



Weltevreden 4B
3731 AL De Bilt

(085) 40 14 795
info@boogh.nl

www.boogh.nl
KvK 411 77 680

Jaarverslag 2019

Verantwoordelijke:
Wouter Groot, bestuurder a.i.

Inhoudsopgave jaarverslag 2019

1	Inleiding	3
1.1	Verslag Raad van Toezicht	3
2	Profiel van de organisatie	5
2.1	Algemene identificatie	5
2.2	Structuur van het concern	5
2.3	Kerngegevens	6
2.4	Samenwerkingsrelaties	9
3	Bestuur, toezicht en medezeggenschap	11
3.1	Normen voor goed bestuur	11
3.2	Samenstelling Raad van Bestuur	11
3.3	Samenstelling en werkwijze Raad van Toezicht	11
3.4	Principes Governancecode	13
4	Algemeen beleid	19
4.1	Missie, visie en meerjarenperspectief	19
4.2	Realisatie jaarplan 2019	21
4.3	Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap	24
4.4	Risicoparagraaf	25
4.5	Toekomstperspectief Boogh	27
5	Financieel beleid	28

1 Inleiding

Boogh is de persoonlijke specialist voor mensen, die willen leren omgaan met de gevolgen van een hersenaandoening na bijvoorbeeld een beroerte, ongeluk of hersentumor. De behandeling en begeleiding is gericht op gebieden waar cliënten en hun naasten problemen ervaren, van de thuissituatie tot werk en op sociaal vlak.

Het doel is om na hersenletsel weer zo optimaal mogelijk mee te doen in de samenleving. Als mensen – om welke reden dan ook – niet meer kunnen doen wat ze altijd deden, kijken velen in eerste instantie naar de onmogelijkheden. Onze ervaring is juist dat mensen beter in hun kracht komen wanneer juist de **mogelijkheden** de nadruk krijgen.

1.1 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft bij het interne toezicht in 2019 uiteraard de blik gericht op het algemene beleid en de gang van zaken binnen Boogh onder leiding van de bestuurder. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de bestuurder geadviseerd en gespiegeld op het vlak van de kwaliteit van zorg, organisatie- en structuurvragen, marktpositionering en de (financiële) continuïteit van Boogh.

De onderwerpen die in het verslagjaar de revue passeerden in de vergaderingen van de Raad van Toezicht, besloegen een breed scala. Belangrijke aandachtspunten in 2019 waren:

- a) de financiële continuïteit en de besturing van de organisatie
- b) druk op de exploitatie vs. de kosten van de organisatie
- c) werkdruk en (landelijke) krapte op de arbeidsmarkt voor gekwalificeerde medewerkers
- d) bedrijfsmatigheid en cultuur in de organisatie

De Raad van Toezicht heeft, onder meer vanwege zijn zorg om de continuïteit en het slinkend eigen vermogen, in 2019 een onderzoek laten doen naar de vitaliteit van Boogh. Het rapport en de analyse zijn voor de zomer opgeleverd. De uitkomsten bevestigden de waarnemingen van de Raad van Toezicht en gaven aanleiding tot een koerswijziging. Een aantal belangrijke en urgente vraagstukken moest op korte termijn worden opgepakt.

In de eerste maanden van 2019 bleek Boogh een aanzienlijk exploitatieverlies geleden te hebben dat zich in belangrijke mate in het vierde kwartaal 2018 had gemanifesteerd. Het eigen vermogen was met ca. € 1 miljoen teruggelopen. Deze ontwikkeling moest tot staan gebracht worden.

Om de ongewenste situatie aan te pakken, besloot de Raad van Toezicht tot het aantrekken van een gekwalificeerde en ervaren interim bestuurder. De organisatie moest worden begeleid naar een gezonde exploitatie, die niet langer ten koste van het eigen vermogen ging.

Het aantreden van Wouter Groot als interim bestuurder betekende dat Boogh afscheid heeft genomen van Hetty van Oldeniel.

De interventies, die door de interim bestuurder met de medewerkers van Boogh zijn verricht, leiden tot de verwachting dat in de loop van 2020 weer genormaliseerde exploitatieresultaten kunnen worden getoond. Daarmee moet de continuïteit van Boogh voor de toekomst weer zeker gesteld zijn.

Het huis zal naar verwachting in 2020 weer op orde zijn. Dit zal vergezeld gaan van een iets zakelijker omgang met elkaar binnen Boogh. Medio 2020 zal Wouter Groot zijn taken overdragen aan een nieuwe vaste bestuurder.

In 2019 is ook gewisseld van accountant. Boogh is overgestapt van BDO Accountants & Adviseurs naar Verstegen Accountants en Belastingadviseurs. Een kantoor dat veel ervaring heeft in de zorgwereld.

Het jaarlijkse gesprek tussen de externe accountant (BDO), de bestuurder, de controller en de Raad van Toezicht vond plaats in de mei-vergadering. Daaraan voorafgaand heeft, op verzoek van de Raad van Toezicht, een aparte bijeenkomst van accountant en auditcommissie plaatsgevonden. In 2019 hebben vanaf de zomer met Verstegen gesprekken plaatsgevonden, mede gezien de transitiefase waar Boogh mee was gestart.



Boogh Langbroek

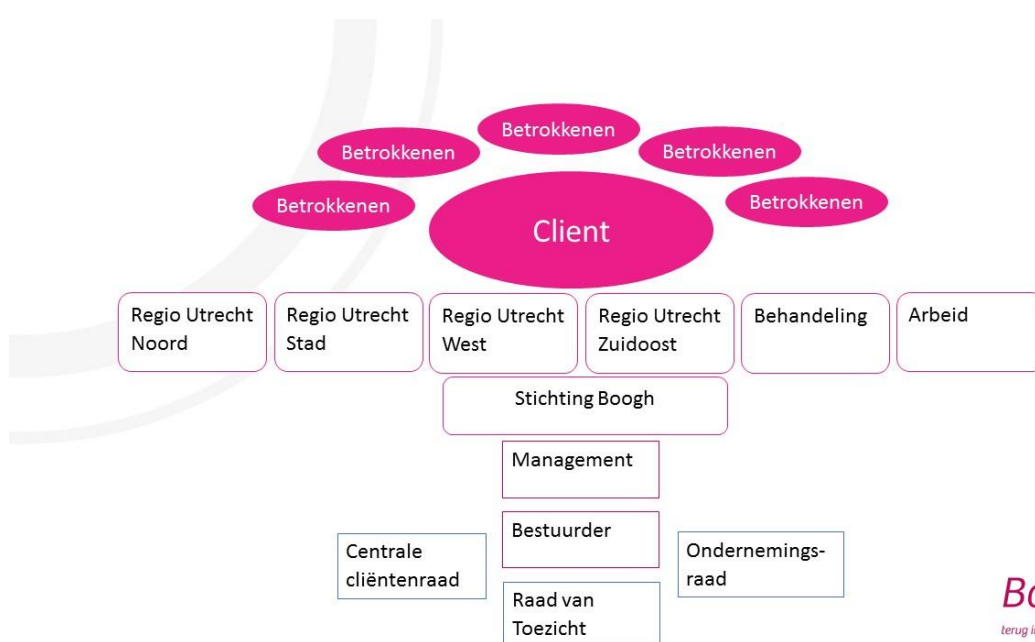
2 Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatie

Naam van de organisatie	Stichting Boogh
Adres	Weltevreden 4B
Postcode	3731 AL
Plaats	De Bilt
Telefoonnummer	085 – 40 14 795
Identificatienummer NZa	600-180
Nummer Kamer van Koophandel	41177680
E-mailadres	info@boogh.nl
Website	www.boogh.nl

2.2 Structuur van het concern

Boogh is een waarde gedreven organisatie waarin de visie hoog in het vaandel staat. Bij Boogh vormt de medezeggenschap een belangrijke basis voor de organisatie, wat betekent dat cliënten en medewerkers een belangrijke inbreng hebben in alle aspecten van de organisatie. De organisatorische structuur van Boogh is in 2019 niet gewijzigd. Boogh is een stichting en wordt aangestuurd door een bestuurder onder toezicht van een Raad van Toezicht.



Toelatingen

Boogh beschikt over de toelatingen begeleiding, verpleging, persoonlijke verzorging en behandeling.

Medezeggenschapsstructuur

De medezeggenschap van cliënten is formeel geregeld door de installatie van de Centrale Cliëntenraad. De medezeggenschap van de Centrale Cliëntenraad is vastgelegd in het Reglement Cliëntenraden Boogh.

De medezeggenschap van medewerkers is vormgegeven door de Ondernemingsraad.

De medezeggenschap strekt zich verder uit over het brede veld van beleid tot en met planning en uitvoering van de werkzaamheden zoals deze bij Boogh plaatsvinden.

De raden werken conform de eisen zoals gesteld in de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (Wmcz) en de Wet op de Ondernemingsraden (WOR).

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering

Boogh biedt begeleiding, behandeling en re-integratie aan mensen met hersenletsel, mensen met een lichamelijke handicap en chronisch zieken.

Cliënten van Boogh zijn volwassenen, die een beperking hebben:

- primair lichamelijke beperkingen, zoals spierdystrofie en hoge dwarslaesie;
- aangeboren hersenletsel, zoals bij spina bifida en infantiele encefalitis (geboortetrauma);
- niet-aangeboren hersenletsel, zoals traumatisch hersenletsel, beroerte, hersentumor, cerebrale infecties (meningitis), multiple sclerose, zuurstoftekort na een hart- of ademstilstand en hersenletsel door langdurige blootstelling aan giftige middelen;
- onbegrepen neurologische aandoeningen die tot invaliditeit leiden;
- psychiatrische stoornissen met bovendien een van de genoemde ziektebeelden of aandoeningen;
- gecombineerde problematiek op uiteenlopend gebied.

De corebusiness van Boogh bestaat uit het begeleiden, behandelen en re-integreren van mensen met een lichamelijke beperking en mensen met gevolgen van een hersenletsel (NAH).

De activiteiten van Boogh worden gefinancierd door:

- WMO: contracten met 43 gemeenten
- Wlz: contracten met 2 zorgkantoren
- Subsidieregeling extramurale behandeling
- PGB en onder aanneming
- Arbeidsre-integratie: contracten met UWV en ondernemingen

2.3.2 Cliënten, capaciteit, productie, opbrengsten en personeel en per 31 december 2019

Kerngegevens	Aantal/ bedrag
Patiënten/cliënten /productie/capaciteit	
Aantal cliënten op basis van de WLZ	411
Aantal cliënten op basis van WMO	691
Aantal cliënten geplaatst	315
Aantal cliënten vertrokken	230
Aantal dagdelen dagbesteding incl. behandeling	126.537

Bedrijfsopbrengsten	
Totaal bedrijfsopbrengsten (in euro's) in verslagjaar	9.520.332
Waarvan: Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	8.533.461
Waarvan: Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	374.097
Waarvan: Overige bedrijfsopbrengsten – Arbeidsmatige re-integratie	533.844
Waarvan: Overige bedrijfsopbrengsten - Diversen	78.930

Productiecijfers 2019				
	Behandeling en begeleiding groep in dagdelen	Begeleiding groep in uren	Vervoer in etmalen	Individuele begeleiding en behandeling in uren
WLZ	43.025		18.589	4.647
WMO	63.633	21.580	27927.	1.473
Hoofdaanemers	8.322		3.067	2.385
PGB / Particulier	6.162		1.711	0

Personeelsbeleid

Personeel	
Aantal personeelsleden in loondienst op 31 december 2019 (excl. stagiaires)	167
Aantal FTE personeelsleden in loondienst op 31 december 2019 (excl. stagiaires)	101,67

Verloop personeel

Verloop personeel	Aantal personeelsleden	Aantal fte
Instream personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	17	4,34
Waarvan personeel met patiënt- c.q. cliëntgebonden functies	14	3,56
Uitstroom personeel in loondienst (totaal) in verslagjaar	29	11,46
Waarvan personeel met patiënt- c.q. cliëntgebonden functies	25	9,11

Ziekteverzuim personeel exclusief zwangerschapsverlof, volgens Vernetdefinitie

Personeelsformatie	Percentage
Verzuim totaal personeel in loondienst	5,53%

Vacatures

Vacatures	Totaal aantal vacatures per 31 december 2019	Aantal moeilijk vervulbare vacatures per 31 december 2019
Totaal personeel	0	0
Personeel met patiënt- c.q. cliëntgebonden functies	0	0

2.3.3 Werkgebied en de indeling in regio's

Boogh is een regionaal opererende organisatie in Midden-Nederland. In 2019 is gewerkt vanuit 4 regio's:

- Regio Stad
- Regio Noord (Gooi- en Vechtstreek en Eemland, Amersfoort)
- Regio West (Woerden, Harmelen, Lekstroomgemeenten, Alblasserwaard/Vijfherenlanden)
- Regio Zuid-Oost (Veenendaal, Culemborg, Wijk bij Duurstede en Rivierenland)

De regio's vormen de werkgebieden en worden aangestuurd door 1 regiomanager per regio.

Boogh behandeling wordt aangeboden in het gehele werkgebied van Boogh en aangestuurd door een manager behandeling.

Boogh arbeidsre-integratie heeft een breed werkgebied van provincie Utrecht en Gooi & Vechtstreek tot aan Gelderland en Zuid- en Noord-Holland.

2.4 Samenwerkingsrelaties

De cliënten van Boogh zijn tot aan het moment dat zij geconfronteerd raken met de gevolgen van hersenletsel meestal totaal onbekend met de diverse vormen van dienstverlening van Boogh, omdat zij door bijvoorbeeld een ongeval of hersenbloeding van de ene op de andere dag in een totaal andere wereld terechtkomen. Een nieuwe situatie, waarin zij aangewezen zijn op de dienstverlening van Boogh. Cliënten bezoeken Boogh gemiddeld drie dagen per week. Zij wonen in hun eigen gezin, zelfstandig of in een woonvorm. Daarmee zijn niet alleen de cliënten belanghebbenden, maar ook hun familie en (mantel)zorgers. Deelname in één van de centra van Boogh Activiteiten of Boogh in de buurt maakt thuis wonen voor zowel familie als betrokkene beter mogelijk.

Het is van belang om (toekomstige) cliënten goed te kunnen bereiken en de gewenste dienstverlening op hen af te stemmen. Daarom is samenwerking essentieel, zodat goed op elkaar afgestemde ketenzorg ontstaat.

Hersenletselnetwerk Utrecht

Samenwerkingsverband in de regio Utrecht tussen de patiëntenvereniging Hersenletsel.nl, de cure zorgorganisaties, ziekenhuizen, revalidatiecentra en de GGz, vrijwilligers en welzijnsorganisaties om tot een optimale ketenzorg te komen voor mensen met hersenletsel.

Hersenletselteams en NAH-platforms

Boogh neemt met professionals en managers deel aan de voorkomende hersenletselteams en NAH-platforms in de gehele regio.

Hersenz

Daarnaast is er het samenwerkingsverband Hersenz. Voor mensen met hersenletsel kan specialistische, multidisciplinaire behandeling kan uitermate zinvol zijn. Boogh biedt behandeling aan onder de merknaam Hersenz.

Revalidatiecentra

Boogh werkt nauw samen met de volgende revalidatiecentra in de regio: De Hoogstraat, De Trappenberg, het Militair Revalidatiecentrum Aardenburg (MRC) en Klimmendaal.

Afasiecentra

Boogh heeft ook 3 Afasiecentra. In deze centra worden mensen met afasie onder deskundige begeleiding in staat gesteld om zich volledig of anders te leren uiten, of om beter te leren omgaan met de beperkingen, die afasie met zich meebrengt.

Gemeenten en WMO inkoopregio's

Het contact met gemeenten als belangrijke opdrachtgever en uitvoerder van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning is intensief. In het bijzonder wordt intensief samengewerkt met gemeente Utrecht. Mede door haar omvang en vernieuwende aanpak is zij een belangrijke partner voor Boogh. De samenwerking met gemeente Utrecht en het inkoopbeleid wordt als voorbeeld gebruikt naar andere gemeenten en WMO inkoopregio's.

Vereniging Gehandicaptenzorg Utrecht (VGU)

Het lidmaatschap van de VGU leidt tot samenwerking op meerdere gebieden in de regio.

Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN)

In de VGN wordt een actieve bijdrage geleverd op lichamelijke gehandicaptenzorg inclusief niet-aangeboren hersenletsel.

CIZ en Zorgkantoor

Met de indicatiecommissies (CIZ) wordt intensief contact onderhouden over nieuwe indicaties wat betreft de functie behandeling en de WLZ.

Boogh heeft nauwe contacten met de zorgkantoren van VGZ en Zilveren Kruis in de regio.

Carante Groep

Boogh is aangesloten bij Carante Groep. Deze aansluiting is gebaseerd op een principe van dienstverlening aan Boogh enerzijds en wederzijdse uitwisseling van kennis en ervaring anderzijds. Boogh heeft haar specifieke inbreng in de werkgroepen Ethiek en Bejegening.

Coffeemia By Boogh (CBB)

CBB is een vergaande vorm van samenwerking (joint venture) tussen Coffeemia en Stichting Boogh. In deze brasserie begeleiden we mensen met hersenletsel. Het afgelopen jaar zijn gemiddeld 15 cliënten begeleid. De werkbegeleiders zijn gespecialiseerd en krijgen inhoudelijk ondersteuning van Boogh in de uitvoering van hun werk. De horeca ondernemer zorgt voor de juiste werkomstandigheden en geeft de werkbegeleiders de ruimte hun werk professioneel op te pakken. Het is een plek waar mensen zich verder kunnen ontwikkelen binnen Coffeemia By Boogh maar ook daarbuiten. We zijn daarmee een opstap naar een (on)betaalde baan en bieden een veilige plek om naar eigen vermogen te participeren in de samenleving.



*Werken aan perspectief bij
Coffeemia By Boogh*

3 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

3.1 Normen voor goed bestuur

Boogh volgt de principes van de Governancecode Zorg. Dit houdt in dat de bestuurder en de Raad van Toezicht de normen in deze Governancecode onderschrijven, hanteren en uitvoeren.

3.2 Samenstelling Raad van Bestuur

Stichting Boogh heeft een eenhoofdige Raad van Bestuur.

Naam	Bestuursfunctie	Nevenfuncties
Hetty F.M van Oldeniel	Bestuurder tot 1 augustus 2019	Lid Raad van Commissarissen Habeko Wonen Hazerswoude Lid DB VGU Lid redactie Markant
Wouter D. Groot	Bestuurder a.i. met ingang van 1 augustus 2019	Managing partner Public Impact Bestuurslid Stichting Vrienden van Rijndam President Rotary Club Rotterdam Kralingen Redactielid The Public Controller, EICPC

Wet Normering Topinkomens (WNT)

In 2019 waren bij Boogh geen personen in loondienst waarvan het gemiddeld belastbare loon hoger was dan het toepasselijke maximum van de WNT (inclusief toepassing van de overgangsregeling).

3.3 Samenstelling en werkwijze Raad van Toezicht

In 2019 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende personen:

Naam	Geslacht	Functie	Einde zittingsduur	Herbenoembaar
Andreas Reigersman	M	Voorzitter	31-12-2021	Nee
Han Jetten	M	Lid	31-12-2022	Nee
Martijntje Bakker	V	Lid	31-12-2020	Ja
Caroline van der Zwet	V	Lid	30-06-2019	N.v.t.
Marianne Kallen-Morren	V	Lid	31-12-2022	Ja

Conform artikel 12, lid 4 van de statuten treedt een lid van de Raad van Toezicht volgens een door de Raad van Toezicht opgesteld rooster af, doch uiterlijk vier jaar na zijn benoeming. Een aftredend lid is eenmaal herbenoembaar, met dien verstande dat een tweede herbenoeming

slechts kan geschieden met algemene stemmen in een vergadering waarin alle leden van de Raad van Toezicht aanwezig of vertegenwoordigd zijn.

Caroline van der Zwet heeft in 2019 om persoonlijke redenen afscheid genomen als lid van de Raad van Toezicht van Boogh. Zij richtte zich, met haar achtergrond in de advocatuur, vooral op de medezeggenschap en arbeidsvraagstukken bij Boogh. Haar vertrek is ervaren als een gemis. De Raad van Toezicht heeft besloten om 2019 nog niet te starten met de werving van een nieuw lid en zal in het voorjaar van 2020 twee nieuwe leden werven.

De Raad van Toezicht is samengesteld uit leden met een voor Boogh maatschappelijk relevante en professionele achtergrond. In artikel 11 van de statuten staat de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Toezicht als volgt beschreven.

- a. zij mogen niet in dienst zijn van de stichting of personen zijn die regelmatig in of ten behoeve van de aan de stichting verbonden instellingen arbeid verrichten of hun praktijk uitoefenen;
- b. zij mogen niet zijn bestuurders of personen in dienst van een organisatie welke pleegt betrokken te zijn bij de vaststelling van de arbeidsvoorwaarden of de toelatingsvoorwaarden van de onder a. van dit artikel bedoelde personen.

Een overzicht van functies en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht is op te vragen bij directiesecretaresse Diana Vlug via d.vlug@boogh.nl.

De Raad van Toezicht vervult haar uitvoerende taak door betrokken te zijn bij de organisatie en minimaal vijf keer per jaar te vergaderen. De raad bespreekt inhoudelijke onderwerpen zodat zij goed geïnformeerd is en daardoor in staat om keuzes die gemaakt moeten worden, te kunnen beoordelen.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2019 zes keer in een reguliere vergadering. Daarnaast is meerdere keren vergaderd in het licht van de uitkomsten van het onderzoek naar de vitaliteit van Boogh en het proces rond de opvolging van de voormalig bestuurder door Wouter Groot.

Een delegatie van de Raad van Toezicht vergaderde in 2019 eenmaal met de Centrale Cliëntenraad. Met de Ondernemingsraad, die weer helemaal op sterkte is gekomen in 2019, zijn meerdere contactmomenten geweest. Net als in de afstemming met de Cliëntenraad, ging het hier ook over de wijze waarop de toekomst van Boogh kon worden zeker gesteld en wat daarvoor noodzakelijk was.

De volgende onderwerpen zijn besproken:

Jaarplan 2019, communicatie, integrale kwaliteit en veiligheid (RI&E), bedrijfsvoering en financiën (kwartaaloverzichten, liquiditeit, begroting, jaarrekening), Vitaliteitsonderzoek en Herstelplan Boogh, terugkoppeling contacten met OR en CCR, Statuten Boogh.

3.4 Principes Governancecode

3.4.1 Maatschappelijke doelstelling en legitimatie van de zorgorganisatie

Boogh biedt ieder mens die hersenletsel heeft opgelopen begeleiding, behandeling en/of re-integratie. Dat maakt terugkeren in eigen kracht én deelname aan het maatschappelijk leven weer mogelijk. Boogh combineert al jarenlang haar professionele expertise met persoonlijke aandacht. We leveren maatwerk aan mensen met hersenletsel en bieden toegevoegde waarde aan betrokkenen

3.4.2 Waarden en normen

De zes kernwaarden zijn leidend voor onze organisatiecultuur en handelen. De kernwaarden kenmerken hoe wij met elkaar en onze omgeving omgaan.

Betrouwbaar:

Het begint altijd met je veilig voelen. Van daaruit kunnen mensen zich ontwikkelen. Cliënten kunnen rekenen op betrouwbare medewerkers bij Boogh.

Creatief:

Iedereen in onze organisatie is creatief en alert op creatieve en slimme oplossingen. Denken in mogelijkheden en oplossingen is ons credo.

Deskundig:

Medewerkers zijn deskundig, ervaren en vakbekwaam. Zij hebben een open en communicatieve houding en zijn gemotiveerd zich persoonlijk te ontwikkelen.

Ondernemend:

Mensen zien en onderzoeken kansen. Waarna zij deze proberen te realiseren, eventueel in samenwerking met anderen. Boogh weet wat er speelt in wijken en gemeenten en we kennen de organisaties die daarbinnen actief zijn. Hierdoor kan Boogh cliënten en hun omgeving nog nader tot elkaar brengen, zodat zij maximaal deel uit kunnen maken van de samenleving.

Ondersteunend:

Cliënten doen samen met hun sociale netwerk zoveel mogelijk zelf. Waar dit niet (meer) kan, staan ervaren en vakbekwame medewerkers hen bij. Onze ondersteuning heeft als doel bij te dragen aan de kwaliteit van leven.

Persoonlijke aandacht:

Persoonlijke aandacht voor de vragen van de cliënt (en zijn/haar sociale netwerk) en een doelgerichte en proactieve opstelling van medewerkers.

Deze zes kernwaarden vormen een grondbeginsel voor het gedrag van alle betrokkenen binnen Boogh. Ofwel, hoe gaan we met elkaar om? Boogh wil kennis delen, inspireren, regelruimte faciliteren, talenten inzetten en commitment versterken. Voor medewerkers binnen Boogh is er ruimte voor opleiding, verdieping en persoonlijke groei. Boogh stimuleert medewerkers hierin en draagt bij aan het werkplezier.

3.4.3 Randvoorwaarden en waarborgen voor invloed van belanghebbenden

De medezeggenschap is vorm gegeven in 2 medezeggenschapsorganen: de centrale cliëntenraad en de ondernemingsraad. Zij rapporteren beiden onderstaand over hun bevindingen in het jaar 2019.

Cliëntenraad (CCR)

Aantal overleggen

CCR vergadering

De Centrale Cliëntenraad vergaderde regulier 8 keer met de bestuurder en kwam 8 keer bijeen voor intern overleg zonder bestuurder. In één van de CCR-vergaderingen is tijd ingelast voor het jaarlijkse overleg met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht, dit overleg is gevoerd zonder aanwezigheid van de bestuurder. CCR-OR-RvT-Bestuurder kwamen begin 2019 bijeen voor een gezamenlijke informatieve bijeenkomst met als onderwerpen 'kwaliteitsrapport' en 'kleurrijke zorg'. Medio 2019 is een extra overleg ingelast voor CCR-RvT-Bestuurder met als onderwerp 'toekomstscenario's Boogh'. De CCR vergaderde 1x extra voor een overleg met de OR over het 'voorgenomen besluit tot verandering van de besturing en organisatie inrichting'.

Vooroverleg CCR vergadering

De CCR-voorzitters en de bestuurder kwamen 7 keer gezamenlijk bijeen voor een vooroverleg ter bespreking van de agenda voor de gezamenlijke CCR-vergadering. Vanaf de periode van ad-interim bestuur wordt de agenda vlot(ter) afgestemd en tevens middels moderne communicatie middelen:

(Bestuurder <=> CCR- (/CCR-ondersteuner).

Regionale medezeggenschap

De medezeggenschap start elke jaar vanaf de 3e week van september met 'De week van de medezeggenschap'. Ook wel 'De week van ontmoeting' genoemd, als natuurlijk moment als na de zomerperiode de dagactiviteiten startten. In alle regio's worden medezeggenschapstafels / dialogen vervolgens aansluitend georganiseerd (1x per 6/8 weken) waarin cliënten en medewerkers met elkaar in gesprek gaan over de alledaagse gang van zaken in de locaties. Deze bijeenkomsten hebben ook de functie van informatiemomenten voor het team, men kan er input uit halen voor de teamvergaderingen in het kader van continue organisatieontwikkeling en team-leren. Voorts worden de bijeenkomsten gebruikt voor informatieoverdracht door medewerkers en/ of manager m.b.t. locatie- of organisatie zaken.

Cliënten kunnen vooraf onderwerpen aandragen voor de agenda.

De CCR ontvangt (korte) verslagen van de bijeenkomsten. De verslagen dienen als input voor de interne CCR-overleggen en/of voor het gezamenlijke overleg van CCR en de bestuurder, alsmede voor de (jaarlijkse) evaluatie van de dialoogtafels (coördinatoren met de CCR).

De medezeggenschapstafels zijn in 2019 geëvalueerd:

- De 'tafels' leveren meer op dan de oude lokale raden,
- Zijn laagdrempelig,
- Er zijn meer cliënten betrokken,
- Het gaat echt over de leefomgeving in het activiteitscentrum,
- Medewerkers ervaren 'de medezeggenschap is meer van ons', 'iedereen voelt zich verantwoordelijk'.

Samenstelling CCR

De CCR was op 31 december 2019 samengesteld door cliënten uit de 4 regio's.

Naam	Geslacht	Functie	Vertegenwoordiging namens
Rinus Bosma	M	Voorzitter	Regio Noord
Maarten Visser	M	Vice-voorzitter	Regio West
Piet Bark *	M	Lid	Regio Noord
Ernst Bosch	M	Lid	Regio Stad
Nassim Dardour	M	Lid	Regio Zuid Oost
Lucia Ransdorp	V	Lid	Regio West
Wilma de Mooij	V	Ondersteuner CCR	Medewerker Stichting Boogh

* De heer Piet Bark is op 17 april 2020 overleden aan Covid-19.

De samenstelling van de CCR is in 2019 niet gewijzigd.

Trends

De CCR had in 2019 de volgende speerpunten:

- Communicatie CCR (folder/flyer en o.a. het onderzoeken van vlogs, video, fotoverslag o.i.d.)
- Regionale medezeggenschap
- Kwaliteit en veiligheid

Informereren achterban

De CCR bracht 1 keer een nieuwsbrief uit waarin de cliënten zijn geïnformeerd over de werkzaamheden en adviezen van de CCR. De tweede informatie van CCR aan de cliënten vond plaats middels een column van de CCR-voorzitter in Boogh Magazine.

De CCR besprak de volgende onderwerpen in de vergadering met (en zonder) de bestuurder:

- Voordracht recht lid RvT
- Herbenoeming lid RvT kwaliteit, veiligheid
- Kwaliteitsrapport
- Vitaliteitsrapport
- Regionale medezeggenschap
- Informatievoorziening en naamborden voor cliënten in de locaties
- Rookbeleid
- In- en externe audit
- Mantelzorg lunch
- Ondersteuning CCR
- Kwaliteitsrapport
- Toekomst Boogh
- Samenwerking OR

Themadag

De themadag van 2019 stond geheel in het teken van 'De Toekomst' en er was een scholingscomponent voor de medezeggenschap in opgenomen, onderwerpen:

- Veranderende wetgeving inzake cliëntenmedezeggenschap zorg
- Plannen interim bestuurder inzake de toekomst van Boogh

Overzicht (on)gevraagd advies

De CCR bracht in 2019 de volgende adviezen uit:

Adviezen

- Advies om tevredenheidsonderzoek '**cliënten over kwaliteit**' van het LSR te gebruiken voor Boogh, alsmede te overwegen in de afasiecentra aanvullend gebruik te maken van '**dit vind ik ervan!**', van de coöperatieve Vereniging 'Dit vind ik ervan!' van Phiadephioa, Siza, 's Heeren Loo, Middin en Gemiva SVG.
- Advies 'voordracht recht lid RvT'
- Positief advies op de 'ad interim bestuursopdracht'
- Positief advies op het 'voorgenomen besluit tot verandering van de besturing en organisatie inrichting'
- Positief advies herbenoeming RvT lid kwaliteit en veiligheid.

Schriftelijke reactie CCR aan RvT

De CCR bracht een schriftelijke reactie uit aan RvT n.a.v. de informatiebijeenkomst CCR-RvT-Bestuurder medio 2019, inzake 'vitaliteit Boogh'.

Ondernemingsraad (OR)

Naam	Geslacht	Functie	Vertegenwoordiging namens
Evelien Siegers	V	Voorzitter	Regio Zuid- Oost
Jolanda Oostendorp	V	Lid	Regio West
Marlo Oude Egberink	V	Lid	Regio Noord
Marlise Jolink	V	Aspirant lid	Behandeling
Karin de Jong	V	Lid	Regio Stad
Anouk Mostaard	V	Ambtelijk secretaris	Extern

Wijzigingen binnen de OR:

- 19 Maart 2019 heeft Marjon Mennink afscheid genomen van de ondernemingsraad. Zij heeft besloten te stoppen bij Boogh en verder te gaan bij een andere werkgever.
- Karin de Jong is veranderd van locatie. Zij is gestopt met werken in Utrecht Stad en werkt nu in Regio Zuid-Oost. Zij blijft Utrecht stad vertegenwoordigen in de ondernemingsraad.
- Marlise Jolink is in november 2019 gestart als aspirant lid van de ondernemingsraad, zij vertegenwoordigt behandeling.

Aantal vergaderingen van de OR:

De OR heeft 11 vergaderingen gehad.

Aantal vergaderingen van de OR met de bestuurder:

De OR heeft 10 keer vergaderd met de bestuurder (a.i.).

Aantal vergaderingen van de OR met de RvT:

De OR heeft 3 keer vergaderd met de RvT.

Onderwerpen die zijn besproken:

- Het rookbeleid is opnieuw vastgesteld naar aanleiding van de gewijzigde wettelijke regels.
- De OR heeft samen met de bestuurder, Centrale Cliëntenraad en de Raad van Toezicht het kwaliteitsrapport van 2018 besproken. Dit was een leuke interactieve bijeenkomst waarin vragen werden gesteld, feedback gegeven en gediscussieerd.
- De OR heeft een deskundigheidsbevordering training gehad onder leiding van Marieke van Tellingen, zij is onze vaste OR adviseur.
- Het ECD is omgezet naar een nieuw systeem, ONS. Er is veel werk verricht door al het personeel om alle dossiers over te zetten. Door het veranderen naar een nieuw systeem ontstonden er veel vragen en problemen. De OR heeft deze vragen en problemen regelmatig besproken met de bestuurder.
- De OR heeft cadeaubonnen uitgedeeld aan al het personeel in het kader van de week van Zorg en Welzijn van 11 t/m 16 maart 2019.
- Boogh is overgestapt naar een andere Arbo dienst. Op maandag 11 maart en woensdag 13 maart 2019 heeft de OR, samen met bestuurder, manager HR en manager Arbeidsre-integratie gesprekken gevoerd met drie verschillende arbodiensten. Deze afvaardiging is naar aanleiding van deze gesprekken tot de conclusie gekomen dat Boogh graag verder wil gaan met 2Grip.
- Het jaarplan 2019 is besproken.
- De OR heeft goedkeuring gegeven voor het dragen van naambadges door alle medewerkers, stagiaires en vrijwilligers van Boogh. De Centrale Cliëntenraad heeft dit verzoek namens alle cliënten ingediend.
- De OR heeft het voorstel gedaan om in het vervolg het kerstpresentje in de vorm van een cadeaubon te geven aan alle medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Een ieder heeft dan de vrije keuze wat hij of zij wil. Dit voorstel is goedgekeurd.
- Het arbobeleid is besproken en vastgesteld. Hierbij is ook de taakfunctie omschrijving van de Arbo medewerker en preventiemedewerker besproken en vastgesteld. Arbo is een maandelijks agenda punt van de OR en bestuurder.
- Het ziekteverzuim is elke maand besproken. Eén keer per drie maanden samen met manager HR.
- Tijdens de vergaderingen met de bestuurder zijn de financiën besproken van Boogh. Hierin heeft de OR meerdere keren zijn zorgen geuit. Een aantal keren is hierbij ook de controller van Boogh uitgenodigd om uitleg te geven. En ook heeft de OR met de RvT hierover gesproken.
- De RI&E is opnieuw vastgesteld volgens de nieuwe wijzigingen en richtlijnen. Dit is besproken met de preventiemedewerker/ Arbo coördinator.
- Het vitaliteitsonderzoek heeft plaatsgevonden en het definitieve advies/analyse is besproken met Dhr. W. Groot, RvT en bestuurder.
- Hetty van Oldeniel heeft besloten te stoppen met haar functie als bestuurder bij Boogh. Hierop volgend is de OR samen met RvT op zoek gegaan naar een tijdelijk bestuurder. In samenspraak hebben we besloten Dhr. W. Groot te benoemen tot bestuurder a.i. totdat we een nieuwe bestuurder hebben. De RvT heeft hiervoor een adviesaanvraag gestuurd aan de OR. De OR heeft hierop zijn advies gegeven. Wouter Groot is half augustus gestart.
- Het continuïteitsplan Pandemie Boogh is besproken en opnieuw vastgesteld.
- Samen met manager HR heeft de OR onderzoek gedaan naar de reiskosten vergoeding binnen Boogh. We hebben met elkaar bekeken wat hier aan veranderd kan worden. De OR en manager HR hebben hierover nog geen uitspraken gedaan i.v.m. de reorganisatie.

- De bestuurder a.i. heeft op 13 november een adviesaanvraag ingediend bij de OR betreffende artikel 25 lid 1 sub d en e van de WOR over het voorgenomen besluit tot verandering van de besturing en organisatie-inrichting. Naar aanleiding van de adviesaanvraag hebben er diverse overleg momenten plaatsgevonden met de OR, bestuurder a.i., manager HR, manager financiën a.i., Raad van Toezicht en adviseur OR. De organisatieverandering en de daarbij behorende stukken zijn kritisch bekeken en besproken.
- De OR heeft naar aanleiding van de voorgenomen plannen twee bijeenkomsten georganiseerd voor medewerkers, 28 november 2019 en 4 december 2019. Tijdens deze bijeenkomst is het voorgenomen besluit tot organisatieverandering uitvoerig besproken door de bestuurder a.i. en manager financiën a.i. Medewerkers konden hierover vragen stellen, deze vragen zijn genoteerd door manager HR. De vragen en antwoorden zijn op intranet geplaatst, zodat een ieder deze kon lezen.
- Op 20 december 2019 heeft de OR zijn advies uitgebracht betreffende artikel 25 lid 1 sub d en e van de WOR over het voorgenomen besluit tot verandering van de besturing en organisatie-inrichting.

3.4.4 Invulling naleving Governancecode Zorg

Boogh heeft een Raad van Toezicht en een bestuurder. Gehandeld wordt conform de statuten en het reglement. De Raad van Toezicht bestond per 31 december 2019 uit vier personen. Geen van de leden van de Raad van Toezicht heeft op enigerlei wijze een verbinding met Boogh, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de raad.

De Raad van Toezicht bespreekt de jaarstukken, het accountantsverslag en de jaarrekening met de bestuurder en de accountant.

3.4.5 Besturing gericht op de maatschappelijke doelstelling

De besturing van de organisatie heeft als uitgangspunt zelforganisatie (eigenaarschap neerleggen waar het kan), decentraal waar het kan en centraal waar het moet en hanteert het principe van integrale aansturing.

3.4.6 Toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling

In de actuele reglementen Raad van Toezicht en bestuur en in de statuten staat beschreven hoe en onder welke voorwaarden de Raad van Toezicht haar onafhankelijke rol vervult.

3.4.7 Permanente ontwikkeling professionaliteit en deskundigheid

De Raad van Toezicht is lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen (NVTZ) en de leden bezoeken daarvan regelmatig de vergadering om zo op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen die effect hebben op hun toezichthoudende taak. Ook hebben leden van de raad scholingen gevolgd.

4 Algemeen beleid

4.1 Missie, visie en meerjarenperspectief

Missie

Boogh biedt ieder mens die hersenletsel heeft opgelopen begeleiding, behandeling en/of re-integratie. Dat maakt terugkeren in eigen kracht én deelname aan het maatschappelijk leven weer mogelijk.

Boogh combineert al jarenlang haar professionele expertise met persoonlijke aandacht. We leveren maatwerk aan mensen met hersenletsel en bieden toegevoegde waarde aan betrokkenen. Dit vertalen we in de volgende missie-verklaring:

“Boogh is de persoonlijke specialist voor mensen die willen leren omgaan met de gevolgen van hersenletsel, na bijvoorbeeld een beroerte, ongeluk of hersentumor.”

Visie

Boogh werkt vanuit de visie dat elk mens, na het oplopen van hersenletsel, zelf in staat is regie te voeren over zijn eigen gezondheid.

Door ‘gezondheid’ positief te benaderen, is Boogh van toegevoegd waarde voor mensen met hersenletsel en de betrokkenen om hen heen.

Onder Positieve Gezondheid verstaat Boogh het vermogen van mensen om met de fysieke, emotionele en sociale levensuitdagingen om te gaan en zoveel mogelijk eigen regie te voeren. Gezondheid is niet alleen de af- of aanwezigheid van ziekte. Daar horen veel meer factoren van een positief leven bij.

Meerjarenperspectief

In 2019 zet Boogh door op het voortzetten van de groeiambities van voorgaande jaren over de verschillende bedrijfsonderdelen Behandeling, Begeleiding en Arbeidsre-integratie. Daarbij is de aandacht voor verdere ontwikkeling als expert op het gebied van dienstverlening voor mensen met hersenletsel en hun omgeving onverminderd geweest. In de loop van het jaar is echter duidelijk geworden dat deze meerjarige ambitie onvoldoende (financieel) gefundeerd is geweest voor een duurzaam houdbare positie van Boogh.

In de loop van 2019 heeft de RvT een tijdelijk bestuurder opdracht gegeven reorganisatie plannen te schrijven die zien op een duurzaam gezonde organisatie. De plannen die in het najaar zijn geschreven hebben een meerjarig perspectief en kunnen als basis worden gezien voor de plannen in de komende jaren.

Koerswijziging

Daar waar Boogh een krachtige en duurzame missie en visie heeft voor haar klanten en opdrachtgevers, is de vertaling daarvan naar de interne organisatie minder duurzaam gebleken. Aanhoudende negatieve resultaten zijn daarvan ook in 2019 het gevolg geweest. Met de komst van een interim bestuurder is in de tweede helft van het jaar een nieuwe koers ingezet voor de

interne organisatie van Boogh. De omgeving van de organisatie is daarbij meegenomen teneinde perspectief op een duurzame positionering van Boogh voor meerdere jaren te kunnen bieden.

Dit heeft na de zomer direct geleid tot focus op verbetering van de exploitatie door effectiever en efficiënter inzet van personeel. Meer aandacht voor de opbrengst van de inzet van medewerkers in de directe dienstverlening heeft al snel geleid tot een hogere omzet, zonder de formatie uit te breiden. Daarmee heeft Boogh in de tweede helft van 2019 met minder kosten substantiële omzetgroei weten te realiseren dan ten opzichte van de periode daarvoor.

Een aanhoudend negatief resultaat van substantiële omvang is niet op te lossen door meer bedrijfsmatigheid en efficiency alleen en vraagt om een eigentijdse organisatie-filosofie en besturing met een passende organisatiestructuur. In het najaar van 2019 zijn hiervoor nieuwe plannen opgesteld.

Om de ambities van Boogh te realiseren en de organisatie terug in haar kracht te krijgen, moest de besturing van de organisatie worden veranderd. Meer aandacht voor maximalisatie van de waarde voor en van klanten. Hierbij is gekozen voor een integrale besturing en een structuur met geografische indeling in 3 regio's: Noord – Midden – Zuid. Hiermee is de indeling naar productgroepen, Begeleiding, Arbeidsre-integratie en Behandeling verlaten. Daarnaast is in de plannen eveneens aandacht besteed aan de interne organisatie en de besturingscyclus van Boogh.

*Cliënt en Mantelzorger in gesprek
over behandelmethodes Hersenz*



4.2 Realisatie jaarplan 2019

In 2019 is aanvankelijk voortgezet op het jaarplan van 2018 vanuit verschillende perspectieven. In de loop van het jaar heeft de ingezette koerswijziging daaraan op verschillende aspecten een andere wending gegeven. Op andere onderdelen heeft dat tot veel minder merkbare veranderingen geleid. In de loop van het jaar zijn de reorganisatieplannen als uitgangspunt genomen voor de nieuwe organisatiekoers en heeft dit het jaarplan 2019 op verschillende onderdelen vervangen.

Onderdeel van de nieuwe koers van Boogh is de (behoeften en vraag van) cliënt centraal te stellen in wat we doen. Dat is op zich ongewijzigd. Echter in 2019 heeft Boogh er bewust voor gekozen om de medewerker bovenaan te zetten. Immers Boogh moet (eerst) goed zorgen voor een veilige, stimulerende cultuur en omstandigheden, alvorens dat voor cliënten te kunnen bieden. “Boogh terug in je kracht” is bovenal van toepassing op medewerkers, die we dan ook maximaal in hun kracht willen brengen.

Hieronder zijn 4 perspectieven genoemd en de resultaten in 2019 kort weergegeven:

1. Cliënten & kwaliteit
2. Medewerkers & HR-beleid
3. Organisatie
4. Externe belanghebbenden

1. Perspectief cliënten

Er zijn 5 doelstellingen geformuleerd, op het gebied van:

- Medezeggenschap
- Informatievoorziening
- Ervaringsdeskundigheid
- Mantelzorgers
- Visie positieve gezondheid

De resultaten zijn dat:

- De relatie met de CCR is geïntensiveerd en verbeterd, waardoor de effectiviteit van de medezeggenschap van cliënten binnen Boogh is toegenomen.
- Informatievoorziening voor (nieuwe) cliënten heeft een extra impuls gekregen en eerdere afspraken zijn alsnog doorgevoerd.
- Inzet van ervaringsdeskundigheid bij herstelondersteuning van cliënten blijft een aandachtspunt. In 2019 zijn opnieuw enkele goede initiatieven hieromtrent gerealiseerd.
- In alle regio's vindt mantelzorgondersteuning plaats. Op verschillende manieren wordt hier invulling aan gegeven. Het blijft een uitdaging om hierover goede en duurzame (financiële) afspraken met gemeenten te maken.
- Wat positieve gezondheid in de praktijk betekent voor cliënten en medewerkers, is vertaald naar betrokkenheid van cliënten bij het invullen van het nieuwe elektronisch cliënten dossier vanuit de visie positieve gezondheid.

Naast het voorgaande is – mede vanuit de koerswijzigingen – een impuls gegeven aan de kwaliteit van dienstverlening op een aantal aspecten, die vooral zien op de interactie tussen medewerker en cliënt.

Aandacht voor kwaliteit

In 2019 is het nieuwe digitale cliëntendossier ONS geïmplementeerd. Het zorgdossier is opgebouwd volgens het gedachtengoed “Positieve Gezondheid”, waarbij de volgende onderwerpen met de cliënt worden besproken:

- dagelijks functioneren
- lichamelijk functioneren
- mentaal welbevinden
- sociaal maatschappelijk functioneren
- kwaliteit van leven
- zingeving

De onderwerpen worden besproken aan de hand van de methodiek “oplossingsgericht werken”, waarbij de regie zoveel mogelijk bij de cliënt wordt gelaten.

De cliënt staat centraal bij Boogh. Luisteren naar de cliënt doen we op diverse manieren. In september is gestart met het door het LSR ontwikkelde cliëntervaringsinstrument “Cliënten over Kwaliteit”. De uitslag van het onderzoek wordt in september 2020 bekend.

Iedere 6-8 weken is er een overlegmoment tussen cliënten en medewerkers over onderwerpen, die betrekking hebben op de locatie en dienstverlening.

In het najaar is een start gemaakt met verbinding leggen tussen de diverse bedrijfsonderdelen van Boogh. Er vond casuïstiekbespreking plaats waarbij de expertise van behandelaars werd ingezet voor begeleiding. Arbeidsre-integratiecoaches vertelden over hun werk, waardoor medewerkers van begeleiding en behandeling alert zijn op de mogelijkheden voor cliënten richting arbeid.

De Arbo risico inventarisatie en evaluatie werd gehouden door middel van een enquête en teamgesprekken. Aan de hand van deze inventarisatie is een plan van aanpak opgesteld.

2. Perspectief medewerkers

HR beleid

De medewerker is de spil, van waaruit de dienstverlening vorm krijgt. Dit betekent onder meer dat intensief aandacht besteed wordt aan het leren en ontwikkelen van medewerkers.

Er hebben coaching, individuele scholingen en (bij)scholing van Hersenz en in company trainingen plaats gevonden op het gebied van levensreddend handelen (basis en herhaling), Methodiek Oplossingsgericht werken, training Veiligheid en scholingen op het gebied van Hersenletsel.

Een aantal trainingen waren niet vol dit had te maken met de bezetting in het primaire proces waarbij er over dag te weinig medewerkers vrij gemaakt konden worden.

Binnen de regio Zuid is er een aantal vrijwilligers die de training levensreddend handelen op eigen verzoek gevolgd hebben.

Naast bovengenoemde incompanytrainingen zijn er op individueel niveau diverse opleidingen en trainingen met goed gevolg afgerond. Tevens zijn medewerkers verplicht om jaarlijks de e-learning BHV brand te volgen en wordt de e-learning Meldcode huiselijk geweld aangeboden aan diverse functionarissen binnen Boogh.

Bij indiensttreding ontvangen alle medewerkers en stagiaires een uitnodiging om de e-learning Basis cursus NAH te volgen, vrijwilligers kunnen deze e-learning op eigen verzoek ook volgen.

Het leer- & ontwikkelplan wordt jaarlijks in gezamenlijk overleg vastgesteld. Hierin worden de incompanytrainingen vastgelegd. Individuele scholingswensen komen tot stand in overleg tussen medewerker en leidinggevende.

In 2019 zijn alle ontstane vacatures opgevuld. Verschil met collega organisaties is dat Boogh een extramuraal aanbieder is waardoor er geen onregelmatige werktijden zijn. Daarnaast is Boogh een nice-speler voor de dienstverlening aan mensen met een hersenaandoening. Kandidaten geven aan graag te willen werken bij een kleinere organisatie met een duidelijke visie in een gespecialiseerde tak van dienstverlening.

In 2019 onderhouden 188 medewerkers een arbeidsverhouding met Boogh. In dit aantal is inbegrepen het aantal vakkrachten, oproepkrachten en functionarissen werkzaam op detacheringbasis. Gedurende het jaar deden 23 stagiaires ervaring op in de centra. In de centra werkten circa 230 vrijwilligers. Hun bijdrage wordt zeer op prijs gesteld. Boogh sluit met iedere vrijwilliger een overeenkomst en werkt conform het beschreven vrijwilligersbeleid. De medewerkers en vrijwilligers zijn buitengewoon belangrijk voor Boogh. Zij nemen een voorname plaats in de organisatie, zijn ambassadeurs van Boogh, zorgen voor de kwaliteit van de dienstverlening en daarmee voor de komst en de tevredenheid van cliënten.

Belangrijk onderdeel van de reorganisatieplannen zijn de gesprekken geweest met alle managers en centrale staffunctionarissen. Dit heeft bijgedragen aan de voorbereiding op het krachtiger neer kunnen zetten van een managementteam op de nieuwe maat van Boogh en daarmee invulling te geven aan de nieuwe organisatiedoelstellingen. Sinds het najaar 2019 zijn met alle managers en staffunctionarissen onder directe leiding van de bestuurder functionerings- en ontwikkelgesprekken gevoerd.

Verzuim

In 2019 bedroeg het verzuim 5,53%. In 2018 bedroeg ziekteverzuim 4,05%

Een deel van het verzuim heeft te maken met langdurige uitval vanwege een medische oorzaak. Managers en directie gaan direct met medewerkers in gesprek als er sprake is van verzuim. Uitgangspunt is hetzelfde als bij de cliënten: Boogh gaat uit van de mogelijkheden en niet van de beperkingen. Onderwerpen tijdig bespreekbaar maken maakt een belangrijk onderdeel uit van vroegtijdige opvolging en interventie.

In april 2019 heeft Boogh de samenwerking met een nieuwe arbodienst geconcretiseerd. Er zijn afspraken gemaakt om de opvolging van verzuim goed te monitoren en eens in de zes weken zal de bedrijfsarts op de locatie in De Bilt spreekuur houden. In de loop van 2019 resulteerde dit in een afname van het verzuimpercentage van 6,65% in augustus naar 5,48% in december 2019. Daarnaast zet Boogh in op het verminderen van het stuwmeer van vakantie-uren en het daadwerkelijk opnemen van vakantie van medewerkers in het lopende jaar om tot een goede balans te komen van inspanning en ontspanning en privé en zakelijke activiteiten. Met als doelstelling om uitval van medewerkers te voorkomen of zoveel mogelijk te beperken.

3. Perspectief organisatie

Het jaar 2019 heeft vanuit het perspectief organisatie vooral in het teken gestaan van verbetering van de resultaten. Dit is medio het jaar – op basis van een organisatie scan – stevig uitgewerkt naar een vijftal verbeteracties op korte termijn die betrekking hebben op de organisatie:

- Verruimen span of control MT (omvang & multidisciplinair)
- Training bedrijfsmatigheid en bedrijfsvoering voor leidinggevenden
- Nieuw financieel herstelplan
- Versterking AO/IC
- Nieuw integraal huisvestingsplan

Deze verbeteracties zijn – naast andere maatregelen – opgenomen in het reorganisatieplan en na de zomer deels al in gang gezet. Dit heeft ertoe geleid dat al in 2019 positieve resultaten zijn gerealiseerd en verbeteringen zichtbaar zijn geworden in de organisatie. Zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven strekken de reorganisatieplannen verder dan 2019 en zien vooral (ook) op 2020 en daarna, waarbij de fundamentele veranderingen en verbeteringen in de besturing, exploitatie verbetering en positionering van Boogh geborgd zullen worden.

4. Perspectief externe belanghebbenden

Er zijn 3 doelstellingen geformuleerd op het gebied van:

- Bekendheid Boogh
- Relatiebeheer & tenderbeleid
- Samenwerking & positionering

Dit hebben we gedaan door:

- Er is in 2019 onverminderd gewerkt aan de naamsbekendheid van Boogh. Zowel in het veld, operationeel richting (samenwerkings)partners in de keten, als op bestuurlijk niveau is geïnvesteerd in duidelijkheid waar Boogh voor staat en waarvoor wij ingezet kunnen worden.
- In 2019 is een relatiebeheersysteem (Alexion) ontwikkeld op maat van Boogh en in gebruik genomen. Invulling en uitbreiding van het (dagelijkse) gebruik ervan blijft onder de aandacht. Tevens is Boogh zich in de aanloop naar en ter voorbereiding op (nieuwe) aanbestedingen Wmo en contractering Wlz en ZVW meer gaan toelagen op tenderbeleid. Daarmee wordt invulling gegeven aan overzicht, inzicht en (gestandaardiseerde) aanpak van inschrijvingen op tenders vanuit verschillende financiers. Dit moet zorgen voor meer gefundeerde keuzes van Boogh aan wie wij welke diensten willen leveren, tegen welke condities.
- Samenwerking met (potentiële) ketenpartners en financiers wordt door Boogh continu succesvol aan gewerkt, getuige de diverse afspraken met collega-organisaties. Een van de hoogtepunten is een gunning van het meerjarige contract door gemeente Utrecht aan Boogh.
- Uit hoofde van de koerswijziging is de oriëntatie van Boogh in de loop van 2019 verbreed naar mogelijkheden voor meer structurele samenwerking in het kader van onze positioneringsvraag. In 2019 zijn op bestuurlijk niveau verschillende eerste verkennende gesprekken gevoerd met aanbieders in de regio.

4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap

Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat het om drie aandachtgebieden: sociaal, economie en milieu. Boogh heeft haar inspanningen in 2019 daarop onverminderd voortgezet. Hieronder een weergave waaruit de impact van Boogh op dit terrein duidelijk is af te leiden.

Economische en maatschappelijke meerwaarde

Met het realiseren van de begeleiding en behandeling aan mensen met hersenletsel, is Boogh onderdeel van de NAH-keten in de regio Utrecht. Doel voor Boogh is om mensen met hersenletsel maximaal deel uit te laten maken van de samenleving. Zij wonen met hun gezin, alleen of met een groep in een wijk. Zij hebben hun familie, vrienden en kennissen. Er is een sociaal leven met partners, kinderen en/of familie. De partners, ouders, kinderen en mantelzorgers zijn onontbeerlijk voor de cliënten van Boogh voor het behouden van een sociaal leven.

Boogh streeft ernaar om de cliënt maximaal onderdeel te laten zijn van de maatschappij. Tegelijkertijd is het zo van belang dat deze specifieke dienstverlening voor mensen met een lichamelijke handicap en mensen met niet-aangeboren hersenletsel gerechtvaardigd is. Cliënten van Boogh bevestigen iedere keer weer dat zij zich beter kunnen redden in een op hen ingerichte omgeving, omdat zij niet bij machte zijn zich te handhaven in de drukte van alledag. Daarnaast benadrukken zij dat, naast de door hen geleverde prestaties, ook het contact met andere cliënten van grote waarde is. Boogh is zo ingericht dat de beperkingen van de cliënten zoveel mogelijk ondergeschikt raken aan hun mogelijkheden. Veel aandacht wordt dan ook besteed aan de daarvoor noodzakelijke voorwaarden.

De economische meerwaarde van Boogh voor de samenleving is groot. Boogh biedt werkgelegenheid aan medewerkers in de regio Utrecht en Gooi- en Vechtstreek.

In het kader van arbeidsmatige activering maken cliënten steeds vaker producten voor anderen. Voor andere organisaties en voor de (web)winkel BooghGoed. Tevens zijn we actief bij lokale initiatieven en op lokale markten. Ook vinden er productiewerkzaamheden plaats voor bedrijven. Bijvoorbeeld inpakwerkzaamheden.

Boogh biedt als organisatie steeds vaker een werk- en/of leerervaringsplaats of vrijwilligerswerk aan op verschillende werkplekken binnen de eigen organisatie. Zoals bijvoorbeeld de redactieraad van het Boogh Magazine.

Per jaar vinden tientallen stagiaires en leerlingen hun stageplaats en leerlingenplaats bij Boogh. Daarnaast zijn er circa 250 vrijwilligers actief bij Boogh. Boogh leidt op haar beurt ook weer cliënten toe naar vrijwilligerswerk.

Boogh kan goed voldoen aan de criteria in het kader van social return mede door haar waardevolle bijdragen op het gebied van arbeidsre-integratie, Coffeemanía by Boogh en andere vormen van (interne) inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

4.4 Risicoparagraaf

Boogh onderkent in het verlengde van de aanhoudende negatieve resultaten opnieuw het risico van de financiële continuïteit. Dit risico geldt breder dan in 2018 was geïdentificeerd en geldt voor alle onderdelen van de organisatie. Hiervoor is in 2019 – onder leiding van de interim bestuurder een reorganisatieplan opgesteld en met positief advies van de adviesorganen in werking gesteld.

Het reorganisatieplan ziet op twee basisonderdelen. Ten eerste de implementatie van een meer eigentijdse besturing en structuur van de organisatie met het terugdringen van de overhead tot een

op de maat van Boogh passende omvang. Daarnaast is in het derde kwartaal direct gestart met een integraal programma (10xbeter!) voor verbetering van de exploitatie. De benodigde taakstelling in de exploitatie (10%) is gelet op de omvang van Boogh een bijzonder uitdagende.

Beide onderdelen samen besteden aandacht aan een grotere mate van bedrijfsmatigheid en professionalisering van de bedrijfsvoering.

In 2019 en het eerste kwartaal van 2020 hebben de plannen merkbaar positieve effecten opgeleverd voor de financiële positie van Boogh. Het exploitatieresultaat is sterk verbeterd en bewoog zich gestaag richting positieve cijfers.

Ondanks deze reorganisatie inspanningen heeft Boogh in 2019 ook het risico onderkend om op de middellange termijn als zelfstandige organisatie te kunnen blijven bestaan. Gelet op de maatschappelijke ontwikkelingen, de (financiële) krapte bij gemeenten in het sociaal domein en beperkte zelfstandige slagvaardigheid van Boogh op het gebied van (zorg)innovatie acht Boogh de houdbaarheid als zelfstandige organisatie met haar huidige vorm en structuur op termijn onhoudbaar. Daarom is gestart met een oriëntatie op de positionering en strategie van Boogh voor de toekomst.

Echter in maart 2020 hebben de effecten van de Covid-19 pandemie ook Boogh zwaar getroffen en heeft dit de aandacht van (het management en staf van) de organisatie geheel weggetrokken richting de aanpak daarvan en de (continuïteit van de) zorg voor cliënten.

Dit heeft letterlijk geleid tot een pas op de plaats in het verder doorvoeren van de reorganisatieplannen met als belangrijk effect vertraging op de exploitatieverbetering. Het gevolg hiervan is dat een deel van de nog te realiseren financiële verbeterdoelstellingen (ongeveer 4%) en de borging daarvan, naar verwachting, enkele maanden later zullen worden bereikt.



*Psycho-motorische therapie
bij Boogh Behandeling*

4.5 Toekomstperspectief Boogh

Op basis van voornoemde risico's heeft Boogh aanvullend op de reorganisatieplannen een scenario-analyse Corona opgesteld met een drietal scenario's (Worst Case, Mid Case, Best Case). Dit heeft zijn beslag gekregen in een nota met de titel: "Strategie Boogh Corona". Deze nota omvat naast een scenario-analyse, een overzicht van maatregelen die (naar bevind van zaken) worden ingezet om de gevolgen van Corona (maatregelen) voor de financiële positie van Boogh het hoofd te bieden.

Een financiële vertaling van de maatregelen op de exploitatie naar de verschillende scenario's maakt onderdeel uit van het plan Strategie Boogh Corona. Tevens is onderscheid gemaakt in de maatregelen tussen een effect op de exploitatie en het beheersen van de liquiditeitspositie van de organisatie, waarbij wordt erkend dat de laatste het meest acuut is ter beheersing van de continuïteitsrisico van Boogh. Het Mid Case scenario lijkt het meest waarschijnlijke, waarbij rekening wordt gehouden dat Boogh ook een deel van de kosten (enkele tienduizenden euro's) door Corona voor haar rekening zal moeten nemen.

Boogh onderkent voor de korte termijn (12 maanden) geen noemenswaardige risico's voor de continuïteit van de organisatie, gegeven de verwachte ontwikkelingen in de liquiditeit in verhouding tot de actuele liquiditeitspositie. Deze risico's doen zich wel voor op middellange termijn, waarbij het risico vooral beïnvloed zal worden door het tempo en de effecten van het doorvoeren van de koerswijziging en reorganisatieplannen.

De strategienota omvat daarom eveneens middellange termijn maatregelen, die ook antwoord geven op de positioneringsvraag van Boogh als (zelfstandige) organisatie (in haar huidige vorm). In dit licht zijn enkele (markt)verkenningen geïnitieerd, zowel op het terrein van samenwerking en externe oriëntatie, als op inhoudelijk vlak gericht op de interne organisatie. Het gaat om de volgende onderwerpen:

1. Aanscherping contracteerbeleid
2. Ontwikkeling (franchise) formule Boogh
3. Strategische samenwerking
4. Integraal huisvestingsplan (IHP)
5. Verzelfstandiging van bedrijfsonderdelen

Op elk van deze onderwerpen zijn reeds (voorbereidende) initiatieven gestart, deze zullen komende periode verder worden ontwikkeld en uitgewerkt.

5 Financieel beleid

Algemeen

In 2019 is binnen Boogh een vitaliteitsonderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek heeft ertoe geleid dat eind 2019 een herstelplan is opgesteld, teneinde de negatieve resultaten uit de voorgaande jaren te keren. In december 2019 is dit herstelplan vastgesteld, met positieve adviezen van de overlegorganen.

In de eerste maanden van 2020 waren de effecten van het in gang gezette herstelplan al zichtbaar in de maandresultaten. In de maanden januari en februari 2020 was er nog slechts sprake van een beperkt negatief resultaat met een substantieel aanwezig verbeterpotentieel voor de resterende maanden van 2020.

Als gevolg van de maatregelen ter bestrijding van het coronavirus was Stichting Boogh genoodzaakt om haar fysieke groepen voor dagbesteding en dagbehandeling te sluiten met ingang van 16 maart 2020. Met ingang van 2 juni 2020 zijn de fysieke groepen weer opgestart en wordt toegewerkt naar de maximaal haalbare capaciteit binnen de richtlijnen van het RIVM.

Voor de derving van gemiste omzet in de periode maart 2020 tot 1 juli 2020 (WMO) of 1 augustus 2020 (WLZ), zijn binnen de WLZ (NZa en Zorgkantoren) en de WMO (gemeenten) regelingen getroffen ter compensatie van de gederfde omzet. Stichting Boogh doet een beroep op deze regelingen om haar opbrengsten op peil te houden. Daarnaast zijn waar mogelijk kosten beperkt.

Voor de beoordeling van de continuïteit van de organisatie zijn binnen Stichting Boogh 3 scenario's geformuleerd en doorgerekend. Uit de scenario's en de bijbehorende maatregelen blijkt dat het komende jaar de continuïteit van Stichting Boogh is gewaarborgd.

Financiële positie

Het boekjaar 2019 is afgesloten met een fors negatief exploitatieresultaat van € 1.124.484. Door middel van de solvabiliteit, het weerstandsvermogen en de liquiditeit wordt de financiële positie van Boogh per 31 december 2019 weergegeven.

Solvabiliteit

Onder de solvabiliteit wordt verstaan de mate waarin Stichting Boogh kan voldoen aan haar financiële verplichtingen aan de verschaffers van vreemd vermogen in geval van liquidatie. De norm voor een goede solvabiliteit is afhankelijk van de aard en de omvang van de activiteiten. Meerdere partijen in de sector hanteren een norm van tussen de 20% en 30%. Stichting Boogh kent ultimo 2019 een solvabiliteit van 51% (2018: 60%), dit is ruim boven de norm.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen wordt in de literatuur ook wel aangeduid als het vermogen om ook in ongunstige tijden de activiteiten voort te kunnen zetten. Het weerstandsvermogen is berekend door het eigen vermogen te delen door de totale opbrengsten van de zorginstelling. Het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ) acht, gelet op de ontwikkelingen in de zorgsector op dit moment, een weerstandsvermogen tussen 15% en 20% wenselijk. Stichting Boogh kent een weerstandsvermogen van 26,8% (43,9 % in 2018).

Liquiditeitspositie

Onder liquiditeitspositie wordt ook wel verstaan de mate waarin een zorginstelling de korte termijn verplichtingen kan voldoen met de vlottende activa. Om de liquiditeitspositie van een zorginstelling te meten wordt de quick ratio en het werkkapitaal gebruikt. De quick ratio is de vlottende activa (minus de voorraden) gedeeld door de kortlopende schulden. Een gezonde quick ratio is minimaal 1. Deze quick ratio is in 2019 1,4 (2018 2.5).

Het werkkapitaal wordt ook wel omschreven als het kapitaal waarover de zorginstelling vrij kan beschikken voor het uitoefenen van de daadwerkelijke operationele activiteiten. Zeker in het licht van de huidige ontwikkelingen in de wet- en regelgeving met betrekking tot de zorg is een sterk werkkapitaal een goede graadmeter voor de financiële slagkracht van de zorginstelling. Het werkkapitaal is berekend als het saldo van de vlottende activa minus de vlottende passiva. Een positief werkkapitaal wordt over het algemeen als voldoende geclassificeerd, dit werkkapitaal bedraagt voor Stichting Boogh in 2019 0,73 miljoen euro (in 2018 was dit 2.1 miljoen euro). Deze afname wordt met name veroorzaakt doordat de liquiditeit is afgenomen als gevolg van het negatieve bedrijfsresultaat.

Conclusie

Op basis van bovenstaande kan worden vastgesteld dat Stichting Boogh, ondanks het fors negatieve resultaat over 2019, financieel gezond is en de continuïteit is gewaarborgd. In 2020 zal echter wel, nu de maatregelen ter bestrijding van het Corona virus in belangrijke mate zijn opgegeven, met kracht moeten worden gewerkt aan de verdere uitvoering van het herstelplan. Het bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Boogh hebben er het volste vertrouwen in dat Stichting Boogh op korte en middellange termijn met een gezonde bedrijfsvoering werkt en een duurzaam gezonde exploitatie heeft.



*Creatief atelier
bij Boogh Utrecht*
