



Een lichtend voorbeeld

*Periodeverslag & slotadvies van de Vangnetstichting n.a.v.
het faillissement en de overname van Pasana Ouderenzorg*

Leeuwarden, 24 december 2015



Stichting
Continuïteit
Zorgverlening
Friesland

Inhoud

I.	Aanleiding	3
II.	Stichting	4
III.	Context	5
IV.	Kaders voor eerdere advisering	7
V.	Hoofdlijnen eerder advies	9
VI.	Kritische succesfactoren & Aandachtspunten	12
VII.	Slotbeschouwing & Verantwoording	16
VIII.	Bronnen	19
IX.	Bijlage	20

I. Aanleiding

Op 28 november 2014 werd door de rechtbank te Leeuwarden het faillissement uitgesproken over de Pasana Zorggroep te Dokkum. Meer specifiek betreft dit de volgende rechtspersonen: Stichting Zorggroep Pasana, Pasana Care b.v., Pasana Cure b.v., Pasana Kreas b.v., Pasana Techniek en Onderhoud b.v.

Tot curatoren werden benoemd de heren mr.J.C.M. Silvius en mr.W.M. Sturms van De Haan advocaten & notarissen te Leeuwarden/Groningen, hierna gezamenlijk te noemen 'de curatoren'.

Zorggroep Pasana bestond uit Ziekenhuis De Sionsberg te Dokkum (de 'Cure') en een achttal verzorgings- en verpleeghuizen (de 'Care') te Dokkum, Metslawier, Ternaard, Veenwouden, Damwoude en Hollum (Ameland). Daarnaast vindt op een aantal locaties dagopvang plaats.

Bij de in gebruik zijnde gebouwen was deels sprake van een huursituatie en deels van panden in eigendom via een aparte entiteit, de Stichting Pasana Vastgoed. Deze stichting was in eerste instantie niet betrokken bij het faillissement, maar ging op 14 januari 2015 failliet.

Ter garandering van de zorgverlening aan de cliënten van Pasana Ouderenzorg is door De Friesland Zorgverzekeraar (DFZ) op 25 november 2014 de Stichting Continuïteit Zorgverlening Friesland opgericht.

II. Stichting

De Stichting Continuïteit Zorgverlening Friesland, in de praktijk en in dit document genoemd als 'Vangnetstichting', werd per oprichtingsdatum actief.

De curatoren hebben op 8 december 2014 een overeenkomst met de Vangnetstichting afgesloten op basis waarvan de stichting het dagelijks bestuur over Pasana Care uitvoert en de financiële waarborgen stelt, zodanig dat aan de aangegane verplichtingen vanaf datum faillissement kan worden voldaan door curatoren. Deze waarborg is vervolgens gegarandeerd door DFZ. Daarbij draagt de stichting tevens zorg voor een adequate administratie en verantwoording. De stichting heeft gedurende de faillissementsfase zelf geen (Pasana) medewerkers in dienst en heeft ook geen activa.

De stichting kent een Raad van Bestuur, met de heer H.C. Homan als bestuurder, en een Raad van Toezicht bestaande uit mevr. G. van Heteren, de heren T. Soet (voorzitter) en L.van Dam (op voordracht Cliëntenraden). Ambtelijk secretaris is de heer A. van Nugteren. Als adviseur en als toegevoegde lid bij het eerdere directieoverleg van Pasana Ouderenzorg is actief de heer R. de Vries.

De juridische overdracht van Pasana Ouderenzorg heeft plaatsgehad op 1 augustus 2015. De overdracht van bedrijfsvoering en indiensttreding van medewerkers met een nieuw contract heeft plaatsgehad op 1 september jl.

De Vangnetstichting heeft de periode hierna besteed aan het opstellen van de (financiële) verantwoording over de faillissementsperiode i.s.m. de curatoren. De financiële verantwoording is op 10 december van een goedkeurende verklaring voorzien door BDO-accountants en ondertekend door curatoren. Waar nodig en gewenst gaf de stichting in de afgelopen maanden advies aan de overnemende partijen in het implementatietraject en aan overige betrokkenen in de regio t.b.v. het borgen van initiatieven gericht op de toekomstbestendige zorg.

Het voornemen is om in overleg met De Friesland Zorgverzekeraar de stichting binnenkort te kunnen opheffen.

III. Context

Na het uitspreken van het faillissement van de Pasana Zorggroep is de ziekenhuisactiviteit van De Sionsberg in Dokkum beperkt voortgezet onder verantwoordelijkheid van de curator.

Op 26 januari is een doorstart gemaakt door de Stichting Sionsberg 2.0.

Samenwerkende partners in deze stichting zijn: DC Klinieken, Cardiologie Centrum Nederland en ZuidOostZorg. Deze laatste partij is vormgever en exploitant van het zgn. 1½ -lijncentrum in Dokkum.

Gedurende het faillissement is de bedrijfsvoering van Pasana Ouderenzorg in opdracht van de curator onder de hoede van de Vangnetstichting geplaatst. De ouderenzorg vormt in omvang het grootste deel van de Pasana Zorggroep. Het dagelijks bestuur is uitgevoerd in nauwe samenwerking met de zittende directeur Ouderenzorg. Door de in het leven geroepen garantstelling konden leveringen en dienstverlening normaal doorgang vinden. Om te komen tot de gewenste proactieve aansturing, adequate maatregelen en snelle probleemoplossing heeft wekelijks werkoverleg plaats gevonden tussen Raad van Bestuur en adviseurs van de Vangnetstichting en de curatoren.

De begroting 2015 is in korte tijd drastisch herzien, dit om qua bedrijfsvoering binnen de kaders van de garantiestelling van DFZ te kunnen opereren en om voor overname aan te tonen dat er in de kern sprake is van een gezonde financiële basis. Daarnaast kon tot de datum van overname de eerder voorgenomen sluiting van de locaties Ameland, Ternaard en Veenwouden (Talma Hoeve) worden voorkomen. Ook sluiting van De Oase in Dokkum en De Hale in Damwoude werd uitgesteld in afwachting van een overnemende partij. Met het bestaande team van locatiemanagers is zeer actief gestuurd op de continuïteit, kwaliteit en financiën. Met inzet van alle medewerkers is het gelukt om de periode kwalitatief en kwantitatief goed af te sluiten. Er kon een positief exploitatieresultaat in lijn met de initiële begroting worden toegevoegd aan de faillissementsboedel, waardoor o.a. medewerkersaanspraken door de curatoren kunnen worden gehonoreerd. De garantiestelling van DFZ hoefde niet te worden aangesproken.

III. Context (2)

Gedurende het proces zijn de diverse gremia als Ondernemingsraad en lokale Cliëntenraden actief geïnformeerd en betrokken bij o.a. de opstelling van de Perspectiefnotitie, waarin de criteria voor overname en integratie vanuit perspectief van Pasana Ouderenzorg zijn uitgezet.

Door herschikking en flexibele inzet van personeel kon ook de formatiesterkte binnen Pasana Ouderenzorg tot overnamedatum gehandhaafd blijven t.b.v. de continuïteit van de zorg.

De administratieve organisatie is opnieuw ingericht, los van het ziekenhuis. Daarnaast werden nieuwe rapportageformats en dashboards ingericht die regelmatig met directie en locatiemanagement werden doorgesproken. Het management van de afdelingen Financiën en P&O werd tijdelijk versterkt.

De staat van de organisatie viel te kenschetsen als in de basis professioneel maar gekortwiekt. De holdingconstructie met het ziekenhuis heeft de financiële positie van de ouderenzorg in de loop van de tijd steeds verder uitgehold. Daarbij was de interne bestuurskracht en de bestuurlijke aandacht vanuit Raad van Bestuur en Raad van Toezicht onvoldoende.

In combinatie met achtergebleven investeringen en de nieuwe stelselwijzigingen vergde dit een hernieuwde positionering en samenwerking met daarnaast een bijgestelde bedrijfsvoering en strakke aansturing.

De professionaliteit op het gebied van de zorg is voldoende ontwikkeld geweest met betrokken medewerkers. Meerdere locaties scoren hoog in cliënttevredenheid en nemen een belangrijke en vertrouwde plaats in. Voor de algehele leefbaarheid van Noordoost Friesland als vergrijzend plattelandsgebied zijn goede voorzieningen voor ouderenzorg onontbeerlijk.

De wijzigingen binnen het zorglandschap dwingen elke organisatie voor ouderenzorg tot interne aanpassingen, keuzes t.a.v. de marktbenadering en verdergaande professionalisering. Het faillissement van Pasana heeft dit proces versneld in de onderhavige casus.

Met de nieuwe partijen kan en moet hieraan, na de aanvang in 2015, in 2016 verder invulling worden gegeven. De eerder ingediende visies van de KwadrantGroep en ZuidOostZorg vormen hierbij een goed uitgangspunt.

IV. Kaders voor eerdere advisering

Na een eerdere voorselectie op grond van een eerste biedingsronde door de curatoren en uitgebreide consultatie en uniforme dataverstrekking middels een zgn. dataroom, hebben op 9 maart jl. drie partijen plannen en biedingen ingediend bij de curatoren. Het betrof hier:

- a) Zorggroep Alliade
- b) Zorgcoöperatie Ameland
- c) Stichting Samenwerking Kwadrantgroep ZuidOostZorg.

Alliade en KwadrantGroep/ZuidoostZorg hebben hun plannen ingediend voor overname van de Ouderenzorg van Pasana in z'n geheel. Zorgcoöperatie Ameland was alleen betrokken voor overname van De Stelp in Hollum op Ameland.

Kaders voor beoordeling werden gesteld door:

- de *curatoren*, die met name hebben gekeken naar de absolute hoogte van de totale bieding en indicatoren als werkgelegenheid en maatschappelijk belang (continuïteit);
- het *Zorgkantoor*, dat keek naar algemene vereisten rondom bestuur, het ondernemingsplan en bijkomende thema's als innovatie en ketenzorg;
- de *Vangnetstichting* tenslotte, adviseerde de curatoren en De Friesland Zorgverzekeraar/ Zorgkantoor met name op basis van de continuïteit van de zorg op korte en lange termijn.

Daarnaast was er aandacht voor de door andere stakeholders ingebrachte thema's, de aanpak per locatie en het behoud van werkgelegenheid.

Ook werd ingezoomd op een meer specifieke gebiedsbenadering zoals de zorg op de eilanden en in de buitengebieden, de visie op extramuralisering en de samenwerking met en binnen Sionsberg 2.0.

Visies en meningen die diverse belanghebbenden in Noordoost Friesland ter kennis van de Vangnetstichting hebben gebracht werden hier tevens bij betrokken. De uitkomsten van twee werkbijeenkomsten zijn betrokken bij de opstelling van toetsingscriteria.

IV. Kaders voor eerdere advisering (2)

Van belang was tevens de visie van de organisatie Pasana Ouderenzorg zelf, die is verwoord in een Perspectiefnotitie, later bijgesteld als onderdeel van het zgn. Continuïteitsplan. Dit plan werd opgesteld door de oud-directie i.s.m. het management van Pasana.

Er is verder bij de advisering eerder dit jaar aandacht geweest voor de bestuurlijke en organisatorische conditie van de kandidaat-partijen. Hierbij gaat het met name om de implementatiekracht voor een succesvolle overname en integratie van Pasana Ouderenzorg in 2015 en verder.

Om een compleet overzicht van beoordelingsthema's en weging te maken werden de diverse items ondergebracht in een toetsingskader. Per onderwerp kon zo worden aangegeven hoe deze in de plannen van de aanbieders naar voren zijn gebracht en of aandachtspunten als voldoende konden worden aangemerkt.

Wat de omvang van het advies betreft is het Zorgkantoor vooraf gevraagd om op basis van de ingediende plannen aan te geven of deze drie partijen in principe contracteerbaar zijn volgens de richtlijnen van het Inkoopmemorandum.

Het Zorgkantoor heeft geconcludeerd dat dit voor KwadrantGroep en ZuidOostZorg, alsook voor Alliade, het geval was. De Zorgcoöperatie Ameland bleek niet contracteerbaar.

Het eerdere advies van de Vangnetstichting op basis van het toetsingskader had uiteindelijk uitsluitend betrekking op de vergelijking van Alliade en de Stichting Samenwerking Kwadrantgroep/ZuidOostZorg. Hierbij wordt ook verwezen naar de faillissementsverslagen van de curatoren.

V. Hoofdpijnen eerder advies m.b.t. Stichting Samenwerking KwadrantGroep/ZuidOostZorg

V.1 Algemeen

Beide partijen zijn ervaren en betrouwbare aanbieders van ouderenzorg in de provincie. De organisatorische- en financiële robuustheid zijn in orde. Beide partijen zijn volgens de inkoopnormen van het Zorgkantoor contracteerbaar.

V.2 Aspecten van continuïteit Zorgverlening

KwadrantGroep en ZuidOostZorg zullen op alle huidige locaties dienstverlening blijven aanbieden. Daar waar verder gebouwen aan renovatie of vervanging toe zijn worden nieuwe of alternatieve plannen ontwikkeld. De ambitie van beide partijen is in lijn met verwachtingen van zowel de regio als Pasana Ouderenzorg zelf. Toekomstbestendige zorg, met een grotere scheiding van wonen en zorg en bijbehorende extramuralisering is hierin leidend.

V.3 Visie en innovatie

Vanuit hun positionering en ervaring zijn beide partijen in staat vorm te geven aan toekomstige uitdagingen.

Uit de aangegeven visies komt Kwadrant/ZoZ naar voren als een anticiperende partij. Kwadrant/ZoZ is vanwege de betrokkenheid bij het nieuwe 1½-lijnscentrum van Sionsberg 2.0 steviger verankerd in de totale zorgketen in de N.O.-hoek. Ook de ambitie van Kwadrant/ZoZ met Talma Hûs als expertisecentrum voor dementie sluit goed aan.

In die zin heeft de Vangnetstichting in haar eerdere advies een aansluiting van Pasana bij de combinatie Kwadrant/ZoZ als meer voor de hand liggend aangemerkt. Curatoren hebben mede op basis van het advies van de Vangnetstichting besloten met Stichting Samenwerking KwadrantGroep/ZuidOostZorg in zee te gaan. >>

V. Hoofdpijnen eerder advies m.b.t. Stichting Samenwerking KG/ZoZ (2)

V.4 Investerings

De nieuwe partijen hebben het voornemen om structureel te investeren in medewerkers, middelen en gebouwen. De lange termijn inspanning van Kwadrant/ZoZ was in de initiële biedingen uiteindelijk hoger.

De investering in medewerkers en ontwikkeling verschilt uiteindelijk aanzienlijk t.o.v. andere biedingen, zowel in formatie als financieel. Kwadrant/ZoZ neemt een groter gedeelte van de personeelsformatie over; 82% van de vaste aanstellingen.

Het is gezien de ontwikkeling in de branche op zich begrijpelijk en wenselijk om kritisch te kijken naar de opbouw en ontwikkeling van het toekomstig personeelsbestand.

Gezien de jarenlange spanning en onzekerheid voor het personeel van Pasana verdiende een perspectief met duidelijkheid en zoveel mogelijk zekerheid per overnamedatum de voorkeur. Hieraan heeft Kwadrant/ZoZ het beste gehoor gegeven.

V.5 Ketensamenwerking en Sionsberg 2.0

Vanwege de zich veranderende demografie, de nieuwe inzichten bij toekomstbestendige zorg en de omvangrijke stelselwijziging wordt van elke zorgaanbieder op dit moment een duidelijke visie op samenwerking verwacht.

Transmurale concepten en de bedrijfsmatige integratie van intra- en extramurale activiteiten vormen hierbij een belangrijk bestanddeel. KwadrantGroep en ZuidOostZorg worden hiertoe goed in staat geacht. Samenwerking met de primaire thuiszorgleverancier(s) in de regio vormt een belangrijke factor. Kwadrantgroep heeft eerder specifiek aangegeven bij de situatie op Ameland te streven naar goede samenwerking met andere aanbieders en plannenmakers. >>

V. Hoofdpijnen eerder advies m.b.t. Stichting Samenwerking KG/ZoZ (3)

Vanwege de nieuwe opzet van zorgcentrum Sionsberg 2.0 is een concrete visie op samenwerking en invulling hiervan in de praktijk een vereiste.

De omschrijving van dit proces is bij Kwadrant/ZoZ eerder met meer visie en concreter ingevuld. Los van de positie van ZuidOostZorg, werkt ook de visie van KwadrantGroep zelf versterkend en kan daarnaast als zorgorganisatie ook als een stabiliserende partij worden gezien voor de verdere professionalisering van het totale aanbod van zorg en service in de N.O.-hoek.

V.6 Organisatie en implementatie

Vanwege hun omvang, positie, achtergrond en ervaring worden beide partijen vaardig geacht om omvangrijke transitie te realiseren, zoals deze overname en integratie van Pasana Ouderenzorg. Missie en kernwaarden zijn ook in beide gevallen aansluitend te noemen.

Door KwadrantGroep en ZuidOostZorg worden de Pasana-activiteiten geheel geïntegreerd.

Beide partijen hebben al eerder duidelijker inzicht gegeven in hun filosofie en aanpak. ZuidOostZorg heeft oa. wegens een andere positie bij de ACM-toetsing en het aanhouden van de zittende locatiemanager t.b.v. het transitietraject al voor de zomer een goede aanvang met het overnameproces kunnen maken.

Voor KwadrantGroep kon dit pas later, waarbij vanwege de grotere schaal ook meer issues moesten worden geadresseerd. Op verzoek van de Vangnetstichting heeft KwadrantGroep een degelijk integratieplan gepresenteerd, dat na positieve toetsing in uitvoering is genomen.

Hiermee is voldoende tegemoet gekomen aan de aandachtspunten die in de risicoanalyse van de Vangnetstichting zijn geformuleerd m.b.t. de overdracht aan de nieuwe partijen.

VI. Kritische succesfactoren & Aandachtspunten

Met de overname is ook een bredere samenwerking rond Sionsberg 2.0 in beeld gekomen. ZuidOostZorg heeft De Waadwente overgenomen ten behoeve van de integratie met het nieuwe 1½-lijnscentrum in Dokkum. De Vangnetstichting heeft eerder een nadere studie aanbevolen naar de besturingsfilosofie rond de Sionsberg 2.0 en het managen van de kritische succesfactoren voor succesvolle implementatie van het samenwerkingsconcept op de langere termijn.

De verwevenheid van (poli)klinische ziekenhuisfuncties en ouderenzorg is binnen Pasana in het verleden geen gelukkige gebleken en het moet volstrekt helder zijn dat zich geen herhaling van minder goede ervaringen voordoet. Dit geldt ook voor het gebruik van publieke middelen (WLz) voor private doeleinden. Ook in termen van toezicht dient hier aandacht aan besteed te worden. ZuidOostZorg heeft hiervoor in de (juridische) structurering de nodige waarborgen aangebracht.

Ook de nieuwe concepten voor ouderenzorg zoals aangegeven in het Regioplan Zorg Noordoost-Friesland kunnen goed aansluiten bij de reeds bestaande samenwerkingsconcepten en de Poli Ouderengeneeskunde van de huisartsen en de specialisten Ouderengeneeskunde van Pasana die nu binnen KwadrantGroep en ZuidOostZorg verder gaan.

De aansturing rond Sionsberg 2.0 zelf verdient daarbij vanwege de multifunctionele benadering en de verschillende aandeelhouders extra aandacht. Lange termijn strategie, tactische samenwerking en de dagelijkse operationele praktijk, dienstverlening en ketensamenwerking vergen een uitgebalanceerde aandacht en aansturing.

Het is voor Noordoost Friesland van belang dat in de nieuwe opzet van de ouderenzorg, alsmede delen van de voormalige ziekenhuisactiviteiten, ketensamenwerking met alle betrokkenen in de 1^e en 2^e lijn voorop staat. Daarnaast is er de noodzaak van een permanente dialoog met cliëntenvertegenwoordigers, lokaal bestuur en de zorgverzekeraar(s) op basis van een heldere toekomstbestendige ambitie en agenda met bijbehorende rolverdeling en toetsingscriteria. >>

VI. Kritische succesfactoren & Aandachtspunten (2)

Los van de gewenste zekerheid voor de overgenomen en nieuw gecontracteerde medewerkers is het voor de organisatie binnen de nieuwe combinatie(s) van belang een toekomstbestendige toetsing te blijven houden van (nieuwe) functies en functieopbouw. Dit niet alleen op medewerker niveau, maar ook in termen van ontwikkeling van werk, professionaliteit, taken en verondersteld niveau van leren, functioneren en evolueren binnen functies. Beide organisaties hebben met hun visie op professioneel werken en managen hiervoor voldoende inzicht.

De Vangnetstichting dringt er op aan om te blijven volgen wat er nodig is aan management-capaciteit en bestuurskracht om Pasana Ouderenzorg succesvol te kunnen laten integreren. Het transitie management is inmiddels enkele maanden actief en vult dit in.

Voor KwadrantGroep geldt dit, vanwege de interne samenvoeging binnen één aandachtsgebied voor Wonen, Zorg & Welzijn en vanwege de heroriëntatie na 'KANS', niet alleen gedurende de transitiefase van Pasana maar ook in de periode hierna. Voor ZuidOostZorg is de ontwikkeling van De Waadwente als 'verpleeghuis nieuwe stijl' een uitdagend maar ook kwetsbaar proces, dat volop aandacht nodig heeft. Met de opening van het nieuwe 1½-lijnscentrum Sûnenz begin 2016 wordt hiermee een volgende belangrijke stap voor de regio gezet.

Bij de ondergang van Zorggroep Pasana wordt door velen kritisch gekeken naar bestuur en toezicht en het functioneren daarvan. Het blijft daarom van belang om ook bij de nieuwe partijen deze functies in termen van goede governance toekomstbestendig te houden. Hierbij kunnen de eigen positieve ervaringen van KwadrantGroep en ZuidOostZorg en daarnaast het leren van het verleden van Pasana dienstig zijn. Verankering van lokale inbreng en kennis vanuit de regio binnen het toezicht strekt tot aanbeveling. Hetzelfde geldt voor transitie-expertise.

Met de grote stelselwijzigingen en de daarmee samenhangende bestuurlijke drukte en onzekerheid verandert er veel voor vrijwel alle zorgaanbieders in Nederland. In dit kader zou het goed zijn om verder te bezien hoe de toekomstbestendigheid van bestuur en toezicht en de ideale besturingscyclus en -competenties in het algemeen kunnen worden ge(her)definieerd. De goede ervaringen van de curatoren en Vangnetstichting gedurende de faillissementsperiode met een compact en kort-cyclisch besturingsmodel en meer focus, verdienen wellicht navolging.

VI. Kritische succesfactoren & Aandachtspunten (3)

De veranderingen in Noordoost Friesland vragen om een heldere regionale- en lokale visie als richtsnoer voor toekomstige ontwikkeling. Een duidelijke positionering, invulling en aansturing van enerzijds De Waadwente in Dokkum en anderzijds de andere grotere- en kleinere Pasana-locaties is van belang.

In Veenwouden is de versterking van Talma Hûs tot expertisecentrum voor dementie een goede suggestie, maar dient ingebed in een totaalvisie voor deze locatie in samenhang met mogelijke verandering van de positie van Talma Hoeve en afstemming met activiteiten op andere locaties van KwadrantGroep. Eerdere ACM-issues dienen hierbij in ogenschouw te worden genomen.

Naast het realiseren van woon-, verzorgings- en verpleegfuncties in de grotere kernen, blijft aandacht voor de kwetsbare functies in de kleinere dorpen en op de eilanden van belang. Het gaat hierbij in eerste instantie om een heldere visie vanuit de gemeenschap en gemeentelijke instanties op basis van een welomschreven meerjarenperspectief. Het betreft hier dan zowel een duidelijke richtingsvisie als de randvoorwaarden in termen van kwaliteit, toegankelijkheid, veiligheid, solidariteit en kosten. Deze moeten in samenwerking met aanbieders, verzekeraar(s) en provincie nader worden bepaald. Het verdient aanbeveling om hiervoor voor elke gemeente een vorm van 'bestemmingsplan' voor de zorg te ontwikkelen.

Samenwerking van aanbieders in de keten is noodzakelijk. Er moet vooral sprake zijn van concurrentie 'om' de markt in plaats van 'in' de markt. Vormen van meerjarige concessies en contracten verdienen nadere uitwerking. Aanbiedingscombinaties met duidelijke regievormen kunnen met hulp van de landelijke overheid een kans krijgen. Ontschotting van budgetten en financiering op basis van populatiebeposting zijn hierbij een vereiste.

Vanuit meerdere partijen is aangegeven dat Ameland en Schiermonnikoog hierbij goed als proeftuin kunnen fungeren. De Vangnetstichting ondersteunt dit idee. Als vervolgstap is inmiddels onder regie van de Gemeente Ameland op dit eiland een werkconferentie gehouden om met alle betrokken zorgverleners de stand van zaken en route voor verdere visievorming en samenwerking rond toekomstbestendige zorg te bespreken. >>

VI. Kritische succesfactoren & Aandachtspunten (4)

N.a.v. de actuele casus op Ameland kan een meerjarige pilot voor de ontwikkeling van toekomstbestendige zorg voor de gemeenten in Noordoost Friesland -inclusief de eilanden- nuttig zijn. Bij verbetering en vernieuwing op eilandschaal wordt e.e.a. immers sneller manifest, zowel in positieve als in negatieve zin. Ook is de lokale afhankelijkheid en opvang hier goed geborgd middels de geïsoleerde ligging, gemeenschapszin, professionele ondersteuning en mantelzorg.

De lopende projecten en opgestelde visies kunnen hierbij als uitgangspunt dienen, in samenwerking met de voorgestelde pilots vanuit Sionsberg 2.0 en het nieuwe 1½-lijnscentrum Sûnenz, de specialisten Ouderengeneeskunde en de (samenwerkende) huisartsenpraktijken op de eilanden, alsmede de thuiszorg (het Friese Land). KwadrantGroep heeft aangegeven de eerdere visie van de Zorgcoöperatie Ameland hierbij te willen betrekken.

Mede naar aanleiding van de noodzaak tot het opstellen van een visie rond gebruik van het gebouw van De Stelp in Hollum, dat inmiddels door inbreng van curatoren en Vangnetstichting tijdelijk op een acceptabel niveau van brandveiligheid is gebracht, wordt in overleg met de betrokken partijen door de Gemeente Ameland en de KwadrantGroep gekeken naar hoe deze toekomstbestendige visie vorm kan krijgen en hoe alle zorgaanbieders op het eiland hierbij kunnen worden betrokken.

Ten slotte verdient het aanbeveling om ook in de contractrelatie tussen aanbieders en de zorgverzekeraar meer ruimte te krijgen voor meerjaren (raam)overeenkomsten. De Friesland Zorgverzekeraar heeft zich hierover eerder positief uitgelaten en de verwachting is derhalve dat hieraan bij de verdere contractbesprekingen vanaf 2016 verder inhoud kan worden gegeven.

Alle hiervoor genoemde issues kwamen eerder dit jaar aan de orde bij twee werkbijeenkomsten van de Vangnetstichting met diverse belanghebbenden in Noordoost Friesland. Deze belanghebbenden worden ter gelegenheid van de opheffing van de Vangnetstichting binnenkort nogmaals uitgenodigd om de visies op toekomstbestendige zorg van ZuidOostZorg en KwadrantGroep en van DFZ met hen te delen.

VII. Slotbeschouwing & Verantwoording

Bewoners, bestuurders en belanghebbenden toonden in de afgelopen jaren grote betrokkenheid bij de zorg in Noordoost Friesland. Met in eerste instantie de dreigende ondergang van De Sionsberg als startpunt, is e.e.a. uitgegroeid tot een bredere basis om met elkaar de juiste zorg voor de regio te bepalen en om zorgleveranciers en -verzekeraar(s) uit te nodigen hier innovatief vorm aan te geven. Het doel: toekomstbestendige zorg voor nu tot in lengte van jaren.

Alle betrokkenen in de provincie zijn inmiddels oplossingsgericht bezig in het belang van de cliënten en een professionele opbouw van de zorg. Dat slaat ook aan in Den Haag en als zodanig kan de regio zich profileren als voorbeeldregio voor de rest van het land. Van deze positie moet positief en pragmatisch gebruik gemaakt worden. Vanwege de vele research en voorwerk van met name De Friesland Zorgverzekeraar is deze ontwikkeling ook goed mogelijk.

In korte tijd heeft ook het bestuur van de Vangnetstichting veel betrokkenheid en inzet ervaren. De kansen voor een succesvolle doorstart liggen er. Na lastige jaren verdient de regio dit ook. Het faillissement van Pasana heeft veel onzekerheid gebracht en aan velen schade berokkend. Maar het biedt ook een kans om op dit moment, juist nu alles in de zorg in beweging is, op realistische basis een nieuw pad te kiezen. Daarbij verdienen de cliënten en de werknemers die de zorg dagelijks verlenen ook duidelijkheid, zekerheid en vooral gemoedsrust.

De plannen van ZuidOostZorg en de KwadrantGroep met de ouderenzorg, de ervaren betrokkenheid van alle belanghebbenden en de ambitie om met Noordoost Friesland een toekomstbestendige regio te willen zijn, kunnen daarbij een 'lichtend voorbeeld' vormen.

Hiernaar verwijst dan ook de titel van dit slotadvies en het bijbehorende beeld van de karakteristieke vuurtoren van Ameland. Mag deze vuurtoren als een soort 'Olympisch vuur' symbool staan voor de grote krachtsinspanning en eensgezindheid die van alle betrokkenen worden gevraagd in de toekomst.

VII. Slotbeschouwing & Verantwoording (2)

Dit slotadvies kwam tot stand onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van de Stichting Continuïteit Zorgverlening Friesland en borduurt voort op het eerdere vertrouwelijk advies aan de curatoren en De Friesland Zorgverzekeraar van 20 maart jl. in een actuele versie.

Punten uit dat advies die nog steeds opportuun zijn worden derhalve herhaald en zijn waar nodig uitgebreid of opnieuw onder de aandacht gebracht. Het slotadvies is vrijblijvend en er kunnen geen rechten aan worden ontleend.

Het is in eerste instantie bedoeld voor de Raad van Bestuur en directie Zorg van DFZ, de Raden van Bestuur van de KwadrantGroep en ZuidOostZorg en voor de curatoren inzake het faillissement van Pasana Ouderenzorg (en de stichting Pasana Vastgoed).

Ter kennisneming wordt het tevens verstrekt aan gemeentebesturen in Noordoost Friesland, de IGZ, lokale cliëntenraden, de werknemersvertegenwoordiging van voormalige Pasana-medewerkers en de Raad van Toezicht van Pasana Care.

Waardering gaat uit naar alle betrokkenen van de KwadrantGroep en ZuidOostZorg voor hun samenwerking en de wijze waarop zij de overname hebben voorbereid en uitgevoerd. Hetzelfde geldt voor het management van Pasana Ouderenzorg en de adviseurs van de Vangnetstichting. Men heeft zich zonder reserves ingezet voor de dagelijkse zorg, de kwaliteitsborging en het faciliteren van de overdracht.

De curatoren en medewerkers van De Haan Advocaten & Notarissen alsmede de bestuurders en medewerkers van De Friesland Zorgverzekeraar hebben op een professionele- en onafhankelijke wijze steun verleend in deze faillissementsfase en in concrete gevallen actief meegewerkt aan het creëren van noodzakelijke oplossingen.

In de verantwoordingsfase geldt hetzelfde voor BDO-accountants, die op correcte wijze een complex traject hebben begeleid. Gedurende de gehele fase heeft de Raad van Toezicht van de Vangnetstichting haar taak op een degelijke en betrokken wijze uitgevoerd.

Hiermee kon de Vangnetstichting haar taak optimaal uitvoeren.

VII. Slotbeschouwing & Verantwoording (3)

De Raad van Bestuur spreekt tevens dank uit voor de oprechte en volledige medewerking van alle betrokken partijen en belanghebbenden in de regio, de provincie en daarbuiten. Dit geldt met name ook voor allen op de locaties van Pasana, inclusief alle vrijwilligers, stagiaires en andere betrokkenen.

Een groot woord van dank gaat tenslotte uit naar alle medewerkers van Pasana Ouderenzorg. In een moeilijke en onzekere periode hebben zij met grote inzet en betrokkenheid de dagelijkse zorg voor de bewoners en cliënten weten te waarborgen. Daarvoor past nogmaals grote waardering en respect.

- Raad van Bestuur
Stichting Continuïteit Zorgverlening Friesland

Leeuwarden, 24 december 2015

VIII. Bronnen:

Gemeentelijke visie Wonen, Zorg en Welzijn - gemeente Dongeradeel	14-11-2013
Woonvisie gemeente Dantumadeel	16-2-2010
Visie Ouderenzorg gemeente Ameland	2-2-2015
Op weg naar proeftuin Schiermonnikoog - gemeente Schiermonnikoog, Thuiszorg Friese Land	12-2-2015
Regioplan Zorg Noordoost-Friesland (Sionbergs-dag)	17-1-2015
Strategisch plan De Friesland Zorgverzekeraar	1-1-2014
Brief minister van VWS inzake stand van zaken faillissement Pasana	10-2-2015
Brief minister van VWS inzake curatieve zorg in krimpregio's	6-3-2015
Inkoopmemorandum Zorgkantoor	23-2-2015
Perspectiefnotitie Pasana Ouderenzorg	13-2-2015
Visie specialisten Pasana Ouderenzorg	12-1-2015
Visie huisartsenpraktijk Ameland + ksf overname De Stelp	5-2-2015
Resumé uitkomsten Werkbijeenkomsten Regio NOF - Vangnetstichting	11-3-2015
Artikel Zorgvisie: Zwaardere eisen aan bestuur en toezicht	23-2-2015
Open brief bestuurder Thuiszorg Het Friese Land	10-3-2015
CBS Heerlen; Gezondheid en zorg in cijfers	1-9-2013
DFZ/TNO; ontwikkeling zorgvraag 2015-2030	18-12-2014
Zorgkracht 10; personeelsblad Nij Smellinghe / ZorggroepPasana	1-8-2014
Presentatie KwadrantGroep t.b.v. Gemeenteraad Ameland	18-5-2015
Continuïteitsplan Ouderenzorg - Pasana	27-8-2015
Notitie Integratie Pasana in KwadrantGroep	25-8-2015
Risicoanalyse continuïteit en veiligheid - Vangnetstichting	1-9-2015
Bedrijfsmagazine 'De stand van De Haan' - De Haan Advocaten & Notarissen	1-11-2015
Faillissementsverslagen Pasana - curatoren De Haan	16-11-2015
Fierder!; Blik op de toekomst - KwadrantGroep	15-12-2015

IX. Bijlage:

-Financiële verantwoording Pasana Ouderenzorg

10-12-2015