

Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Bezoekadres:

Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
T 070 340 79 11
F 070 340 78 34
www.rijksoverheid.nl

Ons kenmerk

4319743-1092202-LZ

Bijlage(n)

1

Uw kenmerk

2025Z21094

> Retouradres Postbus 20350 2500 EJ Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

*Correspondentie uitsluitend
richten aan het retouradres
met vermelding van de
datum en het kenmerk van
deze brief.*

Datum 12 februari 2026

Betreft Commissiebrief Tweede Kamer inzake Kabinetsreactie op het
onderzoeksrapport van Q-Consult over Fokus inclusief een reactie op alle
individuele aanbevelingen

Geachte voorzitter,

U heeft verzocht om een kabinetsreactie op het Q-consult rapport over Stichting Fokus Wonen (hierna: Fokus). U heeft eerder op hoofdlijnen een eerste reactie ontvangen met de brief van 18 november.¹ Hierin heb ik aangeven dat de bevindingen van het rapport aansluiten bij de meldingen waarvan uw Kamer ook kennis heeft genomen via de Stichting Red mijn Zorg en de casuïstiek die het team casuïstiek vanuit het ministerie de afgelopen maanden heeft gezien. Sociale onveiligheid heeft voor de betrokken cliënten en medewerkers enorme impact en verdient een gedegen aanpak. Dit is ook erkend door Fokus. Met de komst van de nieuwe interim-bestuurder is hier verder invulling aan gegeven in afstemming met de cliënten, medewerkers en diverse partners waaronder het ministerie.

Fokus heeft mij een uitgebreide reflectie doen toekomen op het rapport, die ik ook met uw Kamer wil delen. Deze is als bijlage bijgevoegd bij deze brief. Dit laat ook zien dat Fokus écht stappen zet om het vertrouwen te herstellen en de sociale veiligheid structureel te verbeteren. Door cliënten en medewerkers actief te betrekken via dialoogtafels en vanuit medezeggenschap wordt verkend hoe de

¹ Kamerstukken II, vergaderjaar 2025-2026, 31765 nr. 952.

verbondenheid wordt bevorderd. Vanuit onze toezichhoudende rol blijf ik over de voortgang hiervan in gesprek met het bestuur van Fokus.

In aanvulling op de afgelopen Kamerbrief, kan ik ook melden dat er externe ondersteuning beschikbaar is gesteld voor het leren en verbeteren op locaties waar veel meldingen zijn ontvangen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de aanpak, kennis en ervaringen die zijn opgedaan door Vilans in de verpleeghuiszorg en gehandicaptenzorg. Ten slotte onderschrijft het onderzoek van Q-consult dat VWS haar rol als systeemverantwoordelijke moet nemen. Vanuit deze systeemverantwoordelijkheid ben ik in overleg met landelijke partijen zoals het CIZ, het Zorginstituut en ZN en de verschillende ADL-zorgaanbieders.

Aanbevelingen Fokus

Het rapport kent aanbevelingen die zich richten op Fokus als organisatie en er zijn enkele aanbevelingen die zich specifiek richten op het ministerie van VWS. De aanbevelingen voor Fokus richten zich op de vraag; 'Waarvoor dient het Fokusconcept als een oplossing?'. Ook gaat het rapport in op concrete verbeterpunten voor een veilig klimaat en systemische dynamieken.

Fokus is in een uitgebreide reflectie ingegaan op de vraag waar het Fokusconcept voor is opgericht en heeft aangegeven te werken aan een herijking van het ADL-concept.

- Het onderzoek laat zien dat het concept voor een deel van de cliënten nog steeds werkt, maar ook dat er sprake is van tekortkomingen en daaruit voortvloeiende spanningen. Het onderzoek toont dat cliënten en medewerkers sociale onveiligheid ervaren, onder meer in communicatie, bejegening en het omgaan met complexere zorgvragen. Fokus erkent dat hier niet altijd effectief en structureel op geanticipeerd is. Er wordt te vaak pragmatisch gereageerd, zonder passende beleidsmatige, personele en organisatorische randvoorwaarden.
- Fokus werkt aan een herijking van het ADL-concept en het begrip eigen regie, met meer aandacht voor menselijke maat, welzijn en sociale verbondenheid. Fokus neemt haar verantwoordelijkheid, en is graag bereid om samen met VWS, zorgkantoren, de VGN en andere relevante partners te zoeken naar ruimte voor vernieuwing. In die gezamenlijke beweging ziet Fokus kansen om passende ondersteuning, sociale veiligheid en kwaliteit van leven voor onze cliënten duurzaam te versterken.

Fokus heeft in zijn uitgebreide reflectie de volgende punten benoemd die ingaan op de concrete verbeterpunten voor een veilig klimaat en systemische dynamieken:

- Sinds het najaar van 2025 is ingezet op herstel van rust en vertrouwen. Er is gekozen voor zichtbaar en nabij leiderschap, met ervaren directeuren

die actief aanwezig zijn op de locaties van Fokus. Rollen en verantwoordelijkheden worden verduidelijkt en er wordt gewerkt aan een open cultuur waarin dialoog, reflectie en het bespreekbaar maken van spanningen centraal staan. Onveilig gedrag wordt benoemd en niet genegeerd.

- Om stabiliteit te vergroten wordt de afhankelijkheid van zzp'ers planmatig afgebouwd en ingezet op vaste teams. Werving en selectie richten zich nadrukkelijk op houding en vaardigheden, zoals empathie en communicatief vermogen. Daarnaast wordt geïnvesteerd in scholing, coaching en training, met aandacht voor professionele nabijheid, complexe situaties en morele dilemma's. Klachten en signalen worden structureel geregistreerd en opgevolgd, met meer aandacht voor erkenning en vroegtijdig gesprek.
- Cliënten en medewerkers worden actief betrokken bij de ingezette veranderingen. Via dialoogtafels, medezeggenschap en gezamenlijke verkenningen wordt gewerkt aan meer verbondenheid, zowel binnen locaties als organisatiebreed. Het vermogen om te luisteren en samen te leren wordt gezien als voorwaarde voor een duurzame verbetering.

Aanbeveling ministerie van VWS

Daarnaast bevat het rapport een aantal aanbevelingen voor het ministerie van VWS om de rol van systeemverantwoordelijke adequaat in te vullen. Zoals aanbevolen heeft VWS inmiddels de relatie met Fokus hersteld. Na een periode waarbij vanuit het ministerie nadrukkelijk aandacht was voor casuïstiek is geconstateerd dat dit ook kan leiden tot rolverwarring. Er is door het ministerie, ook na gesprekken met Fokus, afgesproken dat het ministerie alleen nog betrokken wordt op individueel clientniveau in overleg met het bestuur. Bij overige casussen kan indien nodig en zoals gebruikelijk cliëntondersteuning worden ingeschakeld door cliënten. In opdracht van het ministerie van VWS is een handreiking voor cliëntondersteuners gemaakt met uitleg over de bijzondere positie van Fokus zodat de cliëntondersteuners beter toegerust zijn. Daarmee richt het ministerie zich, in aansluiting op de aanbeveling, op de systeemverantwoordelijkheid. Dit houdt in dat het ministerie van VWS de taak heeft om de financiële continuïteit van het stelsel te bewaken, zich inzet voor stevige waarborgen van cliënten en tegelijkertijd gesprekspartner voor de aanbieders blijft. Zo indexeert het ministerie van VWS ieder jaar de tarieven.

Daarnaast is het ministerie, zoals aanbevolen in het rapport, een strategische gesprekspartner in de transformatie van Fokus. Er vindt daarom regelmatig overleg plaats over de stappen die worden gezet om het vertrouwen te herstellen en de sociale veiligheid structureel te verbeteren. Als systeemverantwoordelijke stel ik ook randvoorwaarden aan het transformatieplan van Fokus en hou ik toezicht op de uitvoering hiervan.

Met deze toelichting en de uitgebreide reflectie van Fokus in de bijlage heb ik voldaan aan het verzoek van uw Kamer (met kenmerk 2025Z21094).

Hoogachtend,

de staatssecretaris Langdurige
en Maatschappelijke Zorg,

Nicki J.F. Pouw-Verweij