



> Retouradres Postbus 2518 6401 DA Heerlen

Dokter Bosman

Bezoekadres:
Stadsplateau 1
3521 AZ Utrecht
T 088 120 5000
www.igj.nl

Inlichtingen bij

Ons kenmerk

Datum 20 december 2023
Betreft Toezicht Dokter Bosman

Geachte ,

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (inspectie) bracht op 7 november 2023 een aangekondigd bezoek aan Dokter Bosman, locatie hoofdkantoor te Amersfoort. Dit betrof een gezamenlijk toezicht door de afdeling Jeugd en de afdeling GGZ van de inspectie. De belangrijkste resultaten van dit toezicht leest u terug in deze rapportbrief.

Aanleiding en doel van het bezoek

De inspectie is in de periode van oktober 2022 tot en met februari 2023 intensief betrokken geweest bij de financiële situatie en uiteindelijke overname van Dokter Bosman door de Forta Groep. De inspectie had een signalerende en monitorende rol rondom de continuïteit en kwaliteit van de zorg aan cliënten. Om die reden is het van belang nu, een klein jaar later, zicht te krijgen op het effect van de omstandigheden destijds, de nieuwe situatie van Dokter Bosman onder de Forta Groep en andere recente ontwikkelingen.

Onderzoeksproces

De inspectie heeft op 7 november 2023 een bezoek gebracht aan een vestiging van Dokter Bosman te Amersfoort. Vooraf en naderhand heeft de inspectie verschillende interne en externe (beleids-)documenten ingezien om zich een beeld te kunnen vormen van de financiële, bedrijfstechnische en zorginhoudelijke situatie. Er zijn gesprekken gevoerd met het bestuur, verschillende medewerkers en een afvaardiging van de cliëntenraad.

Beschrijving Dokter Bosman

Ons kenmerk

Dokter Bosman is opgericht in 2008. Sindsdien bieden zij ambulante GGZ aan volwassenen en jeugdigen. Dokter Bosman biedt op het moment van het toezicht hulp aan meer dan 7000 cliënten, waarvan een ruime meerderheid van de cliënten jeugdigen en jongvolwassenen betreft. De zorgaanbieder heeft 18 vestigingen in diverse gemeenten over het land. De zorg aan de cliënten wordt verleend op basis van de Jeugdwet en de Zorgverzekeringswet.

Op het moment van het toezicht was er bijna 250 fte personeel werkzaam bij Dokter Bosman. De directie van Dokter Bosman bestaat uit de algemeen directeur/bestuurder en de directeur Zorg.

Inspectieonderzoek

Het toezicht is uitgevoerd met een combinatie van twee toetsingskaders.

Er is gebruik gemaakt van een deel van het toetsingskader Het JIJ-kader. Het volledige toetsingskader is te vinden op:

www.igj.nl/publicaties/toetsingskaders/2021/01/05/het-jij-kader.

Er is gebruikt gemaakt van een deel van het toetsingskader Geestelijke

Gezondheidszorg. Het volledige toetsingskader is te vinden op: [Toetsingskader geestelijke gezondheidszorg | Toetsingskader | Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd \(igj.nl\)](#)

De inspectie rapporteert niet op elke norm, maar beschrijft enkel de belangrijkste bevindingen.

Bevindingen inspectie onderzoek

Ontwikkelingsgerichte hulp

Bij Dokter Bosman is een aantal jaar geleden een verschuiving ingezet; vanuit het medisch model naar 'positieve gezondheid'. Hierin biedt zij maatwerktrajecten aan met de twee dimensies van krachten en klachten. Een medewerker licht toe hoe dit er in haar regio voor heeft gezorgd dat er minder diagnostiek nodig is. Een classificatiediagnose is vaak voldoende.

In overleg met het UMCU is gekeken naar het gebruik van de netwerkanalyse in actuele casuïstiek. De inspectie hoort van de medewerkers dat dit nu standaard wordt toegepast en goed bevalt. Het is echter nog pril waardoor er nog geen meetbaar resultaat is.

Uit het gesprek met de medewerkers krijgt de inspectie zicht op de intakeprocedure van Dokter Bosman. Als Dokter Bosman een casus niet kan aannemen gaat deze met een gepast advies terug gaan naar de aanmelder.

Uit de gesprekken met het bestuur en de medewerkers komt naar voren dat er druk ligt op de behandeltime. Er wordt gestuurd op de lengte van de behandeltime en er is intern overleg als cliënten een langere behandeltime nodig hebben. Medewerkers vullen aan dat het gebruik van de netwerkinname en herstelondersteunende zorg bijdraagt aan de behalen van de doelen binnen een passende behandeltime. Ook het groepswork en het werken met peersupport verkort de gemiddelde behandeltime.

De cliënten van Dokter Bosman hebben toegang tot het digitale platform van therapieland. Dit is zeer recent veranderd. Medewerkers moeten nog ondervinden of het gaat bijdragen aan de behandeling. Het gebruik van dit digitale aanbod moet als standaard onderdeel verwerkt worden in de behandeling.

De inspectie ziet een hele hoge cliënttevredenheid. Het bestuur vertelt dat behandelaren onderling hele korte lijnen hebben en weten wat er bij elkaar en elkaars cliënten speelt. Behandelaren krijgen bij Dokter Bosman de ruimte om zichzelf te zijn. Behandelaren kunnen professionele nabijheid bieden en menselijke zorg bieden. De inspectie hoort dat een medewerker bij Dokter Bosman ervaart dat ze niet vastzitten aan verplichte zorgpaden. Medewerkers geven aan dat de jeugdigen en ouders zelf veel regie hebben. De behandeling verloopt in dialoog en cliënten krijgen samen met de behandelaar inzicht in wat er speelt.

De deskundige hulpverlener

Er is bij Dokter Bosman ingezet op systeemgerichte scholing. Het teamopleidingsplan dat een drietal jaar geleden is ingezet geldt nog steeds en vanwege de overname kunnen ze ook profiteren van Forta opleidingen. Het bestuur geeft aan dat medewerkers een ruime keuze hebben qua opleidingen. Medewerkers bevestigen dit. Er bestaat een lerend netwerk voor alle regiebehandelaren. Ook daar loopt nu een samenwerking met Forta.

In het gesprek met de medewerkers hoort de inspectie dat zij de beschikking hebben over een ontwikkelbudget. Men kijkt ook samen met het team wat er nodig is. Medewerkers hebben intervisie en lerende netwerkbijeenkomsten. Ook is er dit jaar weer ruimte ontstaan voor inhoudelijke teamoverleggen en zijn er lunchreferaten.

Er wordt gezocht naar manieren om de expertise van Dokter Bosman, bij uitstek op het gebied van de autisme spectrum problematiek, in samenwerking met andere organisaties aan te bieden aan de cliënt. De inspectie ziet voorbeelden van samenwerking door de inzet van consultatie en bij het bemensen van de crisisdienst.

Goed bestuur

Begin van dit jaar, 2023, is Dokter Bosman overgenomen door de Forta groep. Daar ging een complexe, onrustige periode aan vooraf. De organisatie heeft deze tijd relatief goed doorstaan. Er was wat spanning onder de medewerkers maar het commitment van de medewerkers is groot en de organisatie heeft geen medewerkers verloren in deze periode. Ook medewerkers bevestigen dat zij kort nadat de overname werd aangekondigd ook gerust gesteld konden worden over eventuele effecten voor hunzelf. Er zijn geen signalen dat de onrust is doorgedrongen tot aan de cliënt. De inspectie hoort dit ook van de cliëntenraad. Er is sinds de overname op bestuurlijk niveau nauw contact tussen Dokter Bosman en de Forta groep. Op de werkvloer is er minimale inmenging tussen de twee bedrijven.

In het afgelopen jaar na de overname is de samenwerking met een aantal gemeenten nog niet optimaal. Dit is door Dokter Bosman geadresseerd. De organisatie toont stabiliteit en pro-activiteit in het contact en de aangeboden zorg en hoopt dat er verbetering in komt.

Vanwege de overname door de Forta groep en de aanloop daar naartoe is de inspectie tijdens dit toezicht kritisch op het financiële bestuur. De inspectie ziet dat de situatie op dit moment stabiel is en er openheid van zaken wordt gegeven. Er zijn een aantal factoren die van invloed zijn op de financiële stromen op zowel korte als lange termijn.

De inzet van ZZP'ers is niet gunstig voor de financiële bedrijfsvoering. Deze inzet daalt maar is nog steeds hoger dan gewenst. De problematiek op de arbeidsmarkt wordt door Dokter Bosman gevoeld. Met name in een paar regio's en op het niveau van regiebehandelaren is er schaarste.

De inspectie is kritisch op het feit dat Dokter Bosman in een aantal gemeenten komend jaar niet meer aanbesteedt is en er nog onvoldoende concrete plannen zijn hoe zij deze situatie gaan opvangen. In gesprek met de inspectie wordt de zorg van het bestuur over deze ontwikkelingen uiteindelijk ook zichtbaar. Hun aandacht gaat hier naar uit.

Dokter Bosman gaat veranderingen aanbrengen in de organisatiestructuur. Dit is al geëffectueerd in een pilotfase. De komende maanden wordt dit neergezet binnen de rest van de organisatie en worden de posities definitief vervuld. De grootste verandering vindt plaats in het aansturingsmodel, met de invoering van regiomanagement en het verdwijnen van zelfsturende teams.

Een van de positieve gevolgen hiervan is de groeiende grip op het ziekteverzuim. Dit gebeurt in samenwerking met de hr-afdeling en de bedrijfsarts. Het ziekteverzuim is al flink verlaagd in het afgelopen jaar maar is nog steeds relatief hoog.

Een sterke toename van de declarabele tijd is tevens een winst. Dit wordt bewerkstelligt door onder andere betere agenda indeling en het afronden en afvloeien van projecten en 'overige werkzaamheden'. Een medewerker benadrukt in gesprek met de inspectie dat de focus op de cliënt blijft en niet op de percentages. Zij heeft niet het gevoel dat zij dingen niet kan doen vanwege een gebrek aan tijd. De inspectie hoort dat het bestuur ook luistert naar haar medewerkers en probeert hen te faciliteren waar mogelijk. Hiervoor wordt de (secretariële) ondersteuning opnieuw ingericht.

De inspectie hoort dat er structureel geëvalueerd wordt hoe het draagvlak onder personeel is. Uit het gesprek met de medewerkers blijkt dat zij het verleggen van bepaalde taken naar de regiomanager als een verlichting ervaren. Hun werktijd richt zich hierdoor meer tot hun functie als behandelaar in contact met de cliënt.

Medewerkers beschrijven de cultuur bij Dokter Bosman als een platte organisatie waarbij het bestuur benaderbaar is. Ook in de teams zit tussen de verschillende functies minimale hiërarchie. Eventuele tegenspraak en medezeggenschap richting de organisatie wordt geborgd bij een zorgadviesraad, die wordt opgericht. Tot die tijd gebeurt dit via het specialistenoverleg.

De directie ontvangt vanuit de cliëntenraad gevraagd en ongevraagd advies. Over de overname door de Forta groep zijn zij ook geïnformeerd. Zij zullen binnenkort ook kennismaken met de cliëntenraad van de Forta groep. De cliëntenraad geeft aan dat zij in de afgelopen jaren beter worden gehoord. Over het afgelopen jaar heeft de cliëntenraad bijvoorbeeld meegekeken

naar de nieuwe behandelplannen. De inspectie hoort dat de cliëntenraad ook verbeterpunten heeft om het komende jaar te bespreken met Dokter Bosman.

Ons kenmerk

De klachtencoördinator behandelt alle meldingen en klachten. Hierover wordt overleg gevoerd met de incidentencommissie. Er is een klachtenfunctionaris aangesteld en ook toegang tot een onafhankelijke geschillencommissie waar cliënten rechtstreeks naartoe kunnen. Er is een vertrouwenspersoon beschikbaar.

Conclusie

Dokter Bosman heeft zich coöperatief en transparant getoond in het toezicht en contact met de inspectie. De inspectie is positief over de kwaliteit van zorg en de kundige medewerkers in de organisatie.

Dokter Bosman past minder klassieke diagnostiek toe en gebruikt nieuwe methodieken, onder andere om het netwerk en de hulpvraag verdiepend te verkennen. Met het aanbieden van maatwerktrajecten wordt zo veel mogelijk aangesloten bij de cliënt. De behandelduur ligt onder druk en dit wordt op verschillende manieren beheerst. Het gaat niet gepaard met vervroegde afbreuk van de behandeling of verhoogde druk bij medewerkers.

De cliënttevredenheid is hoog. Dokter Bosman kan dit deels verklaren door medewerkersgebonden factoren. Dokter Bosman zoekt naar manieren om hun expertise ook breder in te zetten, in samenwerking met ketenpartners.

Na de overname door de Forta groep heeft Dokter Bosman dit jaar gebouwd aan de eigen financiële stabiliteit en het continueren van de zorginhoudelijke kwaliteit. De inspectie stelt vast dat negatieve gevolgen met betrekking tot de zorg aan cliënten en het medewerkersbestand uit zijn gebleven.

Dokter Bosman gaat veranderingen aanbrengen in de organisatiestructuur. De inspectie hoort dat vanuit de pilot zowel medewerkers als het bestuur van Dokter Bosman positief zijn over deze wijziging. De uitwerking hiervan is de inspectie duidelijk, de duurzame effecten heeft de inspectie nog niet vast kunnen stellen. De inspectie constateert dat er voor Dokter Bosman in een aantal regio's onzekerheid is over hun toekomstige zorgaanbod daar. De inspectie hoort dat deze trajecten voor Dokter Bosman prioriteit hebben. Deze ontwikkeling wil de inspectie volgen.

Vervolg**Ons kenmerk**

De inspectie vertrouwt erop dat de aanbieder zonder inzet van een interventie de aandachtspunten meeneemt. De inspectie acht de aanbieder in staat om verantwoorde hulp te bieden en blijft ontwikkelingen volgen vanuit haar reguliere toezicht.

Met vriendelijke groeten,

XXXXXX

senior inspecteur