijgedragen (in de vorm van een lening) aan het herstel van de Mutsaersstichting, Zuid-Limburg is nu aan zet. Deze bijdrage is noodzakelijk om continuïteit van zorg te waarborgen en grip te houden op het herstelproces.

Kader

Jeugdwet

Kernthema

Jeugdzorg

Bevoegdheid

Raad

Voorstel

1. Een bedrag van € 277.501- beschikbaar te stellen aan de Mutsaersstichting ter ondersteuning van de continuïteit van jeugdhulpverlening, onder de voorwaarde dat dit bedrag wordt verstrekt in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid.

Argumenten

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

De Mutsaersstichting levert specialistische jeugdhulp aan circa 700-800 jeugdigen in Zuid-Limburg via de combinatie "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 deskundige vertrouwde hulpverleners en een verhoogd risico op escalatie van problematiek.

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

Bij het doorlopen van het vastgestelde wegingskader (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 vershraling van het aanbod en een toename van wachtlijsten. Dit raakt direct aan de wettelijke zorgplicht van gemeenten op grond van de Jeugdwet (art. 2.3 lid 1).

1.3 Zonder bijdrage dreigt een acute liquiditeitscrisis in mei 2026.

De tijdelijke VWS-subsidie 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 (Bijlage 3) benadrukt dat zelfs mét de Zuid-Limburgse bijdrage het herstel pas vanaf 2028 duurzaam is, maar zonder bijdrage ontstaat een acuut liquiditeitsrisico dat niet kan worden opgevangen.

1.4 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 stelt dat "bijdragen onder strikte voorwaarden" bestuurlijk en financieel beter verdedigbaar is dan een gedwongen interventie. De G16 heeft 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 RIB van 27 maart 2024 inclusief

bijlagen in Bijlage 4), in de vorm van een lening met hypothecaire zekerheid. Dit, om acute discontinuïteit van jeugdhulp en indeplaatsstelling door het Rijk te voorkomen. Door zelf voorwaarden te stellen en actief te monitoren, blijven de gemeenten in Zuid-Limburg (gezamenlijk) in control.

VWS dringt aan op spoedige besluitvorming. Zuid-Limburg heeft in het overleg met VWS 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.

1.5 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 vastgoedverkoop 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 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 (NZa) deze toezichtrol over, conform de Wet verbetering beschikbaarheid jeugdzorg. De Mutsaersstichting blijft dus ook na mei 2026 onder toezicht.

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. 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/NZa 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 (Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Noord- en Midden-Limburg, VWS-subsidie), niet door operationele kasstromen. Dit onderstreept dat de organisatie nog afhankelijk is van incidentele maatregelen en dat structureel herstel tijd vergt.

De organisatie blijft dan ook kwetsbaar: liquiditeitsratio 0,8 en solvabiliteit -36%. (Binnen de jeugdzorg ligt een gezonde liquiditeitsratio tussen de 1,2 en 1,5 en geldt een solvabiliteit tussen 20% en 25% als een gezonde ratio.) 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, zoals reeds gemeld, een acute liquiditeitsdip (terugbetaling 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.

1.6 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 verdeelsleutel¹ verdeeld over de gemeenten in Zuid-Limburg. Deze verdeling houdt rekening met het aantal cliënten en de inzet van zorgvormen per gemeente.

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 Xonar hebben toegepast. De procentuele optelling is de optelling tot het aandeel Zuid-Limburg in de totale financiële bijdrage van Noord-Midden- en Zuid-Limburg.

1.7 Er wordt een uitvoeringsovereenkomst opgesteld met de voorwaarden van de gemeenten Zuid-Limburg

Bij een positief raadsbesluit stelt het college van centrumgemeente Maastricht, in afstemming met de G16, een uitvoeringsovereenkomst op met daarin de voorwaarden zoals in overleg met de G16 zijn vastgesteld (Bijlage 3):

- 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 (EWS)
- Doorvoering van herstelmaatregelen vóór uitbetaling
- Eenmaligheid van de bijdrage, geen aanvullende steun
- Scenario's voor zorgoverdracht bij falend herstel
- Transparantie richting de combinatie *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.

Tegenargumenten en risico's

1.1 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 (Bijlage 2a en Bijlage 2b), zodat willekeur wordt voorkomen.

1.2 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 toetsmomenten juridisch te borgen in de uitvoeringsovereenkomst. Indien herstel uitblijft, zijn noodremscenario's uitgewerkt voor gecontroleerde overdracht van zorg.

1.3 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 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 landelijk transformatiefonds, ondanks dat VWS dit als lokale verantwoordelijkheid ziet.

1.4 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 (begin dit jaar met u gedeeld, zie Bijlage 5a en Bijlagen 5b en 5c) worden gerealiseerd naast deze noodmaatregel.

1.5 Koerswijziging ten opzichte van eerder standpunt

Het voorgenen 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 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.

1.6 Mogelijkheid dat lening niet of niet volledig wordt terugbetaald

Gezien het wankel financieel perspectief van Mutsaers is de kans groot dat de lening niet of niet volledig zal worden terugbetaald. Mocht dit risico zich voordoen dan bestaat de mogelijkheid om de bijdrage te financieren vanuit vrijgevalen middelen Herstelplan XONAR. Deze vrijgevalen middelen bedragen in totaal €612,168, na eventuele betaling bijdrage Mutsaers resteert een bedrag van €334,667.

Kosten en dekking

Er is vanuit de gemeenten regio Zuid-Limburg 2,9 miljoen euro nodig voor het waarborgen van de continuïteit van jeugdhulp door de Mutsaersstichting, verdeeld over alle Zuid-Limburgse gemeenten (zie Tabel 1).

Het onderstaande schema toont het aandeel per gemeente, zodat uw raad inzicht heeft in de financiële impact.

Tabel 1²

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 Geul	€ 139.384	1,29%
Voerendaal	€ 11.992	0,11%
Totale bijdrage ZL	€ 2.897.392	26,83%

Voor de gemeente Heerlen betekent dit een bedrag van € 277.501,-. 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, conform 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 Limburgse regio's, en samen met de Mutsaersstichting scenario's uitgewerkt.

Communicatie

- Centrumgemeente Maastricht heeft in de drie subregio's raadsinformatiebijeenkomsten georganiseerd; op 10 december 2025 en op 7 en 22 januari 2026.
- De Mutsaersstichting en de jeugdregio's in Noord- en Midden-Limburg worden in kennis gesteld van het besluit.
- Er wordt in afstemming met de G16 een nadere overeenkomst opgesteld. Uw raad zal op de hoogte worden gehouden van de voortgang via raadsinformatiebrieven.

Evaluatie

Zie onder kopje 'Planning, procedure en uitvoering'.

² De procentuele optelling is de optelling tot het aandeel Zuid-Limburg in de totale financiële bijdrage van Noord- Midden- en Zuid-Limburg.

Planning, procedure en 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 conform eerdere afspraken middels een RIB regelmatig de voortgang worden gerapporteerd.

2. *Bij een positief raadsbesluit stelt het college van centrumgemeente Maastricht in afstemming met de G16 een uitvoeringsovereenkomst op met daarin de voorwaarden zoals in overleg met de G16 zijn vastgesteld (Bijlage 3). Zie onder 1.7 "Argumenten".*

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 5a en Bijlage 5b) en de Hervormingsagenda 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 uren 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.

Bijlagen

Bijlage 1a	Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid-Limburg Versie 1.0 DEF 22 mei 2025
Bijlage 1b	Reader Wegingskader Continuïteit Jeugdhulp Zuid versie 1.0 DEF 22 mei 2025
Bijlage 2	Besluitvormingsrapport G16 Mutsaersstichting
Bijlage 3	Meerjaren-Herstelplan-Grip-op-de-toekomst
Bijlage 4a	08102025_RIB_Taskforce_robuust_zorglandschap_Limburg.pdf
Bijlage 4b	08102025_Advies Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg
Bijlage 4c	Antwoord - SP - RIB Taskforce robuust zorglandschap Limburg 13-08-2025

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van Heerlen,

de burgemeester,

de secretaris a.i.,

drs. R. Wever

drs. R. van Wuijtswinkel

Raadsbesluit

De raad der gemeente Heerlen;

gezien het voorstel van burgemeester en wethouders d.d.

documentnummer ;

gezien het advies van de raadscommissie;

besluit:

Aldus besloten tijdens de vergadering van de raad van de gemeente Heerlen van

de griffier,

de voorzitter,

drs. T.W. Zwemmer

drs. R. Weaver