



Inspectie voor de Gezondheidszorg
*Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport*

Rapport onderzoek IGZ naar bestuurlijke
onrust bij Stichting Vanboeijen en de
mogelijke gevolgen voor de kwaliteit en
veiligheid van zorg

Utrecht, 3 maart 2016

V 1008772
2016-1265741

Inhoud

1	Inleiding 4
1.1	Aanleiding en belang 4
1.2	Onderzoeksvragen 4
1.3	Onderzoeksmethode en -periode 4
1.4	Toetsingskader 5
2	Resultaten inspectieonderzoek 7
2.1	Terugblik vanaf 2011 7
2.2	Huidige situatie 9
2.3	Vooruitblik 10
2.4	Risico's op de zorg volgens de gesprekspartners 11
3	Conclusies 13
3.1	Bestuurlijk onrust bij Stichting Vanboeijen kan risico's hebben voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg 13
3.2	Gebrekkige communicatie leidt tot onrust 13
4	Handhaving 15
4.1	Maatregelen 15
4.2	Vervolgacties inspectie 15

1 Inleiding

1.1 Aanleiding en belang

De taak van de Inspectie voor de Gezondheidszorg (hierna: de inspectie) is het bevorderen van zorg van goede kwaliteit en van goed niveau. Goede zorg is in ieder geval veilig, doeltreffend, doelmatig, cliëntgericht en tijdig. De inspectie vult haar taak in door erop toe te zien dat zorgaanbieders die onder toezicht staan, wet- en regelgeving, (beroeps)normen, richtlijnen en standaarden naleven. Hierbij moeten de continuïteit, de veiligheid en de kwaliteit van de zorg voldoende geborgd zijn.

Vanaf november 2015 vernam de inspectie via de media dat er sprake was van mogelijke bestuurlijke onrust bij Stichting Vanboeijen (hierna: Vanboeijen). In de media las de inspectie dat wegens vertrek van de bestuurder a.i. een lid van de raad van toezicht (hierna: RvT) de functie van bestuurder a.i. op zich nam en aangesteld was door de RvT. Dit was aanleiding voor de inspectie om schriftelijk vragen aan de instelling te stellen vanuit de Governance code. Vanaf januari 2016 kreeg de inspectie via haar meldpunt telefoontjes en meldingen van verontruste medewerkers, de Centrale verwantenraad (hierna: CVR) en de Medezeggenschapsraad (hierna: MZR). Dit was voor de inspectie aanleiding om nader onderzoek te gaan doen door gesprekken te voeren en een bezoek te brengen aan Vanboeijen. Doel van de gesprekken was het ophalen en verzamelen van informatie om de onderzoeksvragen van 1.2 te kunnen beantwoorden.

1.2 Onderzoeksvragen

-Is de zorgverlening op bestuurlijk niveau dusdanig georganiseerd dat dit tevens zorg draagt voor een zodanige toedeling van verantwoordelijkheden, bevoegdheden alsmede afstemmings- en verantwoordingsplichten, dat een en ander redelijkerwijs moet leiden tot het verlenen van goede zorg?

-Is er voldoende vertrouwen in de daadkracht en effectiviteit van de raad van bestuur (hierna: RvB) om verbeteringen tijdig door te voeren?

1.3 Onderzoeksmethode en -periode

De inspectie voerde gesprekken op:
22 februari 2016

- met de voorzitter van de RvT

Op 23 februari 2016

- met vier leden van de CVR
- met zes personen van het managementteam MT+ (hierna: MT): 3 a.i. MT leden en 3 adviseurs van het MT (ICT/controller, P&O, administratie)
- met vier leden van de MZR
- met vijf zorginhoudelijke professionals : Bopz-arts, Arts verstandelijk Gehandicapten (AVG) en 3 gedragskundigen
- met de a.i. voorzitter van de RvB (hierna: voorzitter RvB), (die zich op 18 februari 2016 ziek meldde).

Op 25 februari 2016

- met de voorzitter van de RvT en a.i. voorzitter RvB gezamenlijk.

Op 25 februari 2016 bracht de inspectie een onaangekondigd toezichtbezoek op een locatie van Vanboeijen. Van dit bezoek wordt een rapport geschreven. Dit is een gescheiden traject.

Tijdens de gesprekken gaven de gesprekspartners hun oordeel over de gebeurtenissen en huidige situatie vanuit hun perspectief weer. De inspectie vroeg

om een korte terugblik, de huidige situatie en een vooruitblik. Daarnaast wilde de inspectie weten of er, vanuit het standpunt van de gesprekspartners, sprake was van risico's voor de zorg.

Van de gesprekken zijn gespreksverslagen gemaakt. In dit rapport houdt de inspectie dezelfde indeling aan als van de gevoerde gesprekken, waarbij op hoofdlijnen de gezamenlijke thema's die door de gesprekspartners duidelijk naar voren kwamen en die als rode draad door alle gesprekken liepen, benoemd worden.

1.4

Toetsingskader

- Wet kwaliteit klachten en geschillen zorg (Wkkgz).
- Governancecode.
- Wet bijzondere opnemingen in psychiatrische ziekenhuizen (Wet Bopz).

2 Resultaten inspectieonderzoek

2.1 Terugblik vanaf 2011

Leeswijzer:

Bestuurder 1: 2000-1 februari 2014 bestuurder PdK

Bestuurder 2: 1 februari 2014- 1 oktober 2015 bestuurder GV

Bestuurder 3: 1 oktober 2015- 24 januari 2016 bestuurder a.i. DvG

*Bestuurder 4: 25 januari 2016- heden bestuurder a.i. BvK voormalig lid RvT
Sinds ziekmelding vanaf 18 februari 2016 beperkte bestuurlijke taken vanuit huis.*

Bestuurder 5: Mogelijk vervangend bestuurder a.i. vanwege ziekte van bestuurder 4

Bestuurder 6: Nieuwe bestuurder a.i. die per 1 april 2016 gaat beginnen.

Leden RvT traden af en per 1 februari 2016 zouden er drie nieuwe leden RvT toetreden. Nieuw RvT lid JV begon op 1 januari 2016 en werd 1 februari 2016 voorzitter RvT. De twee leden die op 1 februari zouden beginnen zagen vanwege de crisis hiervan af. Zij waren nog niet ingeschreven in de KvK als leden van de RvT. Wel staan nog steeds drie leden ingeschreven in de KvK, die inmiddels te kennen hebben gegeven zich terug te trekken. Deze worden door de voorzitter RvT bij officiële besluiten nog betrokken.

Het begin

Na vertrek door pensionering van bestuurder 1 en komst van zijn opvolger bestuurder 2 verliep de samenwerking tussen bestuurder 2 en de drie leden van het managementteam (hierna: MT) zeer moeizaam. Een analyse-uitwerking van bestuurder 2 over waar de organisatie stond werd (h-)erkend door de MZR en CVR. Gesprekspartners gaven aan dat het MT zich destijds verzette tegen deze analyse en de wijze waarop bestuurder 2 dat had geïntroduceerd.

Organisatiecultuur

In de analyse van bestuurder 2 was een organisatiecultuur blootgelegd waarin duidelijk naar voren kwam dat er sprake was van wantrouwen en het niet aanspreken van elkaar. Gesprekspartners benoemden combinaties van de cultuurproblemen, vooral op het gebied van subjectieve veiligheid, transparantie en besluitvorming en van het functioneren van de organisatie.

Conflict

In deze periode verliep de samenwerking tussen bestuurder 2 en vooral met één van de drie MT leden steeds slechter. Dit conflict leidde tot een rechtszaak waaruit geen ontbinding van de arbeidsovereenkomst volgde. De gesprekspartners benoemden het moment dat bestuurder 2 en het desbetreffende MT-lid in een bijeenkomst de medewerkers toespraken en herstel van vertrouwen beloofden. In de praktijk verliep dit echter anders. Gesprekspartners gaven aan dat er een machtsstrijd ontstond tussen bestuurder 2 en het MT. Teamleiders en medewerkers voelden zich gedwongen te kiezen tussen partijen. Er ontstonden kampen en volgens alle gesprekspartners ontbrak er sturing. De CVR had het gebrek aan sturing regelmatig onder de aandacht gebracht tijdens overleggen. Een gesprekspartner gaf aan dat niet iedere teamleider de verantwoordelijkheid aankon en in staat was om te sturen op cijfers.

Regie op locatie

ROL (Regie Op Locatie) was een door bestuurder 1 ingezette organisatiefilosofie waarin samenwerking en zelfsturing centraal stonden. Uit de analyse van bestuurder 2 bleek dat ROL meer kaders nodig had, omdat de verschillen tussen de locaties groot waren. ROL werd door alle gesprekspartners als visie omarmd waarbij ook iedereen aangaf dat er meer gestuurd moest worden op het wegwerken van

onderlinge verschillen tussen de locaties voor financiën, caseload van de teamleiders, persoonsinzet, scholing en deskundigheid.

Extern onderzoek

Doordat onder andere de samenwerking tussen bestuurder 2 en het MT zeer moeizaam verliep, drong de MZR bij de RvT aan op een onafhankelijk extern onderzoek met een brede opdracht. De opdracht behelsde onder andere het in kaart brengen van de aard, inhoud en omvang van de problematiek die gaande was bij Vanboeijen. Het externe onderzoek leverde op 17 november 2015 een vertrouwelijk rapport op. Dit rapport was aan leden van klankbordgroep (afvaardiging van leden van de RvT, MZR en CVR) getoond. Er was vanwege de vertrouwelijkheid van dit rapport niet over de inhoud binnen de organisatie gecommuniceerd. De onderzoeker had een algemene presentatie gegeven waarbij onder andere de financiële zorgen en de organisatiecultuur genoemd waren. Alle gesprekspartners noemden dit rapport. De gesprekspartners gaven aan dat door het ontbreken van de informatie en het gebrek aan transparantie er veel ruis was ontstaan en medewerkers zelf invulling zijn gaan geven aan wat nu oorzaak en gevolg was. Er ontstonden zo, aldus de gesprekspartners, eigen waarheden.

Vertrek bestuurder 2 en komst bestuurder 3

Het externe onderzoek resulteerde in het vertrek van bestuurder 2 op 1 oktober 2015. Volgens de MZR was er dezelfde avond al een opvolger gevonden door de RvT, dit was bestuurder 3. De CVR en MZR moesten onder tijdsdruk hun advies geven. Gesprekspartners gaven aan de druk te voelen.

Van de drie MT-leden had één lid zelf ontslag genomen. Na zijn aanstelling op 1 oktober 2015 zette bestuurder 3 de andere twee MT-leden op non-actief. Bestuurder 3 stelde drie nieuwe MT-leden a.i. aan en voegde drie medewerkers toe aan het MT als adviseurs zodat er een vertegenwoordiging vanuit de ondersteunende afdelingen in het MT aanwezig zouden zijn. Dit waren onder andere de afdeling bedrijfsvoering, P&O en financiën. Na zich te hebben georiënteerd binnen Vanboeijen ontwikkelde bestuurder 3 met het MT+ een plan van aanpak waarin de contouren geschetst waren van de veranderingen die plaats moesten vinden.

Contourenschets

De gesprekspartners gaven aan dat bestuurder 3 een man was die daadwerkelijk sturing gaf. De medewerkers hadden eindelijk het gevoel dat zij gehoord werden door het management en dat er een stip aan de horizon zichtbaar was. Bestuurder 3 richtte zich op de financiële situatie van de organisatie en voerde een zogenoemde Zero Based begroting in. De MZR kon zich hierin vinden, de CVR had hier meer moeite mee, omdat dit niet in de lijn lag met ROL. Binnen ROL was het gebruikelijk dat de partijen van een locatie, zoals de teamleider en verwanten, in gezamenlijkheid met elkaar de inzet van personeel en de financiën bespraken. Besluiten lagen voorheen op de locaties en door de komst van bestuurder 3 kwam dit anders te liggen. Medezeggenschap en hieruit voortvloeiende besluitvorming kwam in een totaal ander perspectief te staan en de CVR had hier moeite mee. In deze periode hadden de CVR en de MZR andere inzichten waardoor ook de samenwerking die ROL uitdroeg, onder druk kwam te staan.

Conflict met bestuurder 3

Bij een gesprek over de contourenschets met een delegatie van het MT en de RvT op 20 januari 2016 had de RvT een aantal vragen. Het was volgens de gesprekspartners een goed gesprek, waarbij men dacht wel verder te kunnen gaan met deze globale opzet. Op 24 januari 2016 ontstond er echter een conflict tussen bestuurder 3 en de RvT. De reden was onder andere een aantal onderdelen van de contourenschets. Maar ook de ontslagprocedure van de twee MT-leden, die op non-actief waren gezet werd genoemd. Want naast het feit dat de RvT niet volledig achter de plannen en beleid van bestuurder 3 wilde staan, kreeg hij ook het dringende advies om de gestarte rechtszaak met de twee MT-leden te schikken. Het conflict resulteerde in het feit dat bestuurder 3 zijn ontslag aanbod.

Aanstelling bestuurder 4

De procedure voor een nieuwe bestuurder was reeds gestart in 2015 en was beëindigd. De CVR, MZR en de bewonersraad hadden unaniem gekozen voor bestuurder 6. Die kon echter pas per 1 april 2016 beginnen.

Door het plotselinge ontslag van bestuurder 3 stond de RvT voor een dilemma. De RvT wilde niet nogmaals een a.i. bestuurder aanstellen en dacht dat het beter was iemand aan te stellen die de organisatie kende. Een lid van de RvT trad af om de functie van bestuurder a.i. op zich te nemen tot bestuurder 6 zou aantreden. De RvT benaderde de CVR die een positief advies gaf. De MZR adviseerde negatief. De MZR voelde zich onder druk gezet door het korte adviestermin. Daarnaast vond de MZR de aanstelling van bestuurder 4 in strijd met de Governance code. Desondanks stelde de RvT op 25 januari 2015 bestuurder 4 aan.

Periode na aanstelling bestuurder 4

Door alle commotie besloten, de per 1 februari 2016 nieuw aan te treden leden van de RvT, hiervan af te zien. Op 1 januari 2016 was JV als nieuw lid RvT begonnen en was, door het vacuüm binnen de RvT, per 1 februari 2016 voorzitter RvT.

Bestuurder 4 had het MT gevraagd hem te steunen. Hierop had het MT afwijzend gereageerd. Zij gaf aan dat zij wel loyaal wilde zijn aan de organisatie, maar dat zij geen vertrouwen had in de RvB en RvT, onder andere omdat zij geen verruiming van haar opdracht kreeg.

Regiobijeenkomsten

Begin februari 2016 waren in de regio's bijeenkomsten van teamleiders, medewerkers en verwanten. De RvT en RvB gingen hier heen om te luisteren en kennis te maken. Dit resulteerde echter in het feit dat de RvT vragen ging beantwoorden die er leefde onder medewerkers. De RvT besprak hierbij de inhoud van de contourenschets van bestuurder 3. Gesprekspartners gaven aan dat dit leidde tot enorme onrust, veel vragen over wat dit betekende voor hun functie en baanbehoud. De MT+ leden kregen boze reacties van verontruste medewerkers. De gesprekspartners uit het MT+ gaven aan dat dit voor hen het kantelpunt was. Het vertrouwen was nu ernstig geschaad. Het gevolg was dat het MT besloot per half maart, conform hun opzegtermijn, hun opdracht terug te geven en te vertrekken.

2.2

Huidige situatie

Onduidelijkheid over ziekte en terugkeer bestuurder 4

Alle gesprekspartners maakten zich grote zorgen. Zij hadden vernomen dat bestuurder 4 ziek is en het nog steeds onduidelijk was wanneer en of hij terugkomt. Gesprekspartners gaven aan dat er niet of nauwelijks gecommuniceerd wordt binnen Vanboeijen. Zij gaven aan dat ze soms de actuele situatie vanuit de media vernamen.

Onduidelijkheid over mogelijke a.i. bestuurder 5

Uit gesprekken bleek dat er onduidelijkheid was bij de gesprekspartners of er bij langdurige afwezigheid van bestuurder 4 wegens ziekte een vervanger zou gaan komen. Tijdens gesprekken met de inspectie en voorzitter RvT bleek dat deze mogelijke vervanging onderzocht werd en dat er zicht leek te zijn op de bereidheid van een vervangend bestuurder 5 of ondersteunend directeur die aangesteld zou kunnen worden tot de periode dat bestuurder 6 zou aantreden. Dit was nog niet gecommuniceerd met de MZR en CVR.

Gebrek aan vertrouwen in voorzitter RvT

Hoewel de procedure goed verlopen was en bestuurder 6 unaniem de voorkeur had tijdens het sollicitatietraject, waren er ruis en geruchten ontstaan dat er mogelijk verbanden zijn tussen de voorzitter van de RvT en bestuurder 6. Gesprekspartners gaven aan dat de wens dat bestuurder 6 komt en met een schone lei kan beginnen,

groot is. Maar door het gebrek aan vertrouwen in de voorzitter van de RvT ontstaat er nu een situatie waarbij men vreest dat bestuurder 6 mogelijk geen goede start gaat krijgen.

Vertrek MT geeft onrust

Alle gesprekspartners gaven aan dat het aangekondigde vertrek van het MT onrust geeft. De CVR gaf aan de wens om te vertrekken van het MT te willen respecteren. De ingezette veranderingen volgens de contourenschets komen hiermee stil te liggen maar de CVR vond de ideeën vanuit dit plan van bestuurder 3 vooralsnog te weinig vanuit het gedachtegoed van ROL. De CVR verwachtte dat de periode tot april 2016 te overbruggen zou zijn onder leiding van bestuurder 4, afhankelijk van zijn gezondheid. De zorginhoudelijke professionals en de MZR gaven aan dat er een groot draagvlak was voor de drie MT leden bij de medewerkers. Medewerkers hadden het gevoel dat er naar hen geluisterd werd en dat ze zaken mochten aangeven zonder hierop afgerekend te worden. Met het aangekondigde vertrek van het MT voelen medewerkers zich weer alleen te komen te staan, aldus een gesprekspartner. Gesprekspartners geven aan dat de MT leden niet zouden moeten vertrekken in de huidige situatie omdat er rust moet komen en dat Vanboeijen sturing nodig heeft.

2.3

Vooruitblik

Wensen vanuit de CVR:

- De CVR en MZR willen de samenwerking weer oppakken. De CVR en de MZR hebben samen om de tafel gezeten en zijn weer in gesprek met elkaar. Ze vonden dat de organisatie niet verder moet worden afgebouwd, maar dat men samen moet bouwen. Ze hadden afgesproken om het niet over personen te hebben, maar om te kijken waar ze nu staan op inhoud en aan de bestuurder te vragen om het MT haar plannen aan hen gezamenlijk te presenteren.
- Mogelijk dat de zieke bestuurder ondersteund kan worden om de periode tot 1 april 2016 te overbruggen.
- Bestuurder 6 zou de kans en de ruimte moeten krijgen volgens de CVR. Hiervoor moet de organisatiecultuur blootgelegd worden, want er ontstaat nu teveel ruis.

Wensen vanuit de MZR:

De voorkeur van de MZR zou zijn dat bestuurder 4 aanblijft tot bestuurder 6 per 1 april 2016 aantreedt. Ondertussen zouden er drie nieuwe leden RvT moeten komen. Het baart de MZR heel veel zorgen dat Vanboeijen vanaf half maart met een zieke bestuurder en daardoor afwezige bestuurder zit en geen MT meer heeft.

Wensen vanuit de zorginhoudelijke professionals:

- Er is visie, rust en communicatie nodig. Als kern zien de zorginhoudelijke professionals dat men met elkaar vertrouwen moet krijgen in de bestuurder. Dit heeft te maken met visie en beleid en opnieuw met elkaar verbinden van alle gremia.
- Er zou transparantie moeten komen over het externe rapport. Het is volgens een gesprekspartner niet bevorderlijk voor de rust om het rapport gesloten te laten.
- Een mogelijk verband vanwege eerdere samenwerking tussen bestuurder 6 en de voorzitter RvT blijft onrust geven. Ondanks het feit dat de keuze voor deze bestuurder transparant tot stand is gekomen. Gesprekspartners gaven aan dat ondanks de vraag of dit nu terecht of onterecht is, men hier wel iets mee moet doen.
- Door het feit dat de voorzitter RvT gecommuniceerd had tijdens de regiobijeenkomsten over het reorganisatieplan, wat geen enkele status had, is er een onhoudbare situatie ontstaan, aldus de gesprekspartners. Hierdoor zou de voorzitter van de RvT haar positie moeten heroverwegen.

- Voor de rust binnen de organisatie is het belangrijk dat het a.i. MT aanblijft.

Wensen vanuit het MT a.i.:

- Met alle teamleiders plannen van aanpak maken, samen met iemand van P&O en iemand van finance&control, om te kijken wat er concreet haalbaar is.
- Nieuwe onafhankelijke RvT leden en voorzitter zijn nodig. Dan zou ook het besluit om af te treden mogelijk te herroepen zijn.
- Opnieuw kijken naar de band tussen de voorzitter en de RvT en bestuurder 6. Vanwege de ruis die dit met zich meebrengt in de organisatie.

2.4 Risico's op de zorg volgens de gesprekspartners

Ziekteverzuim stijgt

Volgens het MT en de MZR is er sprake van stijgende ziekteverzuimcijfers. Het ziekteverzuim is sinds oktober 2015 weer omhoog gegaan: in januari 2016 was het 7,5%, de prognose voor februari is 7,8%.

Meer onbekende flexwerkers inzetten

Er is een hoog personeelsverloop. Daarnaast worden er geen besluiten genomen om het eventueel verlengen van tijdelijke contracten, zodat deze contracten 'vanzelf' beëindigen. Bij ziekteverzuim of personeelstekort konden voorheen vaste flexwerkers worden ingezet die de cliënten kenden. Doordat de vraag naar flexwerkers zo groot is, komt het steeds vaker voor dat voor cliënten onbekende en niet ingewerkte flexwerkers ingezet moeten worden. Vooral bij cliënten met een complexe zorgvraag is dit een probleem, aldus de gesprekspartners. Dit item was tijdens de gesprekken zowel door de MZR als door de zorginhoudelijke professionals aangegeven.

Onrust bij medewerkers merkbaar bij cliënten

Volgens enkele gesprekspartners is er veel onrust bij de medewerkers. Ouders stellen vragen aan medewerkers die zij niet kunnen beantwoorden. De onrust leidt af, er is minder aandacht voor het werk. De CVR krijgt momenteel nog geen signalen van haar achterban. Cliënten met een licht verstandelijk beperking volgen de media op de voet en stellen vragen die onbeantwoord blijven. Hierdoor worden sommige cliënten onrustig, aldus een gesprekspartner.

Meldingen (bijna-)incidenten (MIC)

De commissie voor MIC meldingen ligt stil. De MZR en de CVR zijn niet op de hoogte van de laatste meldingen. Volgens de zorginhoudelijke professionals werd er wel gemeld door de medewerkers. Meldingen worden op individueel niveau besproken, maar niet vanuit of door een MIC commissie geanalyseerd. Er is geen opvolging van de MIC meldingsprocedure volgens de CVR, die aangaf zich hier zorgen over te maken. Zorginhoudelijke professionals geven aan dat het lijkt dat de meldingen rondom agressie (in een periode van anderhalf jaar) zijn toegenomen.

Beleid Bopz stagneert

Ook worden de meldingen van de vrijheidsbeperkingen door agressie niet meer in een MIC of Bopz-commissie besproken. Ingezet beleid rondom de Bopz zoals samenwerking met collega-instellingen bij een second- opinion ligt stil. Volgens de Bopz-arts staan ook verbetertrajecten, zoals afbouw van medicatie en afbouw van vrijheidsbeperkingen, stil.

Besluiten worden niet genomen

- De nieuwbouwplannen binnen Vanboeijen liggen stil, omdat niemand hier een besluit over neemt. Hierdoor stagneert de in-doorstroom van cliënten, aldus gesprekspartners.

- Er moeten besluiten genomen worden binnen het traject van een nieuwe zorgplansystematiek. Er is momenteel wel voortgang, maar voor 1 mei 2016 moet het product opgeleverd worden. Hiermee is geld gemoeid, bijvoorbeeld voor het portaal. Men gaat wel door met de ontwikkeling en er is een interim-manager aan verbonden, maar vanaf maart niet meer.
- De AVG constateert sinds een jaar veel obstipatie en oog-, huid- en luchtwegenklachten bij zowel cliënten als medewerkers in de nieuwe woningen. Volgens de AVG lijkt er een verband te zijn met de luchtkwaliteit door het aanwezige klimaatklimaatbeheersingssysteem. Doordat er geen besluiten worden genomen door het MT worden hier geen acties op gezet.
- Er worden geen besluiten meer genomen waar externe stakeholders bij betrokken zijn. Zo ligt de uitvoering van afspraken met externe apotheken en huisartsenposten stil. Gesprekspartners wijzen erop dat de organisatie bij zo het vertrouwen bij deze stakeholders verliest.

Zorgen om cliënten met betrokkenheid van het CCE

- De meerzorg bij één cliënt waarbij de afspraak is dat deze cliënt één op één begeleiding krijgt in een noodsituatie, kan niet gegeven worden. Dit is niet te realiseren in verband met het ziekteverzuim.
- Een CCE traject waarin als voorwaarde was gesteld dat een manager betrokken moest zijn, ligt om deze reden stil. Volgens de zorginhoudelijke professionals worden hun zorgen door het CCE gedeeld.

Zorgen vanuit het MT

- De MT leden gaven aan dat zij de actuele situatie heel zorgelijk vinden. Ze hebben geen gesprekspartner meer, terwijl ze met de bestuurder in gesprek zouden moeten zijn, zoals over hun overdracht, aldus een MT-lid.
- De organisatie zit financieel weliswaar in de zwarte cijfers maar de zorg exploitatie is echter niet goed en baart grote zorgen. Volgens de controller is onlangs de afspraak hierover met het zorgkantoor door de ziekte van de bestuurder afgezegd.
- De berichtgeving in de media vindt het MT heel ernstig. Ook vindt ze het ernstig dat er geen interne berichtgeving is. Medewerkers moeten alles uit de krant lezen.
- Om de dag-en nachtzorg beter op elkaar af te stemmen was een onderzoek gedaan. Aan het gemaakte verbeterplan wordt momenteel geen uitvoering gegeven.

3 Conclusies

3.1 **Bestuurlijke onrust bij Stichting Vanboeijen kan risico's hebben voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg**

De inspectie maakt zich ernstige zorgen over de bestuurlijk onrust die momenteel bij Vanboeijen aanwezig is. Deze onrust manifesteert zich op meerdere vlakken:

- De enige bestuurder in functie is door ziekte afwezig;
- Het managementteam heeft een beperkte taakopdracht en aangegeven dat zij de opdracht per 15 maart 2016 teruggeeft;
- De RvT heeft onvoldoende draagvlak binnen de organisatie geregeld om beslissingen op bestuurlijk niveau goed te laten landen.

Dit zorgt ervoor dat ontwikkelingen bij Vanboeijen momenteel stilstaan op een moment dat Vanboeijen stappen moet zetten om de kwaliteit en veiligheid van zorg te borgen.

Hoewel meerdere gesprekspartners aangeven nog geen concrete risico's te zien voor de kwaliteit en veiligheid van zorg, krijgt de inspectie toch meerdere zorgwekkende signalen (zoals beschreven in paragraaf 2.4) waar op korte termijn, in belang van de cliënten en de medewerkers, actie op moet worden ondernomen.

Daarnaast is het van belang oog te hebben voor ontwikkelingen op lange termijn. Uit de gesprekken blijkt dat er bij Vanboeijen wijzigingen in de organisatiestructuur moeten worden aangebracht om de zorg op peil te houden.

3.2 **Gebrekkige communicatie leidt tot onrust**

De inspectie maakt zich zorgen over de onrust bij de cliënten en de medewerkers. Deze onrust lijkt het gevolg van het gebrek aan transparant handelen en daadkrachtig optreden door de RvB en de RvT. Hierdoor zijn bij de betrokken partijen bij Vanboeijen veel zaken onduidelijk en worden eigen "waarheden" gemaakt. Deze dynamiek zorgt ervoor dat partijen tegenover elkaar komen te staan en dat tijd in verkeerde zaken gaat zitten. Het wordt dan moeilijk om met elkaar in gesprek te komen en om uit de problemen te komen waar Vanboeijen momenteel in zit.

4 Handhaving

4.1 Maatregelen

1. Binnen 14 dagen (gerekend vanaf 26 februari 2016) is er zicht op een gedragen bestuurder. Dit betekent dat deze bestuurder het draagvlak heeft van de centrale verwantenraad en de medezeggenschapsraad. Over de benoeming wordt voor iedereen transparant gecommuniceerd;
2. Binnen 14 dagen (gerekend vanaf 26 februari 2016) heeft het managementteam een bredere taakopdracht gekregen zodat het managementteam tot het aantreden van de nieuwe bestuurder (1 april 2016) acties kan ondernemen in het belang van de cliënten en de organisatie en goede zorg kan borgen.
3. Binnen een half jaar is er een duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling, en systematische bewaking en verbetering van de kwaliteit van zorg, zodanig dat dit redelijkerwijs kan leiden tot goede zorg.

4.2 Vervolgacties inspectie

- De inspectie wil op de hoogte gehouden worden van de ontwikkelingen rond de bestuurder en de taakopdracht van het managementteam.
- De inspectie brengt op korte termijn een onaangekondigd toezichtbezoek.
- De inspectie onderzoekt verdere handhavingmogelijkheden als Vanboeijen niet voldoet aan de maatregelen die binnen 14 dagen moeten worden genomen.