

Philadelphia

Het beste uit jezelf



GEBASEERD OP DE WERELDWIJDE
RICHTLIJN ISO 26001 VOOR
MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORDE
ORGANISATIES

Stichting Philadelphia Zorg

GEÏNTEGREERD JAARVERSLAG 2018

Naam verslagleggende rechtspersoon

Stichting Philadelphia Zorg

Adres

Postbus 1255

Postcode

3800 BG

Plaats

Amersfoort

Telefoonnummer

033 - 760 20 00

Identificatienummer Kamer van Koophandel

41035166

E-mailadres

info@philadelphia.nl

Internetpagina/website

www.philadelphia.nl



Over dit verslag

Dit is een jaarverslag en een duurzaamheidsverslag. De informatie in dit verslag gaat over alle juridische en organisatieonderdelen en alle locaties die bij de Stichting Philadelphia Zorg horen. In de tabel hieronder staat waar in het verslag de hoofdgebieden worden uitgelegd. Naar buiten toe hanteren we de naam Philadelphia. Met dit verslag rapporteert Philadelphia volgens de wereldwijde richtlijn ISO 26000 en de zelfverklaring ISO 26000, optie 1.

In dit verslag volgen we de hoofdgebieden van de richtlijn:

1. Onderschrijven en toepassen van de zeven principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo).

De zeven principes voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties staan beschreven onder paragraaf 2f 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen' en bijlage 1 van dit jaarverslag.

2. De wijze waarop Philadelphia haar stakeholders heeft geïdentificeerd en de wijze waarop zij hen betreft bij het beleid staan beschreven in paragraaf 2h 'Samenwerken met stakeholders' en bijlage 2 van dit jaarverslag.

3. De zeven kernthema's van ISO 26000 vertaald naar de zorgsector.*

De verwijzings tabel hieronder geeft aan waar in het verslag de vier hoofdgebieden worden uitgelegd:

Kernthema	Toelichting
Bestuur van de organisatie en governance	Zie hoofdstuk 7 'Bestuur'.
Mensenrechten	Zie paragraaf 3e 'Klachten' en paragraaf 5e 'Kwaliteitszorg'.
Medewerkers arbeidspraktijk	Zie hoofdstuk 4 'Medewerkerwaarde'.
Het milieu	Zie hoofdstuk 6 – paragraaf 6d, e en f, respectievelijk 'Huisvesting en facilitair', 'Inkoop' en 'Milieu'.
Rol en invloed in de zorgketen	Zie hoofdstuk 2 – paragraaf 2 'Mensgerichte technologie (M-tech)', paragraaf 3 'Ondernemerschap', paragraaf f 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen' en verder hoofdstuk 4 – paragraaf f 'Vrijwilligers' en ook hoofdstuk 5 – paragraaf b 'Kenniscentrum, wetenschapsagenda'. Tot slot hoofdstuk 6 – paragraaf c 'ICT en informatiebeveiliging', paragraaf d 'Huisvesting en facilitair', paragraaf e 'Inkoop' en paragraaf f 'Milieu'.
Cliëntenaangelegenheden	Zie hoofdstukken 3 'Cliëntwaarde' en 5 'Zorgwaarde'.
Betrokkenheid bij en ontwikkeling van de gemeenschap	Zie paragraaf 2h 'Samenwerken met stakeholders' en bijlage 2.

*) Gegeven de sector waarin Philadelphia actief is, zijn de kernthema's 'Consumentenaangelegenheden' en 'Eerlijk zakendoen' vertaald naar de zorg en veranderd in respectievelijk 'Cliëntenaangelegenheden' en 'Rol en invloed in de zorgketen'.

4. Integratie van mvo binnen de organisatie

Met dit verslag legt Philadelphia aan alle stakeholders verantwoording af over haar duurzame strategie. Philadelphia voldoet met dit jaarverslag aan de verplichtingen voor verslaglegging in de zorgsector en aan de principes uit de richtlijn ISO 26000 (zelfverklaring, optie 1) en de GRI G4-richtlijn ('kernachtige optie'). De indextabel van de GRI G4-richtlijn staat in bijlage 4 van dit verslag. Dit jaarverslag wordt gedeponneerd bij het CIBG, gepubliceerd op de website van Philadelphia (www.philadelphia.nl/duurzaamheid) en op het Publicatieplatform ISO 26000 van het NEN.

OVER PHILADELPHIA

Philadelphia wil er vanuit een christelijke visie aan bijdragen dat mensen met een verstandelijke beperking gelukkig kunnen zijn en het beste uit zichzelf kunnen halen. Daarom doen we ons werk met verantwoordelijkheidsbesef, passie, aandacht met plezier en professionaliteit. We gaan uit van de mogelijkheden van iedere individuele cliënt als het gaat om zorg, wonen, werken, vrije tijd, dagbesteding en welzijn. In heel Nederland begeleiden wij mensen met een verstandelijke beperking. De ondersteuning die onze cliënten nodig hebben is heel verschillend. Van een wekelijks gesprek tot 24-uurs intensieve zorg.

JURIDISCHE STRUCTUUR

Philadelphia werkt vanuit drie clusters. Het cluster Intensieve Zorg en het cluster Zorg & Wonen vallen onder de juridische entiteit Stichting Philadelphia Zorg. Het cluster Werk & Begeleiding valt onder de Stichting Werk & Begeleiding. De entiteit Digicontact BV is in 2018 uit het cluster Werk & Begeleiding gehaald en onder Stichting Philadelphia Zorg geplaatst omdat deze entiteit digitale zorgdiensten verleent binnen alle clusters van Philadelphia. Onze leer- en werktrajecten zijn juridisch ondergebracht in Stichting Philadelphia Horeca en Recreatie en Stichting Philadelphia Werk & Begeleiding Mijn Werk. De Stichting Vrienden en Fonds Zorgprojecten zijn fondsenwervende instellingen.



Clïentwaarde



Muziek



Medewerkerwaarde



Vakmanschap



Zorgwaarde



M-tech



Financiële waarde



Ondernemerschap



Inhoud

1	Philadelphia in 2018	7	5	Zorgwaarde	33
			a.	Zorgvisie	33
2	Over Philadelphia	8	b.	Kenniscentrum, wetenschapsagenda	33
	a. Kernwaarden	8	c.	Landelijk Serviceteam Zorg	33
	b. Onze belofte voor 2018	9	d.	Expertisecentrum	33
	c. Strategische thema's	9	e.	Kwaliteitszorg	34
	d. Zorg- en dienstverlening	12	6	Financiële waarde	37
	e. Clusters en serviceorganisatie	12	a.	Financieel beleid	37
	f. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	14	b.	Financiële informatie	37
	g. Monitoren van mvo-prestaties	15	c.	ICT en informatiebeveiliging	38
	h. Samenwerken met stakeholders	15	d.	Huisvesting en facilitair	38
	i. Gedragscode en klokkenluidersregeling	18	e.	Inkoop	39
3	Cliëntwaarde	21	f.	Milieu	40
	a. Aandacht met plezier	21	7	Bestuur	41
	b. Cliëntervaring	21	b.	Raad van toezicht	41
	c. Zeggenschap	22	a.	Raad van bestuur	41
	d. Leren en werken	23	c.	Remuneratie	46
	e. Klachten	23	8	Risico's	49
	f. Medezeggenschap	24	Bijlage 1	De zeven principes van mvo bij Philadelphia	51
4	Medewerkerwaarde	27	Bijlage 2	Stakeholderoverzicht Philadelphia	53
	a. Lerende organisatie	27	Bijlage 3	Energieverbruik	56
	b. Gelukkige organisatie	27			
	c. Recruitement en onboarding	28			
	d. Leerlingen en stagiaires	29			
	e. Tevredenheid	29			
	f. Vrijwilligers	30			
	h. Medezeggenschap	30			

1 | Philadelphia in 2018

EEN MOMENT VOOR JEZELF

Nico speelt geblinddoekt piano, bewoners uit Huizen en Hilversum dansen de pannen van het dak en ODC De Trampoline ervaart de magie van een optreden van Ha!man. In het fotoboek bij het jaarverslag zie je hoe cliënten van Philadelphia met muziek hun eigen moment beleven. Momenten die we als zorgverlener in 2018 mede mogelijk hebben gemaakt. Dit jaarverslag vat samen hoe we dat hebben gedaan. Heeft u een momentje?

EEN JAAR VAN GROEI

2018 was een jaar waarin we gegroeid zijn in kennis en ervaring. 400 cliënten vertelden ons hoe zij tegen zeggenschap aankijken. Daar hebben we veel van geleerd. We hebben ook veel geleerd van onze medewerkers, terwijl ze zelf invulling geven aan regelarme zorg en zelforganisatie. Medewerkers zijn dit jaar ook gegroeid in vakkennis. En we hebben kennis en inzichten mogen verzamelen en delen met een groeiende wetenschappelijke gemeenschap.

RUIMTE VOOR SPECIALISATIE

Als grotere zorgverlener merken we hoe bijzonder het voorrecht is om je verder te kunnen specialiseren. Wetenschappelijk onderzoek en onze eigen deskundigheid kunnen we zo op iedere locatie laten landen. Denk bijvoorbeeld aan het slaapteam, het pijnteam of het team palliatieve zorg. Met het team complexe casuïstiek zijn we uniek in de sector. Zo pakken we

met verschillende programma's nieuwe initiatieven op en vernieuwen we de VG-zorg.

ERKENNING UIT HET VELD

Die vernieuwing ondersteunen we ook door nieuwe technologieën te verkennen. Ook daar hebben we in 2018 veel van geleerd. We worden daarmee ook opgemerkt in de sector. Zo wonnen we de publieksprijs van de VG Hackathon voor het prototype van een app. En de Zorginnovatieprijs voor het slimme incontinentiemateriaal dat we met Abena Nova ontwikkelen. Ook vanuit de media was er veel aandacht voor de manier waarop we de VG-zorg vernieuwen met technologische innovaties.

VERBINDING MET CLIËNTEN, VERWANTEN EN MEDEWERKERS

Zelf vinden we het belangrijker hoe onze cliënten en verwanten over ons denken. We zijn dan ook blij om te zien dat 2018 een jaar was met meer waardering van cliënten, verwanten en medewerkers. En – belangrijker nog – meer dialoog met cliënten, verwanten en medewerkers. Projecten als Mooi Leven en Zeggenschap waren aanleiding tot open gesprekken en een sterkere onderlinge band.

GROEI IN MENSEN, PLEKKEN EN RESULTAAT

2018 was een jaar waarin 320 cliënten en hun verwanten zich bij Philadelphia aansloten en het aantal medewerkers groeide met 269. We openden

tien nieuwe Philadelphia-locaties, die samen met cliënten, verwanten en medewerkers ontworpen werden en we mochten het jaar opnieuw afsluiten met een positief financieel resultaat. Want juist als stichting zonder winstoogmerk houd je ook dat scherp in de gaten.

We kijken terug op een jaar met groei en ontwikkeling, waarin we met aandacht en plezier verder gebouwd hebben aan een toekomstvaste, duurzame, innovatieve en resultaatgerichte organisatie! We danken cliënten, verwanten, medewerkers en vrijwilligers hartelijk voor het vertrouwen, de steun en de bijzondere samenwerking in 2018.

Namens de raad van bestuur



Greet Prins
voorzitter raad
van bestuur



Han van Esch
lid raad van bestuur



Jeroen van de Pas
lid raad van bestuur

2 | Over Philadelphia

WE HEBBEN EEN CHRISTELIJKE IDENTITEIT

De christelijke visie is essentieel voor de identiteit van Philadelphia. Het christelijke geloof is voor ons een belangrijke bron van inspiratie. De manier waarop je geloof beleeft, is voor iedereen anders. Daar houden we rekening mee. En natuurlijk zijn ook mensen met een andere overtuiging welkom. We gaan daarbij uit van respect en vertrouwen.

ONZE INSPIRATIE: DE BARMHARTIGE SAMARITAAN

Het perspectief van Philadelphia komt voort uit het Bijbelse begrip dat de éne mens niets is zonder de andere mens. Die gedachte komt terug in onze naam, die 'naastenliefde' betekent. Onze inspiratie is het verhaal van de Barmhartige Samaritaan. De vanzelfsprekendheid waarmee hij de ander overeind helpt, met gelijkwaardigheid en respect. De naastenliefde die bloeit door geven en ontvangen.

WE PRATEN MET ELKAAR

Zo veel mogelijk zeggenschap over je eigen leven. Dat is het doel van de begeleiding die Philadelphia geeft. Daarom luisteren we naar de wensen en behoeften van cliënten. En praten, denken en beslissen cliënten, familie en medewerkers mee op alle niveaus van onze organisatie. Zo hebben ze direct invloed op de kwaliteit van de zorg en op de werkomstandigheden.

WE DOEN MEE IN DE SAMENLEVING

Zo veel mogelijk onderdeel zijn van de samenleving, deel uitmaken van het dagelijkse leven. Daar draait begeleiding om en de manier waarop we als organisatie werken. Als mvo-organisatie werken we vanuit de kernbegrippen people, planet en prosperity. Zo vinden we aansluiting bij organisaties en bedrijven die zorg en aandacht willen geven aan mensen met een beperking.

WE WERKEN VANUIT WAARDEN

Philadelphia gebruikt vier waarden als kritische prestatie-indicator. We denken en werken vanuit het belang van de cliënten, de medewerkers, de zorg die we geven en de financiën van onze organisatie. De raad van bestuur stuurt de organisatie aan op deze waarden en ze komen terug in onze plannen en onze verslaglegging.

HIER STAAN WE VOOR

- Warmte, aandacht en plezier.
- Mensen die hun werk met passie doen.
- Een goede sfeer op locaties, ontmoetingsplekken, leer- en werkplekken.
- Professionaliteit en verantwoordelijkheid.
- Open dialoog, betrokkenheid en samenwerking met cliënten, verwanten, vrijwilligers, medewerkers en stakeholders.

a. Kernwaarden

AANDACHT EN PLEZIER

Cliënten krijgen bij Philadelphia professionele zorg en begeleiding. Daarnaast willen we bekendstaan om de aandacht die we geven én het plezier waarmee we dat doen. Aandacht voor elkaar en van mens tot mens. Voor de dingen die voor cliënten belangrijk zijn. Plezier in de alledaagse dingen maakt gewone momenten bijzonder. Dat geeft inspiratie en energie. Aan cliënten én aan onszelf.

PROFESSIONALITEIT

Als lerende organisatie blijven we onszelf ontwikkelen. Onze professioneel geschoolde medewerkers krijgen ruimte voor scholing om hun vakkennis bij te houden. We werken vanaf de eerste kennismaking met wetenschappelijke en beproefde strategieën voor behandeling en begeleiding. Ook werken we actief samen met collega-zorginstellingen, hogescholen en universiteiten.

VERANTWOORDELIJKHEID

Mensen met een beperking kunnen kwetsbaar zijn. Toch moeten ze zo veel mogelijk zelf (kunnen) doen. Of met hulp van hun netwerk. Daarom geven we waar mogelijk ondersteuning met de handen op de rug. We zijn er wanneer het nodig is. Samen met ouders of belangenbehartigers. En we werken vanuit het belang van de cliënt.

PASSIE

De een noemt het liefde, de ander geloof. Wij noemen het: doen wat nodig is. Je moet het willen en er echt voor gaan. Het is immers zwaar werk, fysiek en emotioneel. Wat je ervoor terugkrijgt is echter van onschatbare waarde. Zo zijn we er samen met de cliënt trots op als hij een goede dag heeft, voor de eerste keer zonder hulp kan eten of een medaille wint op een sportevenement.

b. Onze belofte voor 2018

Wij hebben er samen hard aan gewerkt dat Philadelphia een toonaangevende zorgaanbieder is en blijft, partner is in de samenleving en een onderscheidende werkgever. We doen dat zodat onze cliënten en verwanten aantoonbaar meer tevreden zijn en meer zeggenschap hebben en medewerkers zich aantoonbaar meer ontwikkeld hebben, resultaten bereiken én werkplezier ervaren. Onze waarden en thema's uit de strategische koers zijn daarbij leidend. In 2018 hebben we samen met cliënten, verwanten, medewerkers en vrijwilligers gewerkt aan:

- kwaliteit van onze dienstverlening, gericht op interne verbetering en externe verantwoording over ons werk naar stakeholders;
- wederkerigheid naar de samenleving, gericht op het groter maken van onze sociale voetafdruk en het kleiner maken van onze CO₂-uitstoot en het daadwerkelijk realiseren van duurzame zorg;
- begrote financiële resultaten realiseren;
- de organisatie continu verbeteren, vernieuwen en

innoveren voor een marktconforme groei in nieuwe cliënten en omzet;

- de vele leuke, inspirerende, plezierige maar ook nuttige ontmoetingen en initiatieven die we lokaal, regionaal en landelijk hebben georganiseerd.

c. Strategische thema's

In 2018 werkte Philadelphia voor het vierde jaar verder aan het veranderprogramma Philadelphia 2.0, met een ambitieuze agenda aan programma's voor innovatie en onderzoek om de zorg te vernieuwen, verbeteren en innoveren. In 2018 wordt 700 keer een locatie bereikt met innovaties en verbeteringen en maken 1.000 cliënten kennis met techniek en innovaties.

In het meerjarenbeleid 2016-2020 onderscheidt Philadelphia vier strategische thema's:

- Fris vakmanschap
- Mensgerichte technologie (M-tech)
- Ondernemerschap
- Muziek

1. Fris vakmanschap

Weer meer zelforganiserende teams

In 2018 hebben opnieuw 150 locaties een stap gemaakt naar zelforganisatie. De mensen die het werk daadwerkelijk doen, krijgen daarbij zo veel mogelijk de verantwoordelijkheid voor hun eigen werk. Ook de serviceorganisatie bereidt zich in 2018 voor op zelforganisatie. Om managers te helpen in hun rol als dienend leider, worden in 2018 leer- en

werkplaatsen georganiseerd die deelnemers helpen om beter leiding te geven vanuit organisatieperspectief.

Meetbare effecten van zelforganisatie

Uit het medewerkersonderzoek van 2018 blijkt dat zelforganisatie een bijzonder positieve invloed heeft op de tevredenheid van medewerkers. De 1.485 medewerkers die in 2018 onderdeel zijn van een zelforganiserend team, zijn meer bevlogen, betrokken en tevreden. Ze geven hogere rapportcijfers op werkgeverschap, efficiëntie en klantgerichtheid. Uit het onderzoek blijkt ook dat het positieve verschil ten opzichte van niet zelforganiserende locaties toeneemt naarmate een locatie langer zelforganiserend is.



BEKIJK HIER EEN FILMPJE VAN WAT WIJ ONDER ZELFORGANISATIE VERSTAAN

Zelf verantwoordelijkheid nemen

Zelforganisatie is een uitnodiging aan medewerkers om verantwoordelijkheid te nemen. Er is geen kant-en-klaar routeplan voor. Voor Philadelphia zijn medewerkers vakmensen die werken volgens het uitgangspunt van vrijheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Vrijheid biedt ruimte aan medewerkers en teams om zo veel mogelijk zelf te beslissen. Samen bepalen ze wat er nodig is om het beste uit zichzelf en uit het team te halen. Die vrijheid wordt ingevuld binnen de kaders van Philadelphia, de afspraken die de basis vormen voor ons werk.

Huis op orde

Als medewerkers volgens de afspraken werken noemen we dat het 'huis op orde'. Dit biedt rust en overzicht aan medewerkers zodat ze tijd en ruimte winnen om zorg en begeleiding nóg beter te maken. Het helpt ook om beter verantwoording af te leggen. In 2018 is er ook ondersteuning via een kennisplatform op Phlink, waar medewerkers meer informatie vinden over kernactiviteiten en manieren van samenwerken en ze achtergrondverhalen kunnen lezen. Ook krijgen ze een leidraad om op locatie het huis op orde te krijgen en te houden.

In 2018 gaf Philadelphia een update aan haar besturingsfilosofie. Met een vernieuwde formulering van de ambities en een duidelijke omschrijving voor medewerkers van onderwerpen als huis op orde en gedragscode. Lees hier meer over de nieuwe documenten.



Leiderschap

Philadelphia kiest bewust voor zelforganiserende teams met een leidinggevende. Een leidinggevende stuurt een zelforganiserend team echter anders aan dan een 'traditioneel' team. Philadelphia kiest voor 'dienend leiderschap', omdat deze leiderschapsfilosofie past bij wat wij zijn als organisatie. In 2018 organiseerden wij leer-/werkplaatsen voor ons management om zichzelf te ontwikkelen als dienend leider binnen Philadelphia.

Aanpakken van processen en systemen

In 2018 zijn breed samengestelde werkgroepen bezig geweest met de vraag welke systemen en processen moeten worden aangepakt om zelforganisatie te faciliteren. Om dat te realiseren, onderzoeken de werkgroepen welke verantwoordelijkheden, taken en processen als eerste aangepast gaan worden in de omslag naar zelforganisatie. Na een toets op risico's en de impact daarvan experimenteren we in de periode tot en met juli 2019 met de gedane voorstellen.

Teamthermometer

Vijftig teams die gestart zijn met zelforganisatie hebben deelgenomen aan de experimenten. Tijdens de experimenten is onderzocht of door de andere manier van organiseren het werk van medewerkers verbetert en of ze meer plezier in hun werk hebben. Daarnaast kijken we of de voorgestelde wijzigingen in systemen en processen realiseerbaar zijn. Met de in huis ontwikkelde teamthermometer onderzoeken en meten we wat het verandergedrag van de medewerkers is. Het helpt de teams beter zicht te krijgen op de stappen richting zelforganisatie. In 2019 gaan we door met zelforganisatie en zullen er diverse teams weer starten.

2. Mensgerichte technologie (M-tech)

Zorginnovatieprijs voor slimme inco's

In 2018 krijgt Philadelphia de Zorginnovatieprijs voor incontinentiemateriaal, met sensoren die meten hoe verzadigd de luier is. Zodra verschooning nodig is, krijgt de zorgverlener een seintje. Voor de cliënt betekent het verzorging op maat en alleen verschoond worden

als het nodig is. De slimme inco's die Philadelphia ontwikkelt met Abena worden op 16 locaties gebruikt bij 130 cliënten. Philadelphia zet hiermee een trend in incontinentiezorg. Vanaf 2019 worden slimme inco's ingezet bij alle cliënten die er baat bij hebben.

Publieksprijs VG Hackathon

Een team van Philadelphia won tijdens de eerste landelijke hackathon in de verstandelijke gehandicaptenzorg de publieksprijs. Ze deden dat met Kandid, een meervoudige digitale oplossing die LVB-cliënten helpt om meer regie te ervaren over hun eigen zak- en spaargeld.

Robotteam opgebouwd

Cliënten willen graag zelfstandig leven en sociale interactie hebben. Naast de inzet van zorgmedewerkers kunnen sociale robots veel voor cliënten betekenen. In 2018 bezoekt de sociale robot Phi 70 Philadelphia-locaties, en gaat Phi tien keer uit logeren. Tijdens bezoeken bereikten we 1.400 cliënten en 1.100 medewerkers en verwanten. Philadelphia ziet een grote potentie voor sociale robotica in de toekomstige ondersteuning aan cliënten en doet ervaring op met diverse sociale robots.

Adviesraad ethiek en mensgerichte technologie

Ook andere programma's werden in 2018 verder uitgerold, zoals Sensiks, slimme nachtzorg en het elektronisch cliëntendossier dat verder werd doorontwikkeld. Allemaal voorbeelden van technologische ontwikkelingen die kansen bieden en tegelijkertijd ethische dilemma's met zich meebrengen. Om de ethische aspecten in kaart te brengen, heeft

Philadelphia een adviesraad met externe deskundigen ingericht die zich bezighoudt met ethiek en mensgerichte technologie.

3. Ondernemerschap

Philadelphia aantrekkelijk maken voor de buitenwereld

Philadelphia werkt aan een sterke, duurzame toekomstbestendige organisatie en onderzoekt ook in 2018 nieuwe doelgroepen, nieuwe zorgproducten en nieuwe vormen van huisvesting. In 2018 maken we verder werk van het nieuwe zorgconcept Mooi Leven. In Almere draait inmiddels de eerste Mooi Leven-locatie. Er zijn meer van dergelijke locaties in Nederland gepland. Doel is ook om Philadelphia zichtbaarder en aantrekkelijker te maken voor de buitenwereld en cliënten te laten participeren in de samenleving. Zo studeerden in 2018 elf deelnemers met baangarantie af aan de Robert Kranenburg Academie. Een van de vele voorbeelden van momenten in 2018 waarop Philadelphia positieve aandacht kreeg van de landelijke media.

Mijn Werk

Het cluster Werk & Begeleiding breidt in 2018 de propositie Mijn Werk verder uit. Daarbij willen we het talent van iedere cliënt zo goed mogelijk tot zijn recht laten komen op verschillende werkplekken. De jobcoaches en deskundigen van Philadelphia zetten zich er samen met cliënten dagelijks voor in, maar dat kunnen we niet alleen. Daarvoor werken we samen met gemeenten, andere overheidsinstanties en

werkgevers. Greet Prins verzorgt tijdens de Big Improvement Day 2018 de opening van de dag. Daarin laat ze zien hoe mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt succesvol kunnen zijn in onze samenleving. Het zorgt voor belangstelling en concrete nieuwe werkplekken voor cliënten.

Zilveren Prokkel

Philadelphia doet al vele jaren mee met de Prokkelweek. Het is een ideale gelegenheid om cliënten inspirerende ontmoetingen en stages aan te bieden waarmee ze op een laagdrempelige manier kunnen participeren in de samenleving en hun talenten verder kunnen ontdekken en ontwikkelen. Philadelphia krijgt hiervoor in 2018 een Zilveren Prokkel. De jury waardeert de innovatieve manier waarop Philadelphia de prokkels organiseert.

De locatie als ondernemend middelpunt

Met een themamaand en goede voorbeelden van ondernemerschap gaf Philadelphia intern de nodige aandacht aan het thema ondernemerschap. Locaties werden op verschillende manieren op weg geholpen om uit te groeien tot ondernemend middelpunt in de buurt, met praktische hulpmiddelen als de Spikkelkrant. Ook werd op nieuwe locaties 3D-(food)printing geïntroduceerd voor jongeren met een beperking en belangstelling voor technologie. We nemen deel aan de week voor Zorg en Welzijn door de deuren van onze locaties open te zetten. Trotse medewerkers, cliënten, verwanten en vrijwilligers vertellen over Philadelphia. Omdat we graag deelnemen aan de lokale gemeenschap nemen tientallen locaties deel aan de Burendag van het Oranjefonds en NLDoeit.

4. Muziek

Muziek in zorg

In 2018 maken we stappen om cliënten door middel van muziek vaker een moment te laten ervaren van 'eigen regie' in onze dienstverlening, met name diegenen die voor ervaringen afhankelijk zijn van anderen. We hebben er afgelopen jaar aan gewerkt om medewerkers en vrijwilligers in staat te stellen om muziek op een passende wijze in hun werk met cliënten in te zetten en initiatieven te nemen. We zoeken ook samenwerking met lokale muziekscholen en breiden in samenwerking met Color Guard Nederland de Phila vlag- en slaggroepen verder uit.

Muziekexperts en naar 180 muziekmotors

We zetten in op de borging van kennis en kunde op het gebied van muziek en willen deze integreren in onze zorgvisies en behandelmethoden. We hebben muziekexperts die zorgen dat locaties en muziekmotors worden ondersteund. Ze bezoeken locaties en geven advies en ondersteuning, stimuleren samenwerking tussen locaties en organiseren in 2018 in het kader van de Prokkelweek ook speciale muziekprokkels. Het aantal muziekmotors, de drijvende kracht achter muziek binnen de organisatie, groeide in 2018 uit naar 180.

Eén groot muziekfeest

Er liep een grote rode muzikale draad door het jaar 2018. Van meer aandacht voor muziektherapie en optredens van de Zuid-Afrikaanse artiest Ha!man voor cliënten met een ernstige meervoudige beperking tot uitbundige Silent Disco's, een optreden met het City Orkest Hilversum en het Amsterdamse Mini Milkshake

festival. Veel cliënten genoten van het landelijke muzikfeest op 20 juni en de regionale voorrondes waarin menig muzikaal talent werd ontdekt.

d. Zorg- en dienstverlening

Philadelphia ondersteunt door heel Nederland mensen met een beperking en helpt zo iedereen om het beste uit zichzelf te halen. De mensen die bij ons wonen, intensieve zorg krijgen én degenen met ambulante begeleiding. Ook zijn er mensen die komen logeren of hun dag zinvol willen invullen en steeds meer talenten ontdekken, en die zich zo ontwikkelen of misschien wel leren werken en een baan vinden. Met al die mensen kijken wij graag naar mogelijkheden en naar kansen. Voor de verschillende doelgroepen die wij ondersteunen hebben wij een zorgvisie opgesteld. Onze professionals brengen deze visie op maat elke dag met aandacht en plezier in de praktijk. Zo maken zij het beste uit jezelf waar, voor henzelf en de mensen die zij dagelijks ondersteunen. Philadelphia werkt samen met Mijn Geld en Zo. Deze stichting geeft hulp en ondersteuning bij het regelen van geldzaken, administratie en bewindvoering.



BEKIJK HIER HET AANBOD VAN ZORG EN DIENSTVERLENING ONLINE.



BEKIJK HIER DE WEBSITE VAN MIJN GELD EN ZO.

e. Clusters en serviceorganisatie

WIJ WERKEN IN HEEL NEDERLAND

In heel Nederland begeleiden wij mensen met een verstandelijke beperking. Onze zorg voor cliënten is altijd en overal maatwerk. De een heeft genoeg aan enkele uren begeleiding per week, de ander heeft dagelijkse, intensieve zorg nodig. Weer iemand anders een logeeradres, dagbesteding of een vorm van begeleid werken. Elk cluster heeft focus op bepaalde cliëntdoelgroepen. Daarnaast heeft de samenwerking tussen de clusters onze aandacht en ontwikkelt zich positief. Bijvoorbeeld door een betere samenwerking tussen cluster Werk & Begeleiding en de andere twee clusters zijn er meer mogelijkheden voor cliënten wat betreft arbeidsmatige dagbesteding en werk. Ook wordt Digicontact breder ingezet voor alle clusters van Philadelphia en de bereikbaarheid in de nacht. 2018 was een jaar vol activiteiten en ontwikkelingen binnen de clusters. We staan hieronder stil bij enkele opvallende gebeurtenissen per cluster.



BEKIJK ONZE LOCATIES OP ONZE DIGITALE LOCATIEGIDS.

GROOT EN TOCH KLEINSCHALIG

Cliënten in de buurt krijgen begeleiding van begeleiders van Philadelphia krijgen die ondersteund worden door een landelijk netwerk van deskundigen. Gedragsdeskundigen, fysiotherapeuten, logopedisten, ergotherapeuten en muziektherapeuten

werken lokaal, vanuit regiokantoren en het servicekantoor in Amersfoort. Philadelphia werkt met drie werkgebieden, die we clusters noemen.



BEKIJK HIER HET ORGANISATIESCHEMA VAN PHILADELPHIA.

ZORG & WONEN

Medewerkers als linking pin

Verschillende regio's zijn in 2018 begonnen met een vacature voor een directeur. In de overbruggende tijd hebben collega's uit de regio als linking pin verschillende functies en rollen waargenomen. Op deze manier werd in 2018 in de verschillende regio's een eigen invulling gegeven aan de landelijke programma's die vanuit het servicecentrum worden gecoördineerd. Zo was er vanuit iedere regio aandacht voor onderwerpen als zelforganisatie en zeggenschap.

Ruimte voor eigenheid

De sleutel voor succes in de regio is voor Philadelphia gelegen in de eigen identiteit van de regio's die nauw aansluit bij de regio. Het helpt ook in 2018 om lokaal beter zichtbaar te worden door plaatselijke samenwerkingspartners te vinden en ook door de talenten van cliënten en medewerkers regionaal in te zetten. Tegelijkertijd wordt er ook in de regio hard gewerkt aan deskundigheidsbevordering door verschillende programma's met intercollegiale visitaties.

Nieuwe locaties en woonvormen

Naast een hoge waardering door cliënten en verwanten is in de regio's te zien dat ook de aantrekkingskracht van Philadelphia toeneemt, met ook dit jaar weer een verdere groei in aantallen cliënten en locaties. In Almere opende Philadelphia in 2018 haar eerste Mooi Leven-locatie, waarin ouders en bewoners zelf actief invulling geven aan de zorg en ondersteuning die op locatie geleverd worden. Het Mooi Leven-concept wordt in 2019 verder ontwikkeld op meerdere locaties in Nederland.

INTENSIEVE ZORG

Werken aan visie, inhoud en deskundigheid

In 2018 is verder gewerkt aan het vormgeven van de zorgvisies voor de doelgroepen Ernstig Meervoudig Beperkten (EMB), Oud, Moeilijk Verstaanbaar gedrag (MVG) en Jeugd & Gezin, met clusterbrede scholing in de methodieken Belevingsgerichte Zorg, LACCS, Triple C en Competentiegericht werken. Op acht locaties is de speciaal ontwikkelde audit 'zorgvisie MVG' uitgevoerd, die ook dient als nulmeting. Een tweede meting begin 2019 helpt om de effecten van werken met de zorgvisie en daaraan gekoppelde methodiek Triple C te meten. In 2018 hebben alle ouders en verwanten van onze EMB-clianten toegang gekregen tot het ECD.

Aandacht voor complexe zorgcontext

Zorg voor cliënten met een complexe en intensieve zorgvraag vraagt om goede afstemming tussen professionals. In een organisatie waar teams steeds meer zelforganiserend zijn is het belangrijk dat coördi-

nerend begeleiders de kennis en vaardigheden meekrijgen om hun regierol op te pakken. Daarom werd samen met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen een leergang ontwikkeld en gestart die hen ondersteunt om het coördineren binnen een team vorm te geven.

Binnen en buiten Philadelphia kennis delen

Het nieuwe team complexe casuïstiek geeft praktijkadvies en kortdurende ondersteuning als tijdelijke aanvulling op het reguliere zorg- en dienstverleningsproces. Het team werd in 2018 meerdere malen binnen en buiten Philadelphia ingezet. Een nieuw verpleegkundig team werkt in 2018 Philadelphia-breed aan het verbeteren van de kennis van medische zorg en de kwaliteit van zorg. Het team heeft een signalerende rol en werkt samen met andere disciplines.

Een woning op maat

Het cluster blijft in 2018 investeren in groei en uitbreiding. Samen met de afdeling huisvesting werd een kader vastgesteld voor huisvesting op basis van de zorgvisies MVG, Oud, EMB en Jeugd & Gezin. Het cluster opende in 2018 nieuwbouwlocaties voor de doelgroepen EMB en Oud, in Brummen, IJsselmuiden en Doorwerth. In Vierhouten werden op de locatie Halfweg twee tijdelijke locaties en een nieuwe crisislocatie in gebruik genomen.

WERK & BEGELEIDING

Aandacht voor de andere cliënt

Werk & Begeleiding werkt voor cliënten met een heel

eigen vraag naar zorg en ondersteuning. Veel cliënten hebben tijdelijk ondersteuning nodig, op weg naar een betaalde baan of een huishouden dat op orde is. 2018 was het jaar waarin het cluster Mijn Netwerk en Mijn Werk verder doorontwikkelde, en het jaar van begeleidingsprocessen die toegesneden zijn op de specifieke behoefte van een doelgroep die meer zelfredzaamheid wil en als burger mee wil doen in de samenleving.

Inzetten op zorgdeskundigheid

In 2018 schakelen steeds meer teams in het cluster Werk & Begeleiding over op zelforganisatie. Dat betekent dat vaker een beroep gedaan wordt op de kennis en deskundigheid van begeleiders. Er was daarom meer aandacht voor opleiding en scholing, bijvoorbeeld op het gebied van agressie op het werk. In 2018 werden verschillende onderdelen van Werk & Begeleiding ISO-gecertificeerd en mochten we het certificaat 'Blik op Werk' weer in ontvangst nemen.

Ondernemen in een dynamische omgeving

In 2018 werd gestart met kwartaalbijeenkomsten voor cliënten, medewerkers en managers, waarin op inspirerende wijze verschillende thema's werden opgepakt. Het lukte om het dynamische jaar 2018 af te sluiten met positieve financiële cijfers en een groeiend aantal cliënten door een ondernemende instelling, waarbij initiatieven zijn opgestart en beëindigd, om een goede balans te bewaren tussen zorg en zakelijkheid.

SERVICEORGANISATIE

Op weg naar 70% tevreden medewerkers

Philadelphia werkt in 2018 verder aan de doorontwikkeling van de serviceorganisatie voor medewerkers. Het streven is dat 70% van de medewerkers tevreden is over de serviceorganisatie. Om medewerkers zo direct mogelijk te ondersteunen werkt Philadelphia met in 2018 deels geautomatiseerde servicedesks voor vraagstukken over ICT, HR, huisvesting en facilitair, communicatie en cliëntadministratie. De verschillende servicedesks maakten in 2018 een belangrijke professionaliseringsslag door.

Meegroeien naar zelforganisatie

Zelforganisatie betekent het kantelen van 'opdrachtgeverschap' binnen de organisatie. Het is een fundamentele verandering die zich geleidelijk, team voor team, in de loop van jaren voltrekt. Al die teams worden in alle verschillende stadia ondersteund door het servicecentrum, dat teams dus op verschillende manieren moet ondersteunen en tegelijkertijd in 2018 ook zelf verder werkt aan het invoeren van zelforganisatie in de eigen gelederen. De ontwikkeling van business intelligence instrumenten door de serviceorganisatie in 2018 levert daaraan een belangrijke bijdrage.

Een portaal voor vrijwilligers en verwanten

Veel organisatiebrede projecten en programma's die elders in dit jaarverslag worden besproken zijn in 2018 door de serviceorganisatie ondersteund. Zo ontwikkelden de afdeling medewerkersbelang in 2018 de uitrol van het portaal Mijn Philadelphia voor

vrijwilligers om de onderlinge aansluiting en samenwerking te verbeteren. Ook kregen verwanten van EMB-cliënten uit het cluster Intensieve Zorg gecontroleerd en beveiligd toegang tot het cliëntdossier via dit portaal.

f. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

EEN GROTE ÉN EEN KLEINE VOETAFDruk

Als zorgverlener streeft Philadelphia naar een zo groot mogelijke sociale voetafdruk. Bijvoorbeeld door werkgelegenheid te creëren voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, samen te werken met stakeholders en te werken aan zichtbaarheid en integratie van locaties in de samenleving. Tegelijkertijd streven we naar een zo klein mogelijke CO₂-voetafdruk, bijvoorbeeld door minder energie te gebruiken. Dit past binnen onze aanpak van mvo, die we in de hele keten willen doorvoeren. Leveranciers kunnen immers ook meewerken aan duurzame doelstellingen, door werk- of stageplekken voor cliënten te regelen of door zelf vrijwilligerswerk te doen.

DUURZAME STRATEGIE ALS STANDAARD

Voor Philadelphia is duurzaamheid steeds meer onderdeel van het dagelijks werk. Zo is er het platform Sociaal en Duurzaam Ondernemen, dat helpt mvo-beleid op te stellen, prioriteiten te stellen en projecten uit te voeren. De stuurgroep van het platform stemt beleid af met de raad van bestuur. Een operationeel team en werkgroepen zoals het energieteam ondersteunen medewerkers, cliënten,

verwanten en vrijwilligers bij het uitvoeren van de suggesties en ideeën vanuit de organisatie.

Een greep uit duurzame mijlpalen in 2018:

- De certificering voor het energiemanagementsysteem ISO 50001 is verlengd.
- We realiseerden in 2018 een energiebesparing van 3,75% op gas (gecorrigeerd verbruik voor graaddagen) en 4,08% op elektriciteit. Ons doel was een besparing van 1,5%.
- In onze bouwprojecten passen we diverse duurzaamheidsmaatregelen toe. Van zonnepanelen, sedum daken en hergebruik van materialen tot de invoering van alternatieve energiebronnen voor locaties.
- Via planmatig onderhoud en beheer voeren we duurzaamheidsmaatregelen in, waaronder het isoleren van leidingen en appendages en het installeren van speciale radiatorcransen en andere energiebesparende maatregelen.
- De gecontracteerde inkoop is voor 35% duurzaam.
- We hebben een Philadelphia Business Club waarin we samenwerken met onze partners en leveranciers om de zorgketen verder te verduurzamen.
- Cliënten participeren op allerlei manieren in de samenleving en halen de samenleving binnen in onze locaties. Dat doen we in de dagelijkse zorg en stimuleren wij met het thema ondernemerschap.
- We werken aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Ons verzuim bedraagt 4,3%.
- Aan de hand van het thema fris vakmanschap werken we aan nieuwe manieren van organiseren.

g. Monitoren van mvo-prestaties

CLIËNTPERSPECTIEF

Het beste uit jezelf; dat is waar Philadelphia voor staat. Maar wat bedoelen we er eigenlijk mee? Wat is dan dat beste? En hoe haal je dat uit jezelf? Dat is bij iedereen verschillend want ieder mens is uniek. Dus vraagt Philadelphia het gewoon aan cliënten en verwanten en we organiseren intercollegiale visitaties. In hoofdstuk 3 'Cliëntwaarde' en hoofdstuk 5 'Zorgwaarde' beschrijven we hoe we dat doen.

MEDEWERKERSPERSPECTIEF

In hoofdstuk 4 'Medewerkerwaarde' rapporteren wij over het sociaal beleid van Philadelphia.

Ook voor medewerkers geldt dat we gaan voor het beste uit jezelf halen. We rapporteren wat we van plan waren, wat er goed ging en wat we hebben geleerd. We meten periodiek de tevredenheid van onze medewerkers. Hoe lekker zit jij in je vel op het werk? Wat gaat goed? En waarin kunnen we verbeteren?

INTERNE AUDITS

Philadelphia voert aangekondigde en onaangekondigde geïntegreerde kwaliteitsaudits uit. Er wordt met een team van onafhankelijk gepositioneerde interne auditors geaudit op de balans 'zorg en zakelijkheid'. We kijken daarbij naar aspecten als veiligheid, randvoorwaarden voor goede zorg, uitvoer van zakelijke processen en de werking van beheersmaatregelen. Het is belangrijk om tijdens audits in gesprek te gaan, knelpunten te benoemen, hiervan te leren en verbeteracties te formuleren.

h. Samenwerken met stakeholders

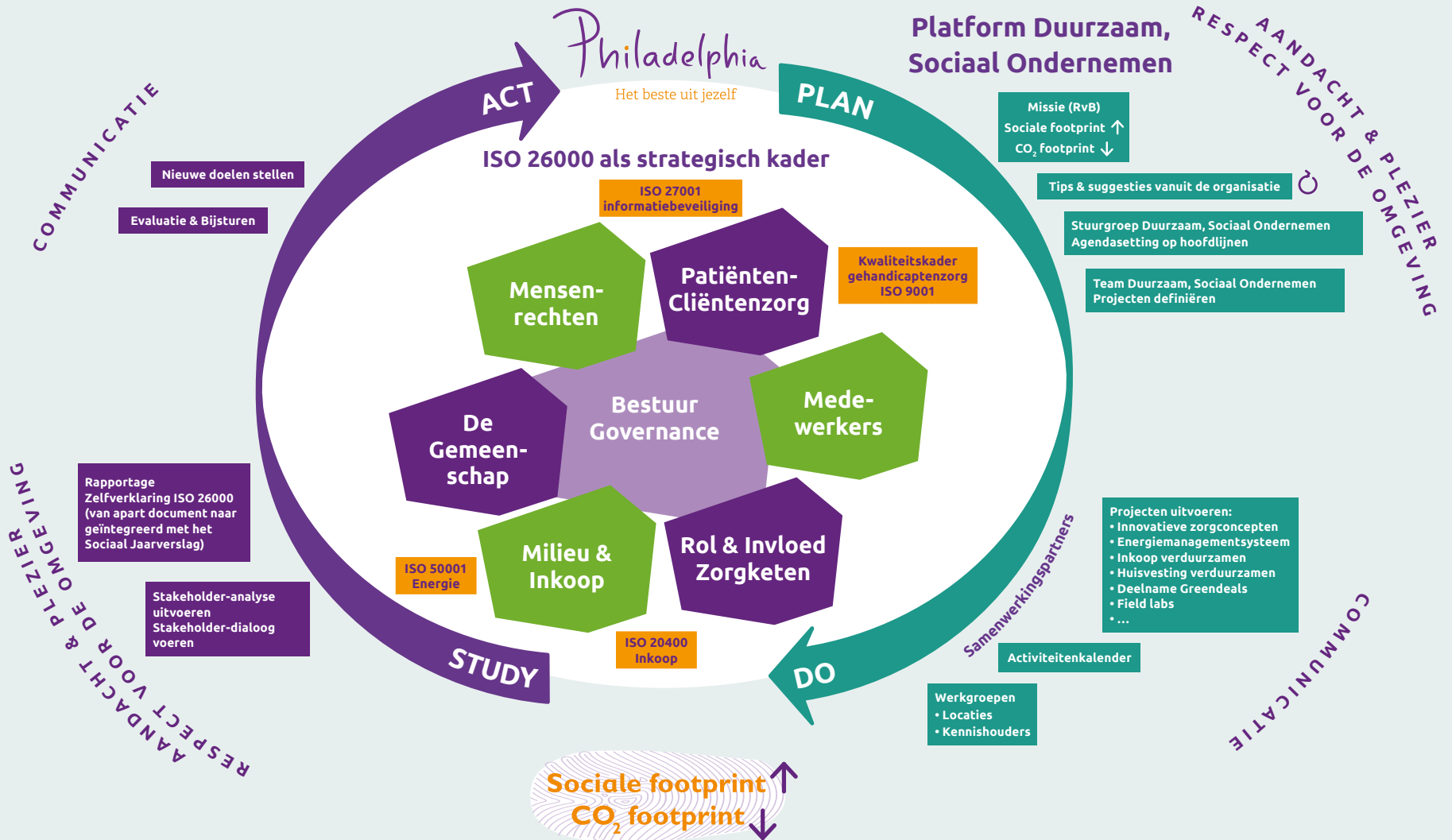
Philadelphia begrijpt hoe belangrijk het is om contact te houden met stakeholders. Bij het maken van beleid overleggen we bijvoorbeeld met de cliëntenraad, familieraad en ondernemingsraad. Ook gaan we jaarlijks in gesprek met leveranciers. We nodigen ieder jaar leveranciers uit om samen kennis te delen, ideeën te verzamelen en projecten te starten.

Daarnaast overlegt de raad van bestuur regelmatig met de financiers van Philadelphia en het Waarborgfonds voor de Zorgsector. Over de kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening gaan wij in gesprek met al onze stakeholders. Wij vragen hen samen met ons te reflecteren op onze bevindingen over kwaliteit. In 2018 lieten we onze stakeholders dat ervaren door deel te nemen aan het festival 'De Bedoeling, het Werkt!' Het festival dat onze medewerkers bezoeken als zij een start maken met zelforganisatie. Verder heeft Philadelphia een wetenschappelijke adviesraad die twee tot vier keer per jaar bijeenkomt om ontwikkelingen rondom wetenschappelijk onderzoek ten aanzien van de verschillende doelgroepen van Philadelphia te bespreken. De adviesraad denkt ook mee over de wetenschapsagenda van Philadelphia. Daarnaast heeft Philadelphia in 2018 gewerkt aan het samenstellen van een Adviesraad Ethiek van de Mensgerichte Technologie. Zij denken mee over ethische dilemma's ten aanzien van de zorgtechnologie. In 2018 namen we onder grote dank afscheid van de maatschappelijke adviesraad. We betrekken inmiddels de samenleving en onze stakeholders op andere manieren waardoor voortzetting van deze raad niet langer nodig was. In een bijlage bij dit

jaarverslag staat een uitgebreide toelichting op het stakeholderoverzicht hieronder.



Van een strategie voor duurzaamheid naar een duurzame strategie



© Copyright Constantis

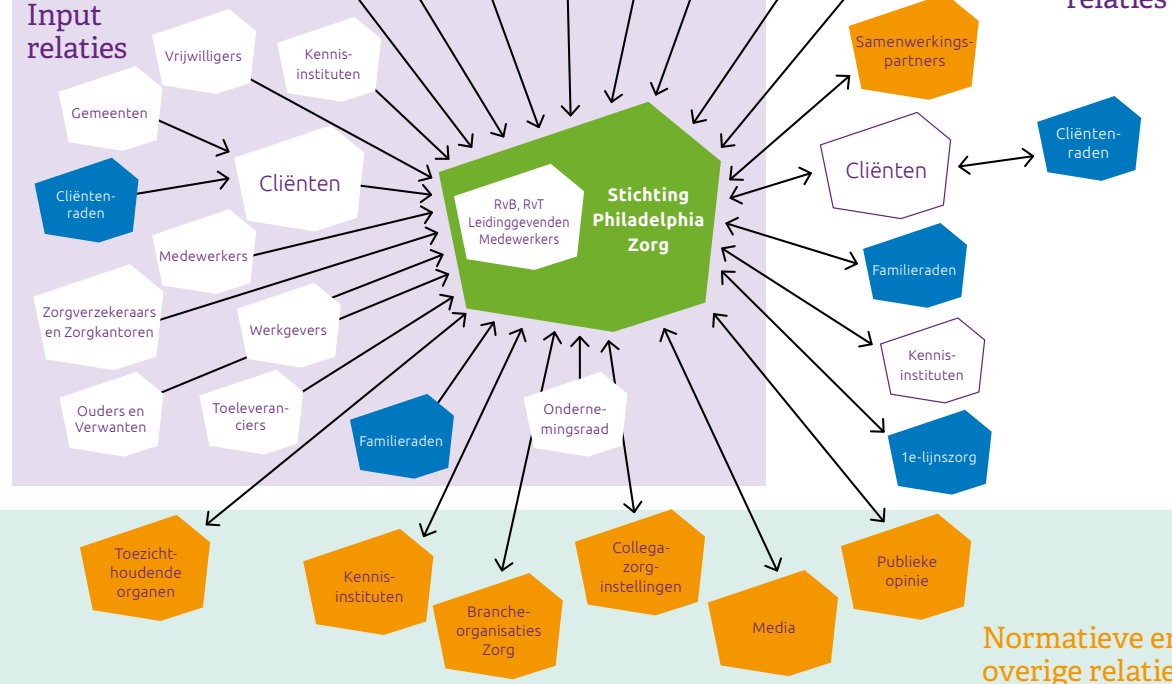


Politieke, sociale en economische omgeving

Enabling relaties

Waardeketen

Input relaties



Output relaties

Normatieve en overige relaties

We werken samen met stakeholders die direct bij zorg en begeleiding zijn betrokken (input relaties), stakeholders die te maken hebben met onze zorg en ondersteuning (output relaties), stakeholders die ons helpen ons werk te doen (enabling relaties) en stakeholders die direct en indirect onze stichting mogelijk maken (normatieve en overige relaties).

i. Gedragscode en klokkenluidersregeling

GEDRAGSCODE

Philadelphia ondersteunt cliënten met aandacht en plezier. Dat doen we samen met anderen. In het kader van huis op orde hebben we onze gedragscode tegen het licht gehouden en opnieuw vastgesteld. De gedragscode is bindend voor iedereen binnen Philadelphia. De gedragscode is online te raadplegen, heeft een module in het Leerhuis en is vast onderdeel bij de introductie van vrijwilligers en medewerkers.



KIJK HIER OM DE NIEUWE GEDRAGSCODE TE LEZEN.

KLOKKENLUIDERSREGELING

Rondom het melden van misstanden hanteert Philadelphia een klokkenluidersregeling. In 2018 zijn er geen meldingen ontvangen.



KIJK HIER OM DE KLOKKENLUIDERSREGELING TE LEZEN.

Clïentwaarde in 2018

dit ging goed in 2018



meer zéér tevreden
verwanten en
cliënten



meer (zelf)studie-
mogelijkheden
voor cliënten



begeleiding door
jobcoaches in
iedere regio

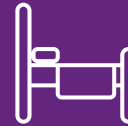


groot animo voor
evenementen rond
bijvoorbeeld muziek

hier hebben we van geleerd



cliënten geven aan
dat ze willen kunnen
praten over gevoelens



cliënten melden het
probleem vermoeidheid,
dit zoeken we uit



cliënten benoemen
dilemma's rond kiezen
in interviews



familieraad vraagt
borging medezeggenschap
rond expertisecentrum

cliëntwaarde in het nieuws



cliënten spelen situaties
uit hun leven na in
interactief toneelstuk
over zeggenschap



media-aandacht cliënten
leer- en werktraject
Robert Kranenburg
Academie



Phila Slag en Phila Vlag
treden op tijdens de
kampioenschappen
Color Guard Nederland



negende editie
van het Philadelphia
Voetbaltoernooi
i.s.m. vv. Hierden



groepen cliënten lopen
voor de vierde
maal mee met de
Nijmeegse Vierdaagse



meer locaties doen
mee aan landelijke
activiteiten zoals
Burendag



samen met Cordaan en
de FAWL foundation
organisatie van
derde Mini-Milkshake



weer meer cliënten
vinden een betaalde
baan bij Philadelphia

3 | Cliëntwaarde

a. Aandacht met plezier

MET ELKAAR MAAK JE ER EEN FEEST VAN

Aandacht van mens tot mens en plezier in de dagelijkse dingen. Daarin wil Philadelphia het verschil maken. Dat gebeurde in 2018 opnieuw bij grote evenementen zoals het landelijk voetbaltoernooi, de Week van de Zorg en de Open Dag van de Zorg, tijdens (studie)dagen voor clusters en vooral op locatie. Medewerkers en vrijwilligers wisselden onderling ideeën, verhalen en ervaringen uit via het populaire online- en offlineplatform 'Hé, ik heb een idee'. Een van de hoogtepunten van het jaar was het Muziekfestijn in Amersfoort.

b. Cliëntervaring

GESPREKKEN OVER TIEN THEMA'S

In 2018 ging Philadelphia in gesprek met cliënten en verwanten en vroeg hen hoe ze onze zorg- en dienstverlening ervaren. Dat hebben we gedaan met de aanpak 'Dit vind ik ervan!', een open gespreksmethode waarin mensen uitgenodigd worden om hun verhaal te doen aan de hand van tien thema's. Geen verplicht afvinklijstje dus, maar een persoonlijk gesprek over gevoelens, wensen en ervaringen van cliënten en verwanten.

95% TOP OF GOED

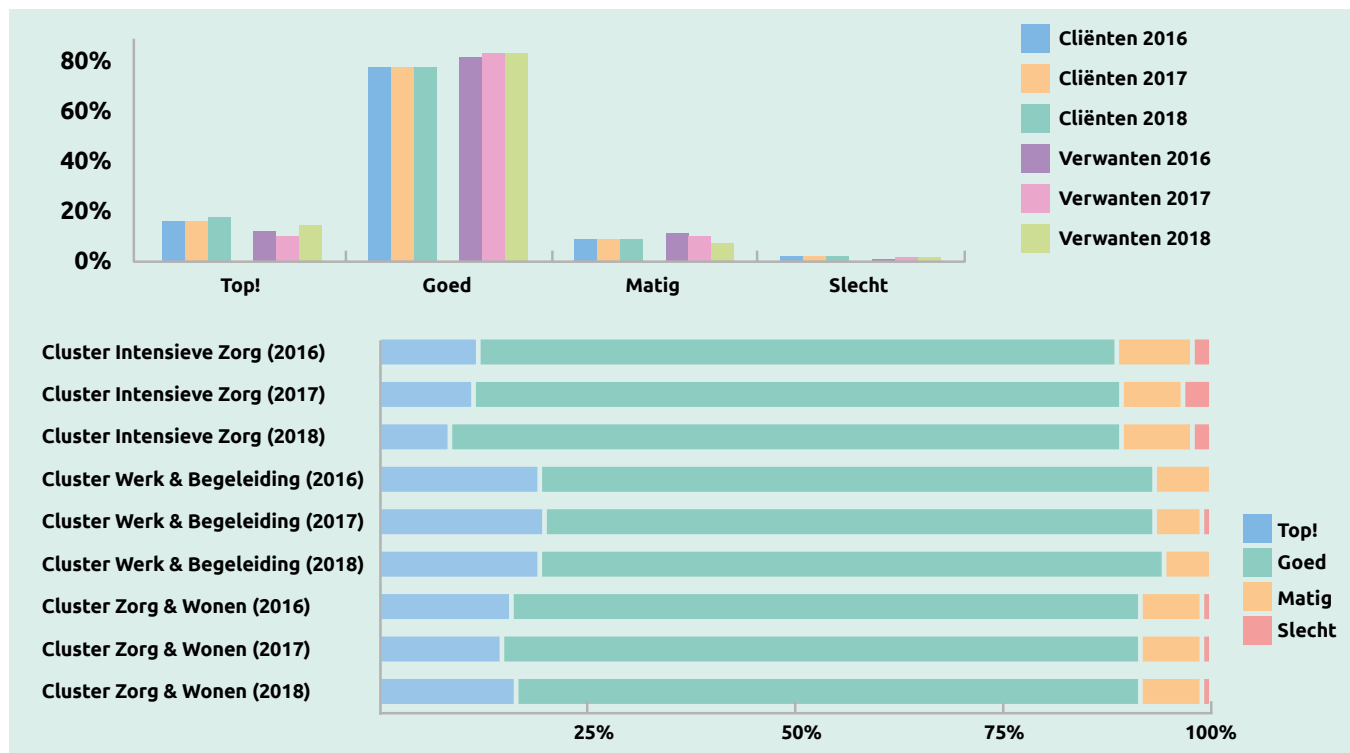
Uit ons kwaliteitsrapport komt naar voren dat 95% van de cliënten en verwanten vindt dat Philadelphia er top of goed in slaagt het beste uit cliënten te halen. Dit percentage is hoger dan in voorgaande jaren en hoger dan het doel dat we onszelf hadden gesteld in het jaarplan 2018. In het jaarplan was ons doel dat 85% van de cliënten en 75% van de verwanten 'Top!' of 'Goed' zou antwoorden. Daarbij spraken we uit in ons Jaarplan dat we streefden naar 'Top!'-scores van 20% van de cliënten en van 10% van de verwanten. Dit hebben we helaas niet gehaald: 14% van de cliënten en 9% verwanten antwoordde 'Top!'. Daar is dus nog werk te doen. Interessant om te weten is: zijn het elk jaar dezelfde cliënten en verwanten die 'Top!' en 'Matig' of 'Slecht' zeggen? Komen deze cliënten uit bepaalde clusters of regio's? Of wisselt dit? En vinden deze mensen dat Philadelphia in het algemeen top of niet goed helpt of gaat het om specifieke thema's? In volgende jaren willen we hiernaar kijken.

CLIËNTEN PRATEN OVER GEVOEL, GEZONDHEID EN WEEKENDEN

Hoewel cliënten en verwanten de hulp van Philadelphia waarderen, betekent dit natuurlijk niet dat zij niets meer te wensen hebben. Op individueel niveau zien we dat cliënten op verschillende gebieden iets willen veranderen of extra ondersteuning willen. Als we deze individuele wensen op een rij zetten, zien we trends die landelijk aandacht vragen. Gevoel blijft een belangrijk onderwerp voor zowel cliënten als

verwanten. Positief is dat bijna alle cliënten zeggen dat ze tevreden zijn met hun leven, namelijk 95%. Maar ongeveer de helft hiervan benoemt ook dat sommige dingen lastig zijn, zoals emoties reguleren. De gezondheid van cliënten is een vast aandachtspunt binnen Philadelphia: voldoende bewegen, gezonde voeding en middelengebruik terugdringen. Gezondheid heeft brede maatschappelijke aandacht waarbij preventie het sleutelwoord is. Philadelphia deelt dit idee. Omdat een groot deel van de cliënten en verwanten vermoeidheid als probleem noemt, gaan we op zoek of dit specifieke doelgroepen betreft en naar oorzaken van en oplossingen voor vermoeidheid. Ook werken we met een beweegplan op maat voor elke cliënt.

CIJFERS IN ÉÉN OOGOPSLAG



c. Zeggenschap

LEREN OM TE KIEZEN

Zeggenschap is een recht. Maar ook een vaardigheid, een overtuiging, een ambitie en een onderdeel van goede zorg. Het VN-verdrag spreekt van het recht op persoonlijke autonomie en de vrijheid om zelf keuzes te maken. Het recht om zelf keuzes te maken geldt voor alle mensen. Dus ook voor mensen met een beperking. Kiezen is soms moeilijk, maar dat betekent niet dat anderen de keuze voor iemand mogen of moeten maken. Het betekent dat iemand het recht heeft op ondersteuning bij het maken van keuzes. Soms gaat het om kleine keuzes. Wat wil je op je brood: kaas of ham? Soms gaat het om grotere zaken, zoals nieuw werk of op jezelf gaan wonen. Ieder op zijn niveau. Philadelphia streeft er actief naar om de invloed van cliënten op hun eigen leven te vergroten. Sinds 2018 versterken we zeggenschap van cliënten met het programma Zeggenschap.

PRAKTIJKVOORBEELDEN VOOR HET VOETLICHT

In 2018 werden er 400 interviews met cliënten gehouden over hoe ze hun zeggenschap ervaren. Er zijn ook verschillende rondetafelgesprekken gevoerd met cliënten, verwanten en medewerkers waarbij de dilemma's werden benoemd. Dit vormde de basis voor een landelijk programma met negen bijeenkomsten, met toneelstukken gebaseerd op praktijkvoorbeelden waarbij cliënten en acteurs situaties uitbeeldden als aanleiding voor gesprekken over zeggenschap. Uit onze kwaliteitsmetingen komt naar voren dat 20% van de cliënten het moeilijk vindt om keuzes te maken, vooral bij belangrijke onderwerpen. Ook zegt 20% van



[KLIK HIER OM HET UITGEBREIDE KWALITEITSRAPPORT 2018 TE LEZEN.](#)



[KLIK HIER OM DE CLIËNTVERSIE VAN HET KWALITEITSRAPPORT TE LEZEN.](#)

DIT VIND IK ERVAN! TIMMERT AAN DE WEG

2018 was ook het jaar waarin het meetinstrument zelf een sterke groei doormaakte. Philadelphia ontwik-

kelde het ervaringsinstrument 'Dit vind ik ervan!' in 2013 met collega-zorgaanbieders Siza en Cordaan. Het wordt inmiddels door veertig collega-zorgaanbieders gebruikt en helpt 35.000 mensen met een beperking en hun familie om het woord te nemen.



[KLIK HIER VOOR EEN ARTIKEL OVER DIT VIND IK ERVAN!](#)

de verwanten dat cliënten ondersteuning nodig hebben bij het maken van keuzes. Van 2017 naar 2018 is het aantal 'Top!'- en 'Goed'-ervaringen op het thema 'kiezen' van cliënten gedaald van 92% naar 81%. Komt dit doordat Philadelphia in 2018 al aandacht heeft besteed aan zeggenschap? En cliënten zich daardoor bewuster zijn van het feit dat er iets te kiezen valt? Dit vraagt om nadere analyse. Zelf keuzes maken is spannend voor de cliënt zelf. Zeker bij belangrijke onderwerpen is keuzes maken best moeilijk. Maar het is ook spannend voor verwanten. Kan ik mijn kind wel loslaten, of zoals Philadelphia zegt 'anders vasthouden'? Tot slot is het spannend voor begeleiders. Die zijn verantwoordelijk voor het bieden van goede zorg. Het gesprek aangaan over zeggenschap met alle betrokkenen is hierbij cruciaal. Hier zullen we de komende jaren extra aandacht aan geven.

ZEGGENSCHAP EN ZELFORGANISATIE

Zeggenschap en zelforganisatie staan in elkaars verlengde. Met zelforganisatie krijgen en ervaren medewerkers ruimte om te doen wat zij zelf belangrijk vinden. Medewerkers kunnen zo veel flexibeler inspelen op wat cliënten vragen. Er ontstaat meer probeerruimte: voor medewerkers en daardoor ook voor cliënten. De beweging rond zeggenschap moet ervoor zorgen dat de cliënt zelf in de dagelijkse omgang het verschil gaat merken.

d. Leren en werken

REGIONALE ONDERSTEUNING DOOR JOB COACHES

Als zorgverlener zet Philadelphia zich actief in om cliënten te begeleiden naar zo veel mogelijk zelfstandigheid. Arbeidsparticipatie speelt daarbij een belangrijke rol. In 2018 kreeg iedere regio van het cluster Werk & Begeleiding ten minste één jobcoach om zo cliënten en medewerkers beter en directer te ondersteunen bij de participatiebegeleiding van mensen met een arbeidsbeperking en om de samenwerking met de gemeentes te verbeteren.

CLIËNT EN COLLEGA

Als zorgverlener zet Philadelphia zich actief in om cliënten te begeleiden naar zo veel mogelijk zelfstandigheid. Philadelphia neemt daarbij een actieve rol op zich door ook zelf cliënten in dienst te nemen. Zo werd de afdeling inkoop van het servicekantoor versterkt met een projectmedewerker die het facturatieproces helpt stroomlijnen. Philadelphia schakelt in 2018 ook haar netwerk van leveranciers en zakelijke partners in om cliënten te helpen bij het zoeken van een betaalde baan.

TALENT OP Z'N PLEK

In 2018 zet Philadelphia 'Mijn Talent' in als de overkoepelende term voor diverse initiatieven en wordt het verder ingebed in de zorg- en dienstverlening. Nieuw is Talent op z'n Plek, een vorm van dagbesteding waarbij cliënten de taak krijgen vrijwilligerswerk te doen in combinatie met activiteiten op de dagbesteding. Op die manier hebben ook mensen die niet in

staat zijn betaald werk te verrichten, de kans talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

LEERBAAR EN WEERBAAR

2018 is ook het jaar waarin Philadelphia werkt aan een nieuwe versie van het lesprogramma Leerbaar & Weerbaar, die cliënten bewustmaakt over wat ze wel en niet willen en prettig vinden. Een projectgroep omschreef de achterliggende methodiek, inventariseerde materiaal per thema en per doelgroep en ontwikkelde het materiaal dat naar verwachting in de loop van 2019 digitaal aangeboden zal worden.

e. Klachten

KLACHTEN BESPREEKBAAR MAKEN

Philadelphia heeft de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan het bespreekbaar maken van kleine en grote klachten. We willen als zorgverlener werken aan een open cultuur waarin cliënten, verwanten en medewerkers vrijuit kunnen spreken. Ook over de onderwerpen waar ze minder tevreden over zijn. Iedereen wordt aangemoedigd om klachten direct te melden bij een onafhankelijk contactpersoon. Daarnaast blijft het mogelijk om een klacht te bespreken met de direct leidinggevende. In 2018 zijn in totaal 52 klachten gemeld waarbij de klachtenfunctionaris betrokken is geweest. Daarnaast zijn er nog 70 signalen van onvrede gemeld die direct afgehandeld zijn. Dit is een stijging ten opzichte van 2017 (46 signalen) en van 2016 (25 signalen). Ten opzichte van de 103 gemelde klachten in 2016 en de 55 gemelde klachten in 2017, zien we een daling.

Verreweg de meeste klachten en signalen worden besproken met de directe managers van een locatie of afdeling en door hen opgepakt. Een aantal keren was afhandeling door de direct betrokken manager niet voldoende en werd (hiernaast) ook iemand anders ingeschakeld voor bemiddeling bij de afhandeling van de klacht:

- één keer door de regiomanager en klachtenfunctionaris;
- twee keer door een klachtenfunctionaris;
- negen keer is de regiodirecteur betrokken geweest;
- één keer is een arts en Hoofd Zorg & Kwaliteit betrokken geweest.

In totaal zijn negen klachten niet naar tevredenheid van de klager opgelost en doorgezet naar de externe klachtencommissie.

KLACHTEN BIJ DE EXTERNE KLACHTENCOMMISSIE

De externe klachtencommissie van Philadelphia heeft in 2018 elf klachten ontvangen, zes meer dan in 2017. Het ging daarbij om algemene klachten, over gedrag van medewerkers of over Philadelphia zelf. Drie klachten werden via de afdelingsmanager opgelost, drie klachten werden ingetrokken en drie klachten werden door de externe klachtencommissie behandeld. Van deze drie zijn twee klachten gegrond verklaard en is één klacht tijdens de zitting opgelost verklaard. Twee klachten zullen in 2019 behandeld worden. De commissie heeft geen specifieke klachten ontvangen die vallen onder artikel 41 van de Wet BOPZ en geen aanleiding gezien om klachten over een

ernstige situatie te melden aan de Inspectie voor de Gezondheidszorg.



KLIC HIER OM HET VERSLAG VAN DE EXTERNE KLACHTENCOMMISSIE TE LEZEN.

VIA DE GESCHILLENCOMMISSIE

In 2018 is er één klacht via de geschillencommissie ingediend over een verschil van inzicht over een uithuisplaatsing, de uitvoering van het zorgplan en het niveau van zorgverlening. De klacht was niet eerder bij Philadelphia ingediend, maar direct bij de geschillencommissie. De klager heeft echter zijn klacht weer ingetrokken, omdat de klacht was opgelost voor de zitting zou plaatsvinden.

f. Medezeggenschap

MEER INSpraak EN ADVIESRECHT

Het afgelopen jaar is het medezeggenschapskader doorontwikkeld en vernieuwd. Zo hebben de cliënten- en familieraden meer inspraak gekregen in het sollicitatieproces bij een eerste benoeming van regio- en clusterdirecteuren. Ook hebben de landelijke cliëntenraad en de landelijke familieraad adviesrecht gekregen over alle zetels van de raad van toezicht.

ONGEVRAAGD ADVIES

In 2018 maakte de familieraad gebruik van de mogelijkheid om ongevraagd advies te geven. De landelijke familieraad gaf aan dat de werkzaam-

heden van het Expertisecentrum zo nauw verbonden zijn met het dagelijks leven van cliënten, dat borging van de medezeggenschap noodzakelijk is. Philadelphia heeft dit advies van harte overgenomen.

THEMA'S ROND MEDEZEGGENSCHAP

Op landelijk, regionaal en lokaal niveau zijn diverse bijeenkomsten georganiseerd voor zowel familieraden als cliëntenraden. Daarbij stonden thema's centraal zoals zeggenschap, mensgerichte technologie en opleiden voor de toekomst. Het cluster Werk & Begeleiding heeft in 2018 in verband met de interne veranderingen de organisatie van de medezeggenschap opnieuw opgepakt, met als resultaat een representatieve cliëntenraad die actief betrokken wordt.

Medewerkerwaarde in 2018

dit ging goed in 2018



medewerkers geven hun bevoegenheid in 2018 een 7,8



medewerkers geven hun betrokkenheid in 2018 een 7,5



medewerkers geven hun tevredenheid in 2018 een 7,4



medewerkers geven hun werkgever in 2018 een 7,3 *

* Beste werkgever-keurmerk 2018/2019 met 1 ster

hier hebben we van geleerd



medewerkers vinden werkdruk een verbeterpunt



medewerkers vinden samenwerking een verbeterpunt



zelforganisatie heeft positief effect op tevredenheid



onboarding heeft positief effect op tevredenheid

medewerkerwaarde in het nieuws



introductie diverse nieuwe servicedesks voor medewerkers



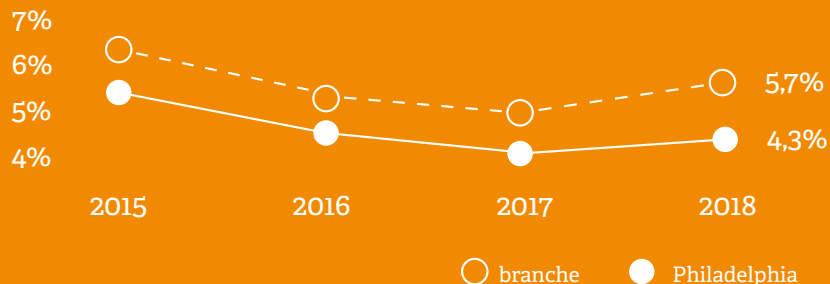
medewerkers reiken maandelijks een Gouden Philly uit aan voorbeeldige collega's



medewerkers leveren opnieuw bijdrage aan NLDoet en Week van de Zorg



eigen online omgeving voor vrijwilligers van Philadelphia



Philadelphia heeft het laagste verzuim binnen de sector gehandicaptenzorg

4 | Medewerkerwaarde

a. Lerende organisatie

MEDEWERKERS WERKEN AAN HUN VAKMANSCHAP

Het Leerhuis van Philadelphia biedt allerlei opleidingen en trainingen om het vakmanschap van medewerkers te verhogen. Als we naar de cijfers van 2018 kijken, maken medewerkers hier gretig gebruik van. Bijna 5.000 medewerkers volgden een klassikale training. De populairste training was 'agressie: preventie en hantering'. Daarnaast heeft Philadelphia zorgvisies ontwikkeld voor verschillende doelgroepen: ernstige meervoudige beperking, moeilijk verstaanbaar gedrag, lichte verstandelijke beperking, verstandelijke beperking, Jeugd & Gezin en ouderen. In het verlengde van deze zorgvisies hebben medewerkers in 2018 trainingen gevolgd.

MEER DAN 100 ONLINETRAININGEN ERBIJ

Het Leerhuis biedt medewerkers verschillende leertrajecten om het beste uit zichzelf te halen. In 2018 werd het aanbod van het Leerhuis uitgebreid met meer dan 100 gratis onlinetrainingen over allerlei onderwerpen van digitale vaardigheden tot persoonlijke effectiviteit en van werkplezier tot timemanagement. In het kader van het strategische thema muziek kwam er ook een e-learningmodule beschikbaar en werden er webinars georganiseerd. Ook voor het thema ondernemerschap en zelforganisatie komen digitale hulp- en leermiddelen ter beschikking.

NIEUWE LEERTRAJECTEN

In 2018 werkte het Leerhuis ook samen met andere VG-zorgaanbieders om onlineleertrajecten te ontwikkelen rond gespreksvaardigheden binnen de gehandicaptenzorg, systeemgericht werken, licht verstandelijke beperkingen en verstandelijke beperking en ontwikkelingspsychologie. Dit heeft geresulteerd in een rijk en afwisselend programma met films, casussen, voorbeelden, kennisdocumenten en een kompas dat helpt om de weg te vinden in de leeromgeving.

OMGAAN MET SPANNINGEN BIJ CLIËNTEN

Een andere module die in 2018 werd voorbereid heeft als onderwerp het signaleringsplan, dat medewerkers helpt om spanning te herkennen en ermee om te gaan. Dit helpt in de praktijk om telkens de meest passende begeleiding te bieden aan de cliënt op basis van de waargenomen spanning. Ook het herkennen van spanning bij collega's en jezelf leert om spanningen te herkennen en verminderen.

b. Gelukkige organisatie

MEDEWERKERSBELEID

In 2018 is er gewerkt aan nieuw medewerkersbeleid van Philadelphia om medewerkers beter te boeien en te binden. Daartoe is een visie ontwikkeld met input van veel medewerkers. Samen met medewerkers is stilgestaan bij de thema's beste werkgever, medewer-

kersplanning, leren en ontwikkelen en talentmanagement. Ons nieuwe beleid is gebaseerd op de bestaande missie, visie en strategische thema's binnen Philadelphia, onze visie op geluk en de ontwikkelingen en trends in de maatschappij.

FACE-TO-FACE COACHING

Philadelphia vindt het belangrijk dat medewerkers lekker in hun vel zitten en plezier hebben in hun werk. Medewerkers worden daarom ondersteund met trainingen en interventies. Medewerkers en gezinsleden hebben ook recht op vijf personal-coach-gesprekken. Deze dienstverlening werd in 2018 uitgebreid van telefonische coaching naar face-to-face coaching. Het gebruik nam mede daardoor toe met bijna 50%.

LEVENSFASE 55+

In 2018 is ook een nieuwe website gelanceerd om deelname aan sport- en beweegactiviteiten extra te promoten. Daarnaast is in verschillende rondetafelgesprekken extra aandacht besteed aan de levensfase 55+. Meer dan 150 medewerkers gingen daarin onder begeleiding met elkaar in gesprek over werk en toekomst. De meest voorkomende vragen en antwoorden zijn verzameld in een factsheet en gedeeld met medewerkers in deze levensfase.

STILSTAAN BIJ GELUK EN WERKPLEZIER

Stilstaan bij je eigen geluk en werkplezier is niet altijd een automatisme als je graag bijdraagt aan het geluk

van cliënten. Daarom besteedt Philadelphia daar nadrukkelijk aandacht aan. In 2017 is een visie op geluk ontwikkeld. Gezien de grote belangstelling in 2017 is in 2018 een extra inspiratiesessie rondom het thema geluk en werkplezier georganiseerd voor aandachtsfunctionarissen. We zien dat teams steeds vaker stilstaan bij dit thema, tijdens een werkoverleg bijvoorbeeld met vragen uit de Kletspot, of tijdens een verdiepende studiedag.

JE HOEFT NIET ZIEK TE ZIJN OM BETER TE WORDEN

In 2018 steeg het verzuimpercentage naar 4,3%. Ten opzichte van 2017 is dat een stijging van 0,2%. Ondanks deze stijging is het verzuim bij Philadelphia nog steeds het laagste in de branche. We zijn daar trots op en tegelijkertijd vinden we dat het nog beter kan. Verzuim is een signaal. Hoe het gaat met mensen. Maar ook hoe gezond we zijn als organisatie. Daar willen we elkaar scherp op houden. Daarom hebben we ons verzuimbeleid herijkt. In lijn met zelforganisatie en zeggenschap zal het verzuimproces nadrukkelijker uitgaan van de zelfregie van de medewerker.

MANTELZORG EN WERK

Mantelzorger zijn is niet altijd een keuze, het overkomt medewerkers vaak. In één klap of geleidelijk aan. Onze medewerkers zijn vaak ook mantelzorger. Ook in 2018 hebben wij hier oog voor. We ondersteunen onze medewerkers als zij naast hun reguliere werk ook mantelzorgtaken op zich nemen. Ook in 2018 zorgen we ervoor dat dit thema bespreekbaar is.

VEILIGE, GEZONDE EN PLEZIERIGE WERKOMGEVING

Iedereen wil graag plezierig werken. Binnen Philadelphia maken wij bespreekbaar wat medewerkers kunnen doen om de risico's op de werkplek te verminderen en om een goede sfeer voor cliënten en medewerkers te creëren. In het volgende artikel geven we hier een voorbeeld van:

<https://www.inspectieszw.nl/onderwerpen/philadelphia>



KLIK HIER VOOR DE SPECIAL OVER GELUK EN WERKPLEZIER BIJ PHILADELPHIA.



KLIK HIER VOOR HET JAAROVERZICHT LEKKER IN JE VEL, PLEZIER IN JE WERK.

c. Recruitement en onboarding

EIGEN KANDIDATEN VINDEN, BINDEN EN BOEIEN

Sinds september 2018 heeft Philadelphia een eigen recruitmentteam. De doelstellingen van dit team zijn ambitieus: Philadelphia profileren als nummer één werkgever en zelf (zonder tussenkomst van uitzendbureaus) eigen kandidaten vinden, binden én boeien door middel van de juiste inzet van kanalen. Daarnaast wil het team eind 2019 in staat zijn om kandidaten op persoonlijke wijze te selecteren, matchen en vast te houden tijdens het volledige sollicitatietraject, met als doel 100% van de vacatures volledig zelf in te vullen.

ACTIEVER WERVEN

In de herfst van 2018 zijn de eerste voorbereidingen getroffen voor de vernieuwing van de website www.werkenvoorphiladelphia.nl en de aanschaf van een nieuw recruitmentsysteem om sollicitaties makkelijker in behandeling te kunnen nemen. Ook is in beeld gebracht welke wervingsdoelgroepen Philadelphia wil benaderen, via welke kanalen en welke onlineprofilering daarbij past. Philadelphia doet ook actief mee met de overheids campagne Ik Zorg door onze eigen zorgcollega's te portretteren en we focussen op de werving van nieuwe collega's in de Week van Zorg en Welzijn.

TELEFONISCHE INTAKE

Om de vacaturehouders optimaal te ondersteunen draait er in 2018 een pilot bij het cluster Intensieve Zorg waarin de recruiters telefonisch intakes met vacaturehouders afnemen om de vacature goed in kaart te brengen en samen tot de optimale vacaturetekst te komen. Met sollicitanten worden telefonische intakes afgenomen om te bepalen of zij aansluiten. Ook open sollicitanten en sollicitanten die niet zijn aangenomen na een sollicitatiegesprek, maar wel geschikt zijn voor een vacature elders in de organisatie, worden aan vacatures gekoppeld.

ONBOARDING

In 2018 start een nieuw maandelijks introductieprogramma voor nieuwe medewerkers om kennis te maken met Philadelphia als werkgever, de strategische thema's die bij Philadelphia spelen en centrale begrippen zoals zelforganisatie en zeggenschap. Het programma helpt nieuwe collega's om sneller

aansluiting te vinden met de organisatie en elkaar. De dag bestaat uit workshops, presentaties, open gesprekken en een ontmoeting met robot Phi.

Het wervingsprogramma stelt Philadelphia in staat om met een groeiend aantal vacatures meer nieuwe medewerkers aan zich te binden.

d. Leerlingen en stagiaires

1.000 LEERLINGEN EN STAGIAIRES

Ook bij Philadelphia wordt het tekort aan zorgpersoneel merkbaar. Het wordt moeilijker om vacatures snel in te vullen. De zorgmarkt verandert snel door andere zorgvragen en financieringsvormen, technologische vernieuwing en concurrentie. Philadelphia speelt hierop in door samen te werken met instellingen voor mbo en hbo. In 2018 was Philadelphia de praktijkleerplaats voor ongeveer 1.000 leerlingen en stagiaires. Een steeds groter deel van deze studenten kiest na diplomering voor Philadelphia als werkgever.

NIEUWE KENNIS EN ERVARING

Het opleiden van toekomstige collega's zorgt voor nieuwe en actuele kennis en ervaring binnen de organisatie en helpt om nieuwe vaardigheden sneller te ontwikkelen. De beroepspraktijkvorming levert op deze manier een positieve bijdrage aan het thema fris vakmanschap. Het blijven opleiden van toekomstige beroepsbeoefenaren is één van de mogelijkheden om in de toekomst de gewenste capaciteit en kwaliteit in stand te houden of te vergroten en een evenwichtige opbouw van het personeelsbestand te realiseren.

AANTREKKINGSKRACHT VOOR CARRIÈRESWITCHERS

Het aantal mensen dat een carrièreswitch wil maken naar de zorg neemt nog steeds toe. Deze mensen leidt Philadelphia ook in 2018 op met bedrijfsopleider NCvB. In het vierde kwartaal van 2018 volgden ruim 180 leerlingen en medewerkers een mbo-opleiding op niveau drie of vier bij het NCvB om in anderhalf jaar hun diploma te behalen. Om stagiaires en leerlingen te binden aan de organisatie organiseren praktijkopleiders bijeenkomsten en krijgen ze intervisie aangeboden. Philadelphia ontwikkelde ook workshops om stagiairs handvatten te geven in het omgaan met moeilijk verstaanbaar gedrag en agressie.

e. Tevredenheid

MEDEWERKERSONDERZOEK

Hoe lekker zit onze medewerker in zijn vel op het werk? Wat gaat goed? En waarin kunnen we volgens onze medewerkers verbeteren? Voor antwoorden hierop is in 2018 wederom een medewerkersonderzoek uitgevoerd. Een onderzoek 'op maat', want elke regio of cluster kan zelf het juiste moment en de belangrijkste thema's van het onderzoek kiezen. Bijna 75% van onze medewerkers vulde het onderzoek in. Medewerkers gaven positieve reacties op de ontwikkelingsmogelijkheden en de mogelijkheden voor eigen regie. Als verbeterpunten noemden ze de Werkdruk en samenwerking binnen en tussen teams. In 2018 groeiden vooral de scores voor betrokkenheid, tevredenheid en werkgeverschap.

UITKOMSTEN

Ten opzichte van de meting uit 2016 stijgt de tevredenheid van onze medewerkers licht naar een 7,4. Bevlogenheid krijgt een 7,8 en betrokkenheid een 7,5. Opvallend is dat teams die met zelforganisatie zijn begonnen in het medewerkersonderzoek hoger scores. Zo zijn ze meer tevreden over hun werk en waarderen ze de samenwerking met hun collega's beter. Onderlinge waardering en vertrouwen nemen allebei toe na het starten van het traject naar zelforganisatie.

BESTE WERKGEVER-KEURMERK 2018-2019

Op basis van ons werkgeverschap heeft Philadelphia van Effactory en Intermediar een Beste Werkgever keurmerk met 1 ster mogen ontvangen. Met dit keurmerk wordt aangetoond dat Philadelphia goed in contact staat met de medewerkers en het potentieel van de medewerkers benut om van binnenuit te verbeteren om zo duurzaam succesvol te zijn en/of te worden. Kortom, Philadelphia is een organisatie waar mensen het leuk vinden om te werken. 1 ster geeft aan dat we dat gemiddeld beter doen dan in de branche.



f. Vrijwilligers

BEVEILIGD SYSTEEM VOOR VRIJWILLIGERS

Vrijwilligers zijn van onschatbare waarde voor Philadelphia. Ze dragen op allerlei manieren bij om het leven van onze cliënten fijner en mooier te maken. Om vrijwilligers beter te kunnen waarderen en

betrekken bij hun werk zijn in 2018 zo'n 5.000 vrijwilligers geregistreerd in een beveiligd, digitaal systeem. Via het Mijn Philadelphia-portaal kunnen ze relevante informatie vinden rond vrijwilligerswerk en krijgen ze toegang tot het platform 'Hé, ik heb een idee'. Eind 2018 is gestart om vrijwilligers in 2019 toegang te kunnen geven tot het Philadelphia Leerhuis.

AANDACHT GEVEN AAN IEDERE VRIJWILLIGER

Iedere locatie heeft één of meerdere medewerkers die de inzet van vrijwilligers onder hun hoede hebben. Zij hebben de rol van 'aandachtfunctionaris vrijwilligers'. Aandachtfunctionarissen zijn in 2018 getraind om de gegevens van vrijwilligers op een juiste wijze te registreren. Teams zorgen ook zelf voor het geven van aandacht aan en het waarderen van iedere vrijwilliger, betrekken ze actief bij activiteiten en organiseren bijeenkomsten.

INZET VAN VRIJWILLIGERS

Vrijwilligers zetten zich ook in 2018 enthousiast en actief in voor het welzijn van cliënten en maken deel uit van het sociale netwerk van cliënten. Een derde van de vrijwilligers is specifiek aan één cliënt verbonden. Begeleiders zorgden voor een match tussen de wens van een cliënt en datgene wat een vrijwilliger graag wil doen. Zo kunnen cliënten nieuwe vaardigheden leren of deelnemen aan bijvoorbeeld sociale activiteiten, sport of muziek. Eind 2018 is geregeld dat de vrijwilligers van Philadelphia in aanmerking komen voor een gratis Verklaring omtrent gedrag (VOG).

SAMENWERKEN, HOE DOE JE DAT?

Vrijwilligers, verwanten van cliënten en medewerkers hebben met elkaar gemeen dat ze allemaal het beste willen voor de cliënt. In 2018 is de onlinetraining 'Samenwerken – hoe doe je dat' gerealiseerd door het kenniscentrum Vilans in samenwerking met meerdere zorgorganisaties, waaronder Philadelphia. Met behulp van interactieve video's wordt de deelnemer uitgedaagd zich in de positie van een ander te verplaatsen: <http://samenwerken-hoedoejedat.nl>. Ook maakten medewerkers in 2018 gebruik van de klassikale training 'Samenwerken met verwanten' van het Philadelphia Leerhuis.

h. Medezeggenschap

ZELFORGANISATIE EN MEDEWERKERSBELEID

In 2018 was zelforganisatie als vervolg op 'De Bedoeling' een belangrijk gesprekspunt tussen de medezeggenschapsraden en het bestuur. De ondernemingsraad ondersteunt deze omslag van werken binnen Philadelphia. Andere belangrijke onderwerpen die in 2018 werden besproken zijn onder andere de vernieuwing en aanpassing van het medewerkersbeleid en verzuimbeleid, mensgerichte technologie en slimme nachtzorg. In 2018 werden diverse voorstellen ter advisering en instemming voorgelegd aan de ondernemingsraad.

HEIDAG ROND NIEUW MEDEWERKERSBELEID

De raad van bestuur heeft op 30 april een heidag gehouden met de ondernemingsraad waarin 'fris medezeggenschap' is geëvalueerd. In juli werd

een tweede heidag georganiseerd waarin het nieuwe medewerkersbeleid centraal stond. Aan de hand van verschillende typen medewerkers van Philadelphia heeft de ondernemingsraad bijgedragen aan de ontwikkeling van een nieuw medewerkersbeleid. Het nieuwe medewerkersbeleid binnen Philadelphia werd ook besproken tijdens de jaarlijkse ondernemingsraad- en onderdeelcommissiedag.



KLIK HIER VOOR HET JAARVERSLAG 2018 VAN DE ONDERNEMINGSRAAD.

Zorgwaarde in 2018

dit ging goed in 2018



programma's rond mensgerichte technologie



succesvolle lancering zorgapp voor woon- en dagbestedingslocaties



actieve bijdrage aan wetenschappelijk onderzoek (o.a. muziek)



teamreflecties helpen begeleiders bij verbeteren zorg

hier hebben we van geleerd



met toename complexe problematiek stijgt ook aantal incidenten



borging van innovaties in de lijn kost meer inspanning



meer verzoeken om ondersteuning aan serviceteam zorg



groter beroep op ondersteuning aan het gehoor team

zorgwaarde in het nieuws



breed team complexe casuïstiek geeft praktijkadvies en ondersteuning



aandacht en waardering voor de invoering van innovatieve slimme inco's



introductie van gesprekswijzers voor cliënten over ouder worden



interactief kwaliteitsrapport door de ogen van de cliënt



extra aandacht voor prik-, bijt-, snij-, spat- en krabincidenten



bijdrage aan boek voor kinderen van ouders met een verstandelijke beperking



vereenvoudigde gedragscode voor medewerkers (huis op orde)



fieldlab onderzoekt onder andere innovaties in mondzorg

5 | Zorgwaarde

a. Zorgvisie

In 2018 heeft Philadelphia verder gebouwd aan haar zes zorgvisies en is zij begonnen met het uitrollen van de zorgvisies op de eerste locaties. Nieuwe modules en trainingen voor het Leerhuis en documentatie op Philadelphia's platform Phlink zorgen daarbij voor de onderbouwing van de zorgvisies. Voor iedere zorgvisie werden in 2018 congressen en evenementen georganiseerd en een introductie in de zorgvisies is standaard onderdeel geworden van het inwerktraject. De stuurgroep zorgvisie zorgt ervoor dat de verschillende zorgvisies met elkaar verbonden blijven.

b. Kenniscentrum, wetenschapsagenda

CLIËNTEN BEOORDELEN ONDERZOEKSVORSTELLEN

Philadelphia werkt actief mee aan het ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek en krijgt daarbij veel verzoeken van wetenschappers om medewerking. In 2018 is in dat verband een pilot positief afgerond waarin regionale cliëntenraden externe verzoeken mee beoordelen en advies uitbrengen aan de wetenschapsraad van Philadelphia. De wetenschapsraad neemt dit advies mee in het uiteindelijke oordeel om wel of niet deel te nemen aan het onderzoek.

BIJDRAGE AAN WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK

In 2018 lag de nadruk van het onderzoek op promotie-onderzoek naar Digicontact, belevingsgerichte zorg en het effect van muziek op licht verstandelijk beperkten. Daarnaast is Philadelphia partner geweest van consortia op het gebied van gezondheid, veroudering en participatief actieonderzoek. Voor de (kleinere) praktijkonderzoeken zijn weer vele studenten binnen Philadelphia begeleid in hun onderzoeksstage of afstudeeropdracht. Zo hebben studenten bijgedragen aan inzichten in trends binnen de gehandicaptenzorg, de monitoring van ontwikkelingen en de evaluaties van innovaties.

c. Landelijk Serviceteam Zorg

MEER ONDERSTEUNINGSVERZOEKEN

Het Landelijke Serviceteam Zorg (LSZ) geeft ondersteuning aan teams die de kwaliteit van zorg willen verbeteren. In 2018 kreeg het LSZ 41% meer ondersteuningsverzoeken, waarbij het vaker ging om ondersteuning tijdens een langere periode. Kortdurende interventies draaiden vaak om gerichte vragen vanuit zelfreflectie op het vlak van teamcoaching en/of inzicht in teamdynamiek en leiderschapstijl.

RESULTAAT VAN ZELFORGANISATIE

De toenemende vraag is voor een deel te zien als

resultaat van de beweging van Philadelphia richting zelforganisatie. Medewerkers voelen zichzelf meer verantwoordelijk voor de kwaliteit van de zorg. Daardoor zijn stellen ze meer vragen over hun persoonlijke functioneren en het functioneren als team. Als antwoord op de toenemende vraag is in overleg met de raad van bestuur besloten, dat ieder lid van een team het LSZ kan benaderen.

d. Expertisecentrum

METHODISCH WERKEN

Binnen het Expertisecentrum heeft het thema methodisch werken in 2018 centraal gestaan. Voor alle cliënten waarbij een behandelaar betrokken is, wordt er gewerkt met een behandelplan zodat transparant is wat de behandelaar doet, hoe de behandelaar samenwerkt met de cliënt, het team en verwanten. Ook kan er evaluatie plaatsvinden op de behandeldoelen. Daarnaast was er veel aandacht voor de implementatie van de zorgvisies, LACCS- en triple C trainingen en belevingsgerichte zorg.

PREVENTIEF HANDELEN

Er is in 2018 een start gemaakt om vanuit het Expertisecentrum meer preventief te werken. Het afgelopen jaar hebben logopedisten veel screenings op slikproblemen uitgevoerd binnen het cluster Zorg & Wonen. Verschillende teams hebben hierbij een training ontvangen voor hoe zij slikproblemen kunnen

herkennen en voorkomen. De fysiotherapeuten hebben screenings uitgevoerd rondom het thema voorkomen van valincidenten. Daarnaast hebben de fysiotherapeuten en bewegingsagogen een beweegplan ontwikkeld dat in 2019 wordt geïmplementeerd.

SLAAPTEAM EN GEHOORTEAM

Er werd in 2018 een groot beroep gedaan op het slaapteam en het gehoorteam. Behandelaars en begeleiders kunnen daar terecht voor advies, verwijzing, diagnostiek en ondersteuning bij de behandeling. Naast deze teams is er inmiddels ook een pijnteam opgezet. Samen met de Vrije Universiteit Amsterdam is er een individueel pijnprotocol ontwikkeld dat in 2019 zal worden getoetst. Het pijnteam zal in 2019 operationeel zijn en beschikbaar voor behandelaars en teams.

MUZIEK

In de groep Muziekmaat werken behandelaren, een GZ-psycholoog en muziektherapeut samen met cliënten, kenniswerkers en communicatiedeskundigen om muziek daadwerkelijk onderdeel te maken van onze zorg en dienstverlening. Zo starten we met Mijn Muziek. Dit staat voor gepersonaliseerde muziek en is een verzameling van muzikale activiteiten en voorkeuren die de stemming, emotie en gedragingen van een cliënt positief kan beïnvloeden. We doen wetenschappelijk onderzoek naar het effect van muzikale activiteiten op het brein van mensen met een lichte verstandelijke beperking. In dertig landen werd op 15 november de vijfde Europese dag van de Muziektherapie gevierd. In Nederland gebeurde dat

met een congres aan de VU in Amsterdam. Op het congres werden de laatste inzichten gedeeld over wat muziek doet en kan bij de ontwikkeling van het brein of behoud van (hersenen-)functies. Philadelphia was hierbij met Philala aanwezig.

BOEK HOU JE KOP... ERBIJ!

Anna Blokhuis, gedragsdeskundige bij Philadelphia en Jan Boudewijn, auditor zorgproces en klachtenfunctionaris, hebben een boek geschreven over helder communiceren in de zorg. Het boek is ontstaan uit een intern door hen ontwikkelde training. Het boek past goed binnen de stappen die Philadelphia wil zetten op het vlak van zeggenschap van cliënten en het vakmanschap van onze medewerkers. De officiële lancering van het boek staat gepland voor april 2019.

e. Kwaliteitszorg

INTERNE AUDIT, EXTERNE VISITATIE

Onderdeel van het kwaliteitsstreven is om continu te controleren of de basis op orde is en blijft. Via interne audits toetst de afdeling kwaliteit onder andere methodisch werken, veiligheid en innovatie. Ook worden incidenten geanalyseerd die via het meldloket binnenkomen. Daarnaast nodigde de afdeling in 2018 collega-aanbieders uit voor 'intercollegiale visitaties' om zo over en weer meer van elkaar te leren. Een visitatie door een onafhankelijke, externe commissie is positief bevallen.



KLIEK HIER VOOR HET KWALITEITSRAPPORT 2018.

MELDLOKET INCIDENTEN

In 2018 zijn er via het meldloket 23.442 incidenten gemeld. Het gaat hier vooral over kleine incidenten waarbij niemand gewond raakt en er geen extra zorg nodig is. De helft van de incidenten heeft te maken met agressie, wat lijkt samen te hangen met de toename van het aantal cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag. Opvallend is dat het aantal cliënten dat tijdelijk in hun vrijheid werd beperkt in 2019 met 9% daalde.

450 TEAMVERHALEN

De afdeling medewerkersbelang (team kwaliteit) haalde in 2018 bijna 450 teamverhalen op over het zorg- en dienstverleningsproces, veilige zorg en het beste uit jezelf halen voor cliënten en medewerkers. Dit biedt een goede blik op de manier waarop medewerkers tegen zorg- en dienstverlening aankijken. Terugkerende onderwerpen zijn communicatie, feedback geven en samenwerking. Wat betreft samenwerking gaat dit zowel om samenwerking binnen het team, met het netwerk van de cliënt en/of de gemeente.

De input vanuit het cliëntonderzoek Dit vind ik ervan! bewijst daarbij zijn waarde doordat het teams helpt om de nodige en gewenste zorg en ondersteuning aan cliënten te geven.

Financiële waarde in 2018

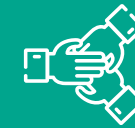
dit ging goed in 2018



stijging van omzet
t.o.v. 2017 met
18,3 miljoen euro



financieel resultaat
is 0,2 miljoen euro
hoger dan in 2017



verbetering ICT helpt
collega's en afdelingen
beter samenwerken



certificatie voor
ISO 50001 bevestigt
energiebesparing

hier hebben we van geleerd



beter inzicht in
kosten en opbrengsten
van projecten



business intelligence
vergroot bewustwording
toegevoegde waarde data



bewustwordings-
campagne is nodig
voor energiebesparing



philadelphia business
club vergroot
social return

ontwikkelingen 2017-2018



Philadelphia zet de lijn van 2017
voort met een verbeterd resultaat en
groeïend eigen vermogen.

resultaat



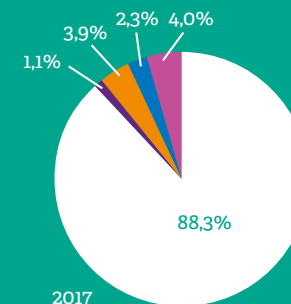
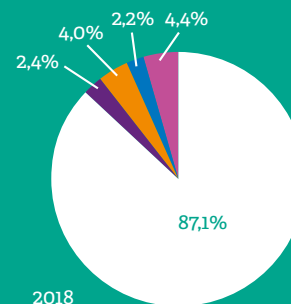
vermogen



Ratio's laten de financiële gezondheid
zien van Philadelphia. De verbetering
zet in 2018 verder door.

Ratio	2018	2017
Weerstandsvermogen (%)	17,1	16,0
Solvabiliteit (%)	28,6	28,4
DSCR	2,9	3,1
Net Debt/EBITDA	2,4	2,2

- Wlz
- Jeugdzorg
- Wmo
- PGB
- Overig



De opbrengsten
stijgen in 2018 door
indexering
Wlz-tarieven en
groei in cliënten en
locaties.

6 | Financiële waarde

MAKKELIJKER, TOEGANKELIJKER EN SNELLER

Organisatiebelang heeft in 2018 vooral ingezet op procesoptimalisatie, automatisering en teamontwikkeling. Het doel was om administratieve processen en registratie van gegevens gemakkelijker, toegankelijker en sneller te maken, zodat iedereen binnen Philadelphia zich kan richten op zijn of haar kerntaken, en meer zelf 'in control' kan werken. Dit sluit naadloos aan bij de bewegingen richting zelforganisatie en huis op orde binnen Philadelphia.

PROCESSEN BEKEKEN EN VERBETERD

Organisatiebelang kan terugkijken op een jaar waarin diverse processen bekeken en verbeterd zijn. Hierin werd vooral de verbinding gezocht met de gebruikers. Zo heeft HR-support leidinggevenden actief ondersteund in huis op orde als het gaat om roostering en planning en heeft men de digitale processen in samenwerking met de gebruikers verder geoptimaliseerd.

a. Financieel beleid

CONTROLE EN ANALYSE

Het team control heeft in 2018 een volledige controle en analyse uitgevoerd op de financiële informatie. Binnen de procesketen van verkoop naar opbrengst (Cliëntadministratie) is veel tijd besteed aan de grote Wlz-omzetting en de herinrichting van de Cura-processen (Jeugdwet & Wmo). De afdeling streeft naar een soepele samenwerking binnen de diverse adminis-

tratieve processen rondom de Cliëntadministratie. Zo is men constant in beweging om deze processen te optimaliseren. Een voorbeeld hiervan is het doorontwikkelen van software en het uitrollen, of verbeteren, van nieuwe en bestaande webformulieren.

SNELLER REAGEREN OP VRAGEN

In 2018 is verder ingezet op sneller reageren op vragen vanuit de organisatie. Daarmee zijn de ondersteunende inkoopdiensten verder verbeterd. De betaalapplicatie ProActive is nu een begrip, er wordt gebruikgemaakt van een eigen bankpas en er zijn meerdere (inkoop-)doelstellingen gerealiseerd, zoals de introductie van de module contractmanagement, de start met periodieke inkoopanalyses (Vendorlink) en de uitrol van Kas & Pas over bijna alle locaties.

b. Financiële informatie

OMZET 2018

De omzet steeg ten opzichte van 2017 (€ 358,6 miljoen) met € 18,3 miljoen naar € 376,9 miljoen in 2018. De belangrijkste oorzaak hiervoor is de indexatie van de tarieven Wlz-zorg en de uitbreiding van VPT en intramurale Wlz-cliënten.

Het financieel resultaat van Philadelphia in 2018 bedraagt € 7,7 miljoen positief en dat is € 0,2 miljoen hoger dan in 2017. Het rendement in 2018 komt uit op 2,0%.

RATIO'S 2018

Als onderdeel van de afspraken met financiers dient Philadelphia te voldoen aan de normen ('ratio's'). Deze ratio's geven een indicatie van de financiële gezondheid van Philadelphia. In de tabel hierna staan de ratio's voor 2018 en ook 2017 ter vergelijking.

Ratio	2018	2017
Weerstandsvermogen	17,1%	16,0%
Solvabiliteit	28,6%	28,4%
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	2,95	3,1
Net Debt/EBITDA	2,4	2,2

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Philadelphia heeft voor langlopende leningen een vaste rente afgesproken met de financiers. Voor één langlopende lening (van € 19 miljoen per einde 2018) geldt een variabele rente. Philadelphia heeft voor deze lening een renteswap afgesloten om te voorkomen dat door een stijgende variabele rente meer rente betaald moet worden. Met het afsluiten van de renteswap is de variabele rente in feite omgezet in een vaste rente. Er is sprake van spreiding van het kredietrisico, omdat de opbrengsten uit zorgactiviteiten worden gerealiseerd bij 25 verschillende zorgkantoren en meer dan 100 gemeenten. Hierdoor is Philadelphia niet afhankelijk van enkele financiers. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

c. ICT en informatiebeveiliging

PRIVACYGEVOELIGE GEGEVENS BESCHERMEN

2018 was een jaar waarin Philadelphia de ISO 27001-certificering behaalde voor informatiebeveiliging. Dit is het resultaat van het stap voor stap verbeteren van de manier waarop organisatie en medewerkers omgaan met bedrijfs- en privacygevoelige informatie. Dit gebeurde in een jaar waarin bescherming van privacygevoelige gegevens veel aandacht kreeg, met de invoering van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de mediaberichten rond privacy en gegevensbescherming.

MAKKELIJKER WERKEN

ICT werkte in 2018 verder aan het vergemakkelijken van samenwerken tussen collega's en afdelingen. Zo werd gestart met het ter beschikking stellen van de ZorgApp voor mobiel werken in het zorgproces met het cliëntdossier en werd ook het zorgdossier beter ingericht. Dit werd ondersteund door verdere verbeteringen in de kwaliteit van de (draadloze) netwerken op locaties en op kantoren van Philadelphia.

WEGBEREIDER VOOR ZORG EN INNOVATIE

Met de toenemende rol van domotica, robotica, Digicontact en online leren komen zorg en automatisering telkens dichterbij elkaar te liggen. De bedoeling van ICT is om daarbij de voorwaarden te scheppen voor innovatie door medewerkers mee te nemen in nieuwe ontwikkelingen en zelf te blijven werken aan het ontwikkelen en implementeren van nieuwe toepassingen.

d. Huisvesting en facilitair

EEN KADER VOOR HUISVESTING

In het in 2017 vastgestelde vernieuwde huisvestingskader, waarin Philadelphia haar ambities en doelstellingen, uitgangspunten, randvoorwaarden en functionele, technische en ruimtelijke eisen met betrekking tot haar gebouwen heeft vastgesteld, neemt duurzaamheid een belangrijke plek in. Het nieuwe kader helpt om beter aan te sluiten op de wensen en behoeften van de cliënten en medewerkers van Philadelphia en ondersteunt Het Huis van Philadelphia.

MUTATIE IN LOCATIES

Philadelphia bouwde in 2018 verder aan nieuwe huisvesting voor cliënten. Zo werden er tien nieuwe locaties in gebruik genomen en zijn vier oude locaties afgestoten.

ENERGIEMANAGEMENT

Sinds 2017 is Philadelphia gecertificeerd voor het energiemanagementsysteem ISO 50001. Dit is een managementsysteem dat tot doel heeft organisaties te helpen systemen en processen in te richten die nodig zijn om de energieprestaties te verbeteren, met inbegrip van energie-efficiency, energiegebruik en energieverbruik. In het kader van deze norm heeft Philadelphia zich gecommitteerd aan een reductie in energieverbruik van ten minste 1,5% per jaar. In paragraaf 6f en in bijlage 3 wordt aangetoond dat deze doelstelling ruimschoots wordt behaald.

Verlichting

Op natuurlijke vervangingsmomenten worden gloeilampen, halogeen- en oudere tl-verlichting vervangen door HF-verlichting, waaronder spaarlampen en ledverlichting.

Zonneboilers

Bij zorgobjecten is de warmwatervraag gemiddeld genomen hoog. Voor objecten met een hoge warmwatervraag worden in 2019 de mogelijkheden onderzocht voor de installatie van zonneboilers.

Isoleren leidingen en appendages

Bij appendages (flenzen en afsluiters en andere onderdelen van een warm- of koudwatercircuit) gaat warmte verloren. Appendages isoleren is rendabel in gebouwen en in installaties met een langdurige warmtevraag en in warmtapwaterinstallaties. Om de warmteafgifte tegen te gaan kan een 'isolatiematras' op maat worden gemaakt. Daarnaast worden alle radiatoren voorzien van radiatorcransen, waardoor het mogelijk is om de verwarming van delen van het object die niet in gebruik zijn uit te schakelen. De isolatiewerkzaamheden en de vervanging van radiatorcransen worden op natuurlijke vervangingsmomenten (tijdens onderhoudswerkzaamheden) uitgevoerd.

INSTRUMENTEN

Philadelphia onderzoekt de inzet van instrumenten die een compleet overzicht bieden van mogelijke maatregelen om een gebouw te laten voldoen aan Label C in 2023 en Label A in 2030. Er zijn instrumenten op de markt die een bundeling bieden van de

maatregelen die gebouwen helpen verduurzamen, inclusief tal van regelingen waaronder subsidies. De data zijn daarbij altijd up-to-date, zodat ook financiële aspecten zoals terugverdientijden direct inzichtelijk zijn.

PILOT MET HET GRONDSTOFFENPASPOORT MADASTER

In 2018 is bij twee nieuwbouwlocaties een pilot gedaan met het opstellen van een grondstoffenpaspoort. Met dit grondstoffenpaspoort is exact bekend welke bouwmaterialen zich waar in een gebouw bevinden. Bij de sloop van een pand kunnen de waardevolle materialen vervolgens worden hergebruikt. In 2019 zal worden besloten of een grondstoffenpaspoort voor de overige huisvestingslocaties van Philadelphia ook wordt ingevoerd.

ASBEST

Onderzoek heeft uitgewezen dat bij 44 gebouwen van Philadelphia asbest aanwezig is. Er is besloten dat (conform overheidsbeleid) per ultimo 2024 alle zichtbare asbest uit de panden van Philadelphia zal zijn verwijderd.

GEMEENTELIJKE PRAKTIJKRICHTLIJN

De Gemeentelijke Prestatie Richtlijn Gebouw (GPR) is een instrument om de prestaties op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid van gebouwen te waarderen. Onderzoek heeft uitgewezen dat met het huidige huisvestingsbeleid een GPR-totaalscore van 7,5 wordt behaald.

e. Inkoop

INKOOP ENERGIEDIENSTEN

Philadelphia koopt haar energie collectief in via de externe energie-inkoper CT-energy. De keuze voor een leverancier wordt gemaakt op basis van een tender die wordt uitgezet in de markt. In de tender worden de inschrijvingen van leveranciers beoordeeld op prijs, productvoorwaarden, dienstverlening, maar ook op duurzaamheid van de energieleverancier (10%). Daarnaast maakt ook social return, de maatschappelijke bijdrage die de leverancier levert aan de maatschappij, onderdeel uit van het beoordelingsproces. Op dit moment koopt Philadelphia nog geen 'groene' energie in, wel bestaan in de bestaande energiecontracten verschillende mogelijkheden om het energievolume te vergroenen.

Maatschappelijk verantwoord inkopen

Philadelphia implementeert gefaseerd de richtlijn voor maatschappelijk verantwoord inkopen ISO 20400. In dat kader zijn in 2018 nieuwe algemene voorwaarden vastgesteld waarin duurzame criteria zijn meegenomen, waaronder:

- de minimalisatie van het gebruik van verpakkingen (en de verplichting van de leverancier om alle transportverpakkingen weer mee terug te nemen bij aflevering en te hergebruiken);
- dat leveranciers die een uitgesproken duurzaamheidsbeleid voeren, de voorkeur hebben;
- dat het aannemen van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt een pré is – waarbij de leverancier ernaar streeft om voor 5% van de

loonsom personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in te zetten;

- communiceren dat Philadelphia – in het kader van de beperking van haar CO₂ bij de verwerving van goederen en diensten waaronder huishoudelijke apparaten, zorgmiddelen en vervoersmiddelen – scherp let op het energiegebruik en -verbruik;
- dat Philadelphia bij de verwerving van goederen scherp zal letten op circulariteit (minimalisatie van verspilling van grondstoffen) en hergebruik van producten/grondstoffen;
- dat Philadelphia bij de verwerving van goederen nadrukkelijk zal kijken naar de mogelijkheden van de afname van de dienst die het product levert in plaats van het product te verwerven (geen koelkasten meer inkopen maar koeluren inhuren);
- dat Philadelphia in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen mogelijk aanvullende informatie verlangt van de leverancier op het gebied van duurzaamheid, participatie en social return.

DUURZAME INKOOP

Per ultimo 2018 wordt 35% van de uitgaven gecontracteerd bij duurzame leveranciers. Het organisatiebrede inkoopprogramma met de nieuwe module contractbeheer, is in 2018 uitgerold.

PHILADELPHIA BUSINESS CLUB

Philadelphia zocht in 2018 met het oprichten van de Philadelphia Business Club de samenwerking met ondernemende bedrijven die begrijpen hoe belangrijk 'duurzame zorg' is. En zelf ook een duurzame en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering

nastreven. De club biedt de mogelijkheid om samen op te trekken en gebruik te maken van elkaars goede ideeën en financieel of taakgericht bij te dragen aan goede initiatieven op het gebied van de eigen sociale footprint.

f. Milieu

ENERGIE

In 2018 heeft het controlebezoek plaatsgevonden in het kader van de in 2017 door Lloyds toegekende certificatie voor het energiemanagementsysteem ISO 50001. De data laten in 2018 opnieuw een energiebesparing zien die ruim boven het besparingspercentage ligt waar Philadelphia zich in het kader van de ISO 50001-richtlijn aan heeft gecommitteerd. Onderstaande verbruiksgegevens betreffen het gehele jaar 2018, afgezet tegen het gehele jaar 2017.

Elektriciteit (kWh)	Gas (in m ³)	Gecorrigeerd gas (in m ³)
2018 12.473.340	2.394.123	2.363.857
2017 13.004.099	2.500.275	2.455.936
Besp. -530.760 (-4,08%)	-106.152 (-4.25%)	-92.078 (-3,75%)

De beoogde reductie van energieverbruik is te bereiken door medewerkers en cliënten aan te sporen minder energie te gebruiken. Hiervoor is een bewustwordingscampagne uitgerold met behulp van flyers, posters en de 'Groene meter'. Voor locaties organiseren we in 2018 workshops over duurzaamheid. Met het werkboek mvo kunnen

cliënten, verwanten, medewerkers en vrijwilligers aan de slag om hun locatie duurzamer te maken.

VERVOER

Philadelphia beschikt over een wagenpark met 272 leaseauto's en 115 locatie-gebonden auto's en (rolstoel)bussen voor personenvervoer. De vervoerspartner van Philadelphia levert jaarlijks dashboardrapportages aan voor de meetperiode januari tot en met december. Van alle voertuigen wordt bijgehouden:

- het jaarkilometrage;
- het brandstofverbruik;
- de CO₂-uitstoot.

In 2018 is beleid vastgesteld om locatiebusjes en auto's die rijden op fossiele brandstoffen geleidelijk te vervangen door elektrische voertuigen. Dit zal op termijn resulteren in een besparing op fossiele brandstoffen.

7 | Bestuur

De dagelijkse leiding van Philadelphia is in handen van de raad van bestuur. Daarnaast is er een raad van toezicht die toezicht houdt op het beleid van de raad van bestuur, de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening aan cliënten, de financiële continuïteit van de organisatie en op de algemene gang van zaken.

ORGANISATIE-INRICHTING

De verdere inrichting van de organisatie, toedeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden staan in een organisatie- en volmachtregeling.

PORTEFEUILLEVERDELING RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur is collegiaal verantwoordelijk. Binnen deze collegiale verantwoordelijkheid heeft de raad van bestuur haar werkzaamheden verdeeld in portefeuilles. De portefeuilleverdeling van de leden van de raad van bestuur heeft de instemming van de raad van toezicht.

NORMEN VOOR GOED BESTUUR EN TOEZICHT

We vinden het belangrijk dat het bestuur van en het toezicht op onze organisatie goed is geregeld. Onze governancestructuur en -principes zijn gebaseerd op de wet en de Governancecode Zorg. De structuur, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en principes staan in verschillende documenten beschreven. De documenten zijn openbaar gemaakt via de website www.philadelphia.nl

a. Raad van bestuur

De raad van bestuur heeft drie leden. De samenstelling van de raad van bestuur in 2018 was als volgt:

Naam en geboortedatum	Functie/aandachtsgebied	Functies en relevante nevenfuncties	Datum aantreden
G. Prins-Modderaar (v) (05-01-1954)	Voorzitter raad van bestuur	<ul style="list-style-type: none">Lid raad van beheer CosunLid raad van commissarissen CSUvoorzitter raad van toezicht Vereniging KRO-NCRV (q.q. voorzitter raad van toezicht NCRV)Lid raad van advies CAKLid Raad voor Volksgezondheid en SamenlevingBestuurslid VGN	01-04-2009 In functie als voorzitter raad van bestuur: 11-12-2009
J.J. van Esch (m) (01-02-1957)	Lid raad van bestuur, portefeuille zorg & kwaliteit	<ul style="list-style-type: none">Lid raad van toezicht Stichting Topaz	01-01-2013
J.W.A.M. van de Pas (m) (10-02-1967)	Lid raad van bestuur, portefeuille financiën, ICT en huisvesting		01-12-2015

NEVENFUNCTIES

Alle nevenfuncties van bestuurders zijn besproken in een vergadering voor de raad van toezicht, of bij de aanstelling. De raad van toezicht heeft ingestemd met de nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur.

b. Raad van toezicht

De raad van toezicht heeft een raadgevende en adviserende rol naar de raad van bestuur en is ook klankbord. Op grond van de Governancecode Zorg,

statuten en reglementen is vastgelegd welke besluiten van de raad van bestuur goedgekeurd moeten worden door de raad van toezicht of instemming moeten krijgen. De leden van de raad van toezicht houden bij de uitoefening van hun taken

rekening met het maatschappelijk belang van Philadelphia, cliënten en medewerkers. De raad van toezicht bestond op 31 december 2018 uit vijf leden. De raad van toezicht heeft haar visie op toezicht vastgelegd in het profiel raad van toezicht.

De raad van toezicht heeft zes leden. De samenstelling van de raad van toezicht in 2018 was als volgt:

Naam en geboortedatum	Functie/aandachtsgebied	Functies en relevante nevenfuncties	Datumaantreden
R.C. Robbertsen (m) 06-10-1948	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none">• Oud-Commissaris van de Koning(in) Provincie Utrecht• Toezichthouder Stichting Flora- en faunawetexamens• Voorzitter Federatie Particulier Grondbezit• Lid raad van advies Stichting SOS Kayamandi Zuid-Afrika• Voorzitter raad van bestuur SecureFeed	11-12-2009 (datum aftreden 01-09-2018)
E. Kuipers (m) 14-12-1959	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none">• Voorzitter raad van bestuur Erasmus Medisch Centrum• Vicevoorzitter Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU)• Lid van het bestuur Stichting BOLS (uit hoofde NFU)• Voorzitter Landelijk Netwerk Acute Zorg• Voorzitter Regionaal Orgaan Acute Zorg• Lid van het bestuur European University Hospital Alliance• Lid van het bestuur Stichting Egidius• Lid Gezondheidsraad• Lid Programmacommissie Bevolkingsonderzoek Darmkanker• Lid Taskforce Oncologie• European Lead in CRC screening, World Endoscopy Organization	11-12-2009 (datum aantreden 01-09-2018)
M.J. Verdier (v) 28-09-1963	Lid op voordracht cliëntenraad	<ul style="list-style-type: none">• Vicevoorzitter bestuur Autoriteit Persoonsgegevens (per 01-01-2019)• Voorzitter Transmuraal Netwerk Midden-Holland• Bestuurslid VNO-NCW RijnGouwe• Voorzitter raad van toezicht Stichting Cardea• Voorzitter Werkbedrijf Midden Holland• Lid raad van toezicht Vitalis woonzorg groep	26-03-2014

Naam en geboortedatum	Functie/aandachtsgebied	Functies en relevante nevenfuncties	Datumaantreden
H. Swaab (v) 26-02-1962	Lid Zorg & kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Decaan faculteit Sociale Wetenschappen Universiteit Leiden (tot 01-12-2018) • Hoogleraar Neuropedagogiek en Ontwikkelingsstoornissen • Directeur Ambulatorium Universiteit Leiden • Lid raad van toezicht Stichting Trajectum • Lid Wetenschappelijke Raad Stichting Stumass • Hoofdopleider post master-opleiding klinische psychologie Kind en Jeugd • Hoofdopleider post master-opleiding klinische neuropsychologie • Hoofdopleider Topklas (post master dual traject promotiespecialisatie) 	27-05-2016
B. Bult (m) 07-01-1965	Lid op voordracht ondernemingsraad	<ul style="list-style-type: none"> • Ondernemer Stiel Holding bv • Lid van het bestuur van Stichting NexTech 	11-12-2016
C.G. Boot (m) 02-11-1960	Lid Financiën	<ul style="list-style-type: none"> • CFO Telegraaf Media Groep bv • Lid raad van commissarissen Neerlands Glorie Groente & Fruit bv (tot 31-12-2018) 	30-01-2014

ACHTERGROND EN DESKUNDIGHEID

De heer Kuipers is voorzitter van de raad van toezicht. Hij is voorzitter van de raad van bestuur van een van de grootste academisch medisch centrum van Nederland. Hij brengt bestuurlijke ervaring en deskundigheid op het vlak van het besturen van zorgorganisaties. Mevrouw Verdier is vicevoorzitter. Zij is benoemd op voordracht van de cliënten- en familieraad. Mevrouw Verdier brengt als bestuurder van de Autoriteit Persoonsgegevens en als acterend toezichthouder van zorginstellingen en maatschappelijke organisaties onder meer deskundigheid in over bedrijfsvoering in zorg- en publieke organisaties.

De heer Bult is benoemd op voordracht van de ondernemingsraad. De heer Bult brengt kennis en kunde mee op het gebied van innovatie en de ontwikkeling van nieuwe businessmodellen. De voordrachtrechten voor de cliënten-, familieraad en ondernemingsraad zijn vastgelegd in de statuten. Binnen de raad van toezicht is de portefeuille zorg en kwaliteit belegd bij mevrouw H. Swaab. Zij is hoogleraar Neuropedagogiek en ontwikkelingsstoornissen aan de Universiteit Leiden. Ze heeft veel kennis over gedragsdeskundige ondersteuning aan de verschillende cliëntdoelgroepen van Philadelphia. Daarnaast heeft zij veel praktijkervaring opgedaan in de zorgverlening

aan mensen met een verstandelijke beperking, onder meer als directeur van het Ambulatorium van de Universiteit Leiden. Het financiële aandachtsgebied is belegd bij de heer Boot. Als acterend CFO en met een accountancyachtergrond brengt hij in het bijzonder financiële deskundigheid in.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
E. Kuipers					1 sept.				1 sept.
M.J. Verdier	26 mrt.				26 mrt.				26 mrt.
H. Swaab			27 mei				27 mei		
B. Bult			11 dec.				11 dec.		
C.G. Boot	30 jan.				30 jan.				30 jan.

herbenoeming
 eerste benoeming
 aftredend
 aftredend en mogelijk herbenoembaar

ROOSTER VAN AFTREDEN

Leden van de raad van toezicht worden voor vier jaren benoemd en zijn eenmaal herbenoembaar voor vier jaren. Mevrouw M.J. Verdier en de heer C.G. Boot zijn in 2018 herbenoemd. De heer R.C. Robbertsen is afgetreden als voorzitter van de raad van toezicht. Per 1 september 2018 is de heer E. Kuipers benoemd in de voorzittersfunctie. In het kader van de continuïteit en goede overdracht van de werkzaamheden heeft de raad van toezicht besloten dat de heer Robbertsen zou aanblijven tot het moment van benoeming van de heer Kuipers.

COMMISSIES RAAD VAN TOEZICHT

De raad van toezicht heeft uit zijn midden commissies ingesteld. Enerzijds om de bespreking van onderwerpen in de vergaderingen van de raad van toezicht voor te bereiden, anderzijds om de raad van toezicht te adviseren over de te bespreken onderwerpen. Met het aantreden van nieuwe toezichthouders heeft de raad van toezicht de samenstelling van de commissies geëvalueerd. Naar aanleiding daarvan zijn er wijzigingen doorgevoerd.

AUDITCOMMISSIE

De auditcommissie heeft onder andere met de raad van bestuur overlegd over het te voeren financieel-economisch beleid, de financiële informatievoorziening, het functioneren van de risicobeheersings- en controlesystemen en de prestaties van de organisatie op deze terreinen. De financiële kwartaalrapportages zijn in de auditcommissie behandeld. De commissie krijgt daarbij elk kwartaal een voortgangsrapportage over de huisvestingsprojecten, investeringsvoortgang en inzicht in de treasuryontwikkeling door het jaar heen. De auditcommissie heeft de bespreking van de jaarstukken 2017 en de begroting 2019 door de raad van toezicht voorbereid. In aanwezigheid van de accountant zijn de interimrapportage, jaarrekening 2017 en de managementletter en -reactie besproken. De naleving van aanbevelingen en de opvolging van opmerkingen uit de interimrapportage en managementletter zijn door de commissie gevolgd. De auditcommissie heeft een update van de meerjarenbegroting doorgenomen. Verder besprak de auditcommissie het treasuryjaarplan 2019. De auditcommissie heeft in 2018 een evaluatietraject

doorlopen over het functioneren van de accountant. Verder werd de commissie ook meegenomen in de ontwikkelingen rondom business intelligence, datamanagement en het ontwikkelde instrumentarium op dat vlak. Tijdens de vergadering spreekt de auditcommissie ook met medewerkers van de organisatie, waaronder de directeur organisatiebelang en het hoofd internal audit.

De commissie had in 2018 de volgende leden:

- C.G. Boot, voorzitter
- B. Bult, lid

BENOEMING- EN REMUNERATIECOMMISSIE

Deze commissie voerde in 2018 functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur. De werving- en selectie tot het aantrekken van een nieuwe voorzitter werd door de commissie voorbereid. Omdat er voor de functie van voorzitter moest worden geworven is er besloten om specifiek daarvoor uit het midden van de raad van toezicht een selectiecommissie samen te stellen. Deze selectiecommissie verzorgde de werving- en selectieprocedure. De commissie werd daarin bijgestaan door een extern bureau. De voorzitter van de raad van bestuur is door de raad van toezicht gevraagd om te participeren in de selectiecommissie.

De commissie heeft de volgende leden:

- R.C. Robbertsen, voorzitter
- M.J. Verdier, lid

Ad-hoc selectiecommissie:

- C.G. Boot, voorzitter
- H Swaab, lid

Met de benoeming van de heer Kuipers is hij voorzitter geworden van de benoeming- en remuneratiecommissie.

COMMISSIE ZORG

Deze commissie heeft met de raad van bestuur overlegd over het toezicht op de kwaliteit van zorg en dienstverlening, risicobeheersing en inhoudelijke beleidsontwikkeling. De werking van het kwaliteitsmanagementsysteem wordt in de commissie besproken en gemonitord. De uitkomsten van verschillende kwaliteitsrapportages (klachten, medicatie, middelen en maatregelen, meer zorg-, incident- en calamiteitsmeldingen, valincidenten, seksueel misbruik en huiselijk geweld, bevindingen van de externe onderzoekscommissie) zijn in de commissie besproken, evenals de beleidsmatige consequenties die daaraan worden verbonden. In de commissie is besproken hoe de organisatie omgaat met incidenten en calamiteiten, meldcultuur en -klimaat en de wijze waarop de organisatie lessen trekt uit gerapporteerde incidenten en calamiteiten. Ook de ontwikkelingen in de zorg- en dienstverlening binnen Philadelphia komen in de commissie aan de orde. In de vergadering is onder meer gesproken over het strategische thema muziek en de verankering daarvan in het zorg- en dienstverleningsproces en methodieken. Verder werd in de vergadering gesproken over e-healthontwikkelingen, waaronder de inzet van slimme nachtzorg.

De commissie heeft de volgende leden:

- H. Swaab, voorzitter
- M.J. Verdier, lid

Voor elk van de commissies is een reglement c.q. werkwijze opgesteld. De reglementen, werkwijze en samenstelling van de commissies staan op de website van Philadelphia. Tijdens de commissievergaderingen zijn op uitnodiging ook medewerkers vanuit de organisatie aanwezig. In de bijeenkomst over incidenten en calamiteiten was ook een lid aanwezig van de onafhankelijke onderzoekscommissie.

TOEZICHTHOUDENDE ACTIVITEITEN

De raad van toezicht heeft in het verslagjaar 2018 toezicht gehouden op het beleid van de raad van bestuur, strategische en maatschappelijke ontwikkelingen, kwaliteitsmanagement, de kwaliteit van de zorg en dienstverlening aan cliënten, sociaal beleid, financieel beleid en de financiële continuïteit, en op de algemene gang van zaken van Philadelphia. De raad van toezicht heeft een raadgevende en adviseerende rol voor de raad van bestuur en is tevens klankbord voor de raad van bestuur. Bij de vervulling van zijn taak richt de raad van toezicht zich naar het maatschappelijk belang van de organisatie, haar cliënten en medewerkers.

OVERLEG EXTERNE ACCOUNTANT

De externe accountant van Philadelphia is PWC Accountants NV. Bij gelegenheid van de interimrapportage, de managementletter en het vaststellen van de jaarrekening 2017 heeft de auditcommissie overleg gevoerd met de accountant. De accountant heeft ook overleg gevoerd met de raad van toezicht en raad van bestuur gezamenlijk. Hij verzorgde een toelichting bij de interimrapportage, de managementletter en de

jaarrekening 2017. Het auditplan van de accountant geldt voor de periode 2017-2018. De raad van toezicht heeft eind 2016 ingestemd met het plan. Monitoring en eventuele bijstelling van het plan wordt bewaakt door de auditcommissie. De commissie rapporteert daarover aan de raad van toezicht. In 2018 is de externe accountant geëvalueerd. De raad van toezicht heeft in 2019 besloten de accountant te benoemen voor de controle van de jaarrekeningen van 2019 en 2020.

GEEN TEGENSTRIJDIG BELANG

In 2018 hebben zich geen transacties voorgedaan met een tegenstrijdig belang zoals bedoeld in de statuten en de reglementen van de raad van bestuur en van de raad van toezicht. In het reglement raad van bestuur staat een procedure die beschrijft hoe gehandeld moet worden bij (potentieel) tegenstrijdig belang. Als daar sprake van is, wordt hier melding van gemaakt in het jaardocument.

ONAFHANKELIJKHEID

In het reglement raad van toezicht is vastgelegd dat het functioneren van een lid van de raad van toezicht moet worden gekenmerkt door integriteit en een onafhankelijke opstelling. Leden nemen zonder last of ruggenspraak zitting in de raad van toezicht. Het oplossen van zaken waarbij een belangenverstrengeling aan de orde kan zijn bij leden van de raad van toezicht, de raad van bestuur en bij de externe accountant in relatie tot de stichting, hoort expliciet bij het takenpakket van de raad van toezicht.

EVALUATIE FUNCTIONEREN

Vanwege het aantreden van een nieuwe voorzitter heeft de raad van toezicht besloten de evaluatie na de wissel van de voorzitters te laten plaatsvinden.

De evaluatie vindt onder externe begeleiding plaats.

De uitkomsten worden in 2019 besproken.

INFORMATIEVERSTREKKING

De raad van toezicht ziet erop toe dat de raad van bestuur regelmatig rapporteert over de financiële en zorginhoudelijke ontwikkelingen van de organisatie, de daaraan verbonden risico's en mechanismen tot beheersing daarvan. De raad van toezicht houdt toezicht op een goede balans tussen zorg en zakelijkheid. De organisatie kent geen separaat informatieprotocol. De werkwijze rondom informatieverstrekking is vastgelegd in het reglement van de raad van bestuur.

De raad van bestuur informeert de raad van toezicht op de volgende wijzen. De verslagen van de bestuursvergaderingen aan de raad van toezicht worden beschikbaar gemaakt. De raad van bestuur geeft daarnaast via het bericht van de raad van bestuur schriftelijk een toelichting over lopende zaken. Elke kwartaalrapportage gaat vergezeld van een financieel bericht van de raad van bestuur. Informatie wordt ook bij de voorbereiding of tijdens de vergaderingen van de raad van toezicht door de raad van bestuur verstrekt, of tussentijds indien daar aanleiding toe is. Tevens ontvangen alle leden van de raad van toezicht de wekelijkse nieuwsbrief van de organisatie en een overzicht van nieuws- en persberichten over Philadelphia. De leden van de raad van toezicht hebben in 2018 ook werkbezoeken aan locaties van

Philadelphia gebracht. Het ontmoeten, spreken met en luisteren naar cliënten en medewerkers staat daarin centraal. Leden van de raad van toezicht spreken dan ook begeleiders, lokaal management en directieleden.

CONTACT MET MEDEZEGGENSCHAPSORGANEN

De heer Robbertsen, de heer Bult en de heer Boot hebben in 2018 een overlegvergadering van de ondernemingsraad bijgewoond. Mevrouw Verdier bezocht een overlegvergadering met de landelijke cliëntenraad en met de landelijke familieraad. Mevrouw Swaab woonde een vergadering met de cliëntenraad bij. Bij alle vergaderingen waren bestuursleden aanwezig zodat de leden van de raad van toezicht zich een beeld konden vormen van de interactie tussen bestuur en medezeggenschapsraad. De leden van de raad van toezicht hebben in de vergadering van de raad van toezicht terugkoppeling gegeven over hun ontmoetingen met de medezeggenschapsraden. De raad van toezicht heeft vastgesteld dat de medezeggenschapsraden daadwerkelijk worden betrokken bij de organisatie. Er is sprake van positieve interactie waarbij over en weer ruimte is voor een kritisch geluid. De medezeggenschapsraden worden proactief betrokken, gehoord en om advies dan wel instemming gevraagd.

VERGADERINGEN

De raad van toezicht heeft in 2018 vier keer vergaderd. Bij alle vergaderingen waren de leden van de raad van bestuur aanwezig. Afhankelijk van het onderwerp zijn ook (interne) inhoudsdeskundigen uitgenodigd om een toelichting te verzorgen. Voorafgaand aan elke vergadering van de raad van toezicht hebben de leden

een informeel afstemmingsoverleg. Na afloop van de vergadering reflecteert de raad van toezicht gezamenlijk op de vergadering. In de vergaderingen van de raad van toezicht zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- Governance en besturing van de organisatie, waaronder een herziening van de statuten en reglementen en profielschets in verband met herbenoeming van twee leden van de raad van toezicht.
- Besluit tot herbenoeming van een tweetal leden van de raad van toezicht.
- De werving en selectie, en besluit tot benoeming van een voorzitter voor de raad van toezicht.
- Besluit klassenindeling Wet Normering Topinkomens.
- Mobiliteitsbudget voor leden van de raad van bestuur.
- De strategische koers en positionering van de organisatie, waarbij in 2018 in het bijzonder goedkeuring voor het addendum mensgerichte technologie op de strategische koers.
- Verdieping op het strategische thema muziek.
- Kwaliteit van de zorg- en dienstverlening, kwaliteitsmetingen, kwaliteitsmanagement en het kwaliteitsrapport 2017.
- De werkwijze van het Landelijke Serviceteam Zorg.
- Goedkeuring tot het afsluiten van consolidatieleeningen in het kader van de uitvoer van het strategisch huisvestingsplan.
- Goedkeuring van verwerving c.q. vervreemding van onroerende zaken die buiten de reikwijdte van tussen de raad van toezicht en raad van bestuur gemaakte afspraken vielen.

- Beleidsmatige ontwikkelingen en voortgang uitvoer jaarplan 2018 aan de hand van de vier organisatiewaarden: cliëntwaarde, zorgwaarde, medewerkerwaarde en financiële waarde.
- Voortgangsrapportage op de verschillende strategische thema's zoals neergelegd in het meerjarenbeleidsplan 2016-2020.
- Voortgangsrapportage op duurzaamheidsdoelstellingen.
- Informatiebeveiliging.
- Update van de financiële meerjarenraming en scenario's.
- Geïntegreerd jaarverslag en jaarrekening 2017.
- Interimrapportage en managementletter PWC-accountants en managementreactie.
- Financiële ontwikkeling van Philadelphia aan de hand van kwartaalrapportages en halfjaarrapportage.
- Financiële en beleidsmatige kaders voor 2019.
- Externe (financiële) ontwikkelingen en zorgcontractering (onder andere de Wlz Wmo, Jeugdwet, GGZ-c en Zvw) en de impact daarvan op Philadelphia en haar cliënten.
- Terugkoppeling van bezoeken aan de verschillende medezeggenschapsorganen.
- Terugkoppeling functioneringsgesprekken leden raad van bestuur.

c. Remuneratie

BEZOLDIGING EN ARBEIDSVOORWAARDEN RAAD VAN BESTUUR

De raad van toezicht bepaalt de bezoldiging en arbeidsvoorwaarden van de leden van de raad van bestuur. Het salaris van de voorzitter van de raad van bestuur wordt als bovenkant van het salarisgebouw gehanteerd. In de salarisverhouding tussen de voorzitter van de raad van bestuur en de overige leden van de raad van bestuur wordt een verschil van minus 10% toegepast. De raad van toezicht heeft vastgesteld dat de leden van de raad van bestuur onder de Wet Normering Topinkomens onder de onderklasse V van de 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp' vallen. De nieuwe maxima, de nieuwe klassen en de nieuwe puntenberekening zijn van toepassing met ingang van 1 januari 2016. Alle bestuurders waren voor deze datum in dienst van Philadelphia. Voor hen geldt derhalve het in de artikelen 7.3 en 7.3a van de WNT neergelegde overgangsrecht.

BEZOLDIGING BESTUURDERS 2018

Zie voor de vastgestelde bezoldiging van de leden van de raad van bestuur de toelichting op pagina 35 van de jaarrekening 2018.

PENSIOEN

Leden van de raad van bestuur zijn lid van het pensioenfonds Zorg & Welzijn waarin begrepen is een dekking voor het arbeidsongeschiktheidspensioen. De premieverdeling tussen Philadelphia is 50% voor Philadelphia en 50% voor een lid van de raad van

bestuur van de totale premie in enig jaar. Per januari 2015 heeft de overheid een pensioen-aftoppingsgrens ingevoerd. De raad van toezicht heeft besloten met inachtneming van de WNT-normen de effecten hiervan structureel te compenseren.

VERTREKREGELING

In de arbeidsovereenkomsten van de bestuurders zijn vertrekregelingen opgenomen in geval van (tussentijdse) opzegging door de stichting, met uitzondering van ontslag wegens een dringende reden in de zin van artikel 7:677 en 7:678 van het Burgerlijk Wetboek (BW).

MOBILITEIT

Aan de bestuurder kan door Philadelphia een leaseauto ter beschikking worden gesteld waarover hij vrij kan beschikken voor zowel dienstreizen als privédoeleinden. De kosten van deze auto en het gebruik daarvan komen met inachtneming van de voorwaarden en condities uit de Philadelphia-leaseregeling voor rekening van Philadelphia. Betaling van verkeersboetes en de geldende fiscale bijtelling vanwege privégebruik van de leaseauto komen niet voor vergoeding in aanmerking. Parkeerkosten kunnen worden gedeclareerd.

De bestuurder kan ook opteren voor een mobiliteitsbudget met inachtneming van de voorwaarden en condities zoals neergelegd in de Philadelphia-mobiliteitsregeling. De mobiliteitsvergoeding wordt vergoed door Philadelphia.

COMMUNICATIEMIDDELEN

Philadelphia stelt de bestuurder voor de uitoefening van zijn functie digitale communicatiemiddelen ter beschikking, zoals bijvoorbeeld een smartphone, een laptop of een tablet. De kosten van het gebruik komen voor rekening van Philadelphia.

AANVULLENDE ZIEKTEKOSTENVERZEKERING

Op grond van de met de leden van de raad van bestuur gesloten arbeidsovereenkomst komt van de premie van de aanvullende ziektekostenverzekering 75% voor vergoeding in aanmerking.

WERKWIJZE DECLARATIES

De uitgangspunten en werkwijze rond declaraties door leden van de raad van bestuur zijn vastgelegd in de werkwijze declaraties. In 2018 is dit document herzien en vastgesteld. De raad van toezicht heeft de wijziging goedgekeurd in zijn vergadering van 10 januari 2019.



[KLIK HIER VOOR DE WERKWIJZE DECLARATIES.](#)

OVERZICHT DECLARATIES 2018

	G. Prins	J.J. van Esch	J.W.A.M. van de Pas
Verblijfkosten, uitgaven voor eten en drinken	€ 1.393,23	€ 510,18	€ 543,73
Mobiliteit*	€ 1.433,09	€ 421,06	€ 251,09
totaal	€ 2.826,32	€ 931,24	€ 794,82

* chauffeursdienst, taxi en parkeren

DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING

De raad van bestuur is er verantwoordelijk voor dat in het bestuur voldoende deskundigheden en vaardigheden zijn gewaarborgd en dat deze op peil worden gehouden. Elk lid van de raad van bestuur draagt er zorg voor dat zijn kennis en vaardigheden ruim voldoende zijn en blijven voor adequate functievervulling in het belang van de organisatie. Deze plicht is reglementair verankerd. Leden van de raad van bestuur wonen daartoe interne en externe studiebijeenkomsten en seminars bij. De kosten van deze opleidingen en de reis- en verblijfkosten werden vergoed door Philadelphia. In het jaar 2018 bedragen de totale kosten voor deskundigheidsbevordering voor de leden van de raad van bestuur gezamenlijk € 72.160,67.

BEZOLDIGING RAAD VAN TOEZICHT

In de benoeming- en remuneratiecommissie is het beleid ten aanzien van de bezoldiging voor de leden van de raad van toezicht voorbereid. De raad van toezicht heeft dit beleid vervolgens vastgesteld. De bezoldiging voor de toezichthouders is wettelijk gekoppeld aan een percentage van de voor

bestuurders geldende bezoldigingsnorm. Voor de leden van de raad van toezicht geldt derhalve de klassenindeling V uit 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp'.

BEZOLDIGING TOEZICHTHOUDERS 2018

Zie voor de vastgestelde bezoldiging van de leden van de raad van toezicht de toelichting op pagina 36 van de jaarrekening 2018.

DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING

De leden zorgen dat hun deskundigheid op peil blijft. Hiertoe is een werkwijze voor permanente educatie opgesteld. In 2018 is de werkwijze herzien. In zijn vergadering van 10 januari 2019 heeft de raad van toezicht deze herziene werkwijze vastgesteld. De raad van toezicht neemt het standpunt in dat het de verantwoordelijkheid van de leden zelf is om zich steeds te blijven ontwikkelen. Elk lid van de raad van toezicht heeft voorkeuren in zijn of haar ontwikkeling, waardoor standaard collectieve educatie zonder individuele invulling niet altijd de juiste bijdrage levert aan de ontwikkeling in de rol als toezichthouder. De leden hebben via diverse opleidingsprogramma's in hun hoofd- of andere toezichthoudende functie gewerkt aan bij- en nascholing waarbij aandacht was voor onder meer governance, leiderschap en publieke, maatschappelijke en zorginhoudelijke ontwikkelingen.

HOE BEHEERSEN WIJ RISICO'S?

Risicomanagement is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering van Philadelphia. De serviceorganisatie geeft hierbij ondersteuning, onder meer door middel van integrale interne audits. Door systeeminformatie te delen en te bespreken wil Philadelphia blijven leren en verbeteren. Philadelphia kent de huis-op-orde-regels: 23 uitgangspunten die altijd op orde moeten zijn om de kwaliteit te garanderen.

Op het gebied van zorg en kwaliteit wordt onder meer gelet op:

- het gebruik van de Support Intensity Scale (SIS) en het gesprek over wensen en behoeften met de cliënt en zijn vertegenwoordiger om de ondersteuningsbehoeften van cliënten vast te stellen, een voor de cliënt toegankelijke afsprakenkaart, professionele uitvoering van de zorg en ondersteuning, periodiek beraad en jaarlijkse evaluaties;
- uitkomsten van het cliëntwaarderingsonderzoek, en klachtenrapportages;
- teamreflecties en intercollegiale visitatie;
- beschikbaarheid van relevante protocollen en handreikingen;
- aandachtfunctionarissen voor inhoudelijke dossiers (zoals medicatie en vrijheidsbepenkende maatregelen);
- melding en afwikkeling van incidenten aan de hand van een elektronisch meld- en volgsysteem;
- inzet onafhankelijke externe onderzoekscommissie

- bij ernstige incidenten en calamiteiten;
- rapportages van interne kwaliteitscommissies;
- ondersteuning door het landelijk serviceteam zorg;
- uitkomsten integrale audits.

Op het gebied van veiligheid en een veilige woon- en werkomgeving wordt onder meer gelet op:

- risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE) per locatie;
- aandacht voor vitaliteit, werkplezier en geluk;
- brandveiligheidsinspecties en ontruimingsoefeningen;
- legionellaprotocol;
- bedrijfshulpverlening (BHV) trainingen;
- duurzame inzetbaarheid van medewerkers;
- uitkomsten integrale audits.

Op het gebied van financiën wordt onder meer gelet op:

- (geautomatiseerde) werkprocessen met (geautomatiseerde) interne controlemaatregelen;
- monitoring door middel van een management-dashboard en managementrapportages;
- adequate inrichting AO/IC;
- financieel rolling forecastproces en meerjarenbegroting;
- treasurybeleid;
- uitkomsten integrale audit;
- inzet van business intelligence.

Operationele risico's

Incidenten

Het primaire doel van Philadelphia is goede kwaliteit

van zorg en ondersteuning voor de cliënt. Incidenten zijn daarbij helaas niet uit te sluiten. Incidenten kunnen tot gevolg hebben dat er extra kosten moeten worden gemaakt in verband met de extra inzet van medewerkers of dat ingegrepen moet worden in de huisvesting of de zorginfrastructuur. Ook kunnen incidenten de reputatie van Philadelphia schaden. Bij ernstige incidenten en calamiteiten wordt altijd onderzoek gedaan door een onafhankelijke externe onderzoekscommissie die zijn bevindingen deelt met de raad van bestuur en directie. De bevindingen worden gebruikt om als organisatie te leren en tot verbeteracties te komen. Bij incidenten is communicatie van groot belang. Philadelphia hanteert daarbij de principes van aandacht, dialoog, ontmoeting en openheid. Ook is er een crisismanagementprotocol. Er wordt actief met leidinggevendend geoefend op het vlak van crisisbeheersing. Er is een expertteam 'Opvang schokkende gebeurtenissen' voor de medewerkers.

Niet gefinancierde zorg

Philadelphia loopt het risico dat geleverde productie door zorgkantoren, dan wel gemeenten niet wordt vergoed. In de afgelopen jaren is dit risico nihil gebleken. De afdelingen klantbelang en organisatiebelang monitoren dit strak in afstemming met de lijn.

Eigen vermogen

Philadelphia stuurt op een voldoende groot eigen vermogen en wil het huidige omzetsniveau

marktconform laten groeien ten behoeve van de continuïteit van de organisatie en om voldoende financiële armslag te hebben om de doelen uit het meerjarenbeleidsplan te realiseren en eventuele risico's op te kunnen vangen. De organisatie streeft daartoe een rendementspercentage na van tussen de 2 en 2,5%.

Werkkapitaal en liquiditeit

Het debiteurenrisico neemt toe omdat bijvoorbeeld meer cliënten zelf hun huur moeten gaan betalen en zorgkantoren en ook gemeenten niet meer op voorschot maar op gerealiseerde productie bekostigen. Tevens heeft Philadelphia een stevige meerjareninvesteringsagenda op het vlak van huisvesting. Philadelphia hanteert daarom actief werkkapitaalbeheer om een goede liquiditeitspositie te blijven waarborgen. Hiertoe is een treasurybeleid opgesteld.

Cyberweerbaarheid en informatiebeveiliging

Philadelphia wordt steeds digitaler. Ook willen we mensgerichte technologie en gebruik van data verder integreren in de zorg- en dienstverlening. Digitalisering kan bijdragen aan efficiëntere en effectievere processen, maar stelt ook hogere eisen aan de informatiebeveiliging (cybersecurity). Philadelphia beschikt over een geïmplementeerd informatiebeveiligingsbeleid, waardoor risico's ten aanzien van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid binnen de organisatie zijn geadresseerd.

Arbeidsmarktontwikkelingen

De verwachting is dat voor de zorgsector weer schaarste aan personeel zal ontstaan. Philadelphia

voert daarom actief beleid op het vlak van recruitment en het blijven binden en boeien van medewerkers.

Bijlage 1 | De zeven principes van mvo bij Philadelphia

Wereldwijd zijn er zeven principes afgesproken voor mvo. Deze normen en waarden vormen een 'paraplu voor goed bestuur' voor elke organisatie. Uiteraard is er wereldwijd sprake van maatschappelijke, politieke, economische en culturele diversiteit. Elke organisatie dient deze zeven mvo-principes te respecteren en toe te passen, waarbij het vrij staat om eigen principes toe te voegen.

1. REKENSCHAP AFLEGGEN

Het ministerie van VWS heeft de Regeling Verslaggeving WTZi vastgesteld. Op basis van deze regeling legt Philadelphia haar jaarverantwoording af. Daarnaast legt Philadelphia rekenschap af over haar prestaties door middel van een openbaar verslag. Dat verslag is een bundeling van informatie die Philadelphia online publiceert.

2. TRANSPARANT ZIJN

Philadelphia is transparant in al haar activiteiten en besluiten. De website en dit verslag geven inzicht in bestuur en organisatie, beleid, inspanningen en prestaties. Ten behoeve van het opstellen van het verslag worden de cliëntenraad, familieraad en de ondernemingsraad gevraagd hun bevindingen van het afgelopen jaar te delen en deze zijn opgenomen.

3. ETHISCH GEDRAG VERTONEN

Philadelphia geeft een eigen klank en kleur aan haar cultuur door het hanteren van vier kernwaarden: aandacht en plezier, professionaliteit, verantwoorde-

lijkheid en passie. De cliënten van Philadelphia zijn mensen die net als ieder ander gelukkig willen leven. Zij willen het beste uit zichzelf halen en zelf keuzes maken. Meedoen in de maatschappij is voor hen net zo belangrijk als voor ieder ander. Philadelphia is er voor deze mensen. Het DNA van de organisatie – als doorvertaling van de kernwaarden – is gebaseerd op de volgende waarden:

- a. cliëntwaarde; waarbij de cliënt – in zijn sociale netwerk – leidend is en de organisatie en de medewerkers dienend zijn.
- b. medewerkerwaarde; waarbij de kwaliteit van de dienstverlening is geborgd en medezeggenschap vanzelfsprekend is;
- c. zorgwaarde; het primaire proces – de zorg voor de cliënten – is optimaal en geborgd.
- d. financiële waarde; de zorg en bedrijfsvoering zijn in balans, de organisatie is 'in control'.

4. RESPECT VOOR DE BELANGEN VAN STAKEHOLDERS

Voor het maken van de juiste (strategische) keuzes en het snel kunnen inspelen op veranderingen in de complexe zorgketen vindt Philadelphia een continue externe focus noodzakelijk. Philadelphia heeft haar belanghebbenden (stakeholders) in kaart gebracht en betreft hen zoveel mogelijk bij de besluitvorming met betrekking tot de koers van de organisatie.

5. RESPECT VOOR DE RECHTSORDE (WET- EN REGELGEVING)

Philadelphia opereert als zorginstelling binnen alle voor haar relevante wetgeving, waaronder:

- Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz).
- Kwaliteitskader gehandicaptenzorg.
- Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen.
- Wet toelating zorginstellingen.
- Governancecode Zorg 2017.

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd i.o. (IGJ) houdt mede toezicht op de naleving van deze wetgeving.

6. RESPECT VOOR INTERNATIONALE GEDRAGSNORMEN

Philadelphia is onderdeel van de zorgketen in Nederland. De internationale gedragsnormen met betrekking tot de activiteiten van Philadelphia zijn verweven in de Nederlandse wet- en regelgeving waar de organisatie aan moet voldoen. Dit betreft o.a. de internationale gedragsnorm over de behandeling van werknemers zoals vastgelegd in de International Labour Organization (ILO) Conventies voor de Rechten van Werknemers. Op 21 januari 2016 heeft de Tweede Kamer met algemene stemmen het verdrag inzake de rechten van personen met een handicap aangenomen. Het verdrag heeft tot doel om het volledige genot door alle personen met een handicap van alle mensenrechten en fundamentele vrijheden op voet van gelijkheid te bevorderen,

beschermen en waarborgen en ook de eerbiediging van hun inherente waardigheid te bevorderen.

7. RESPECT VOOR MENSENRECHTEN

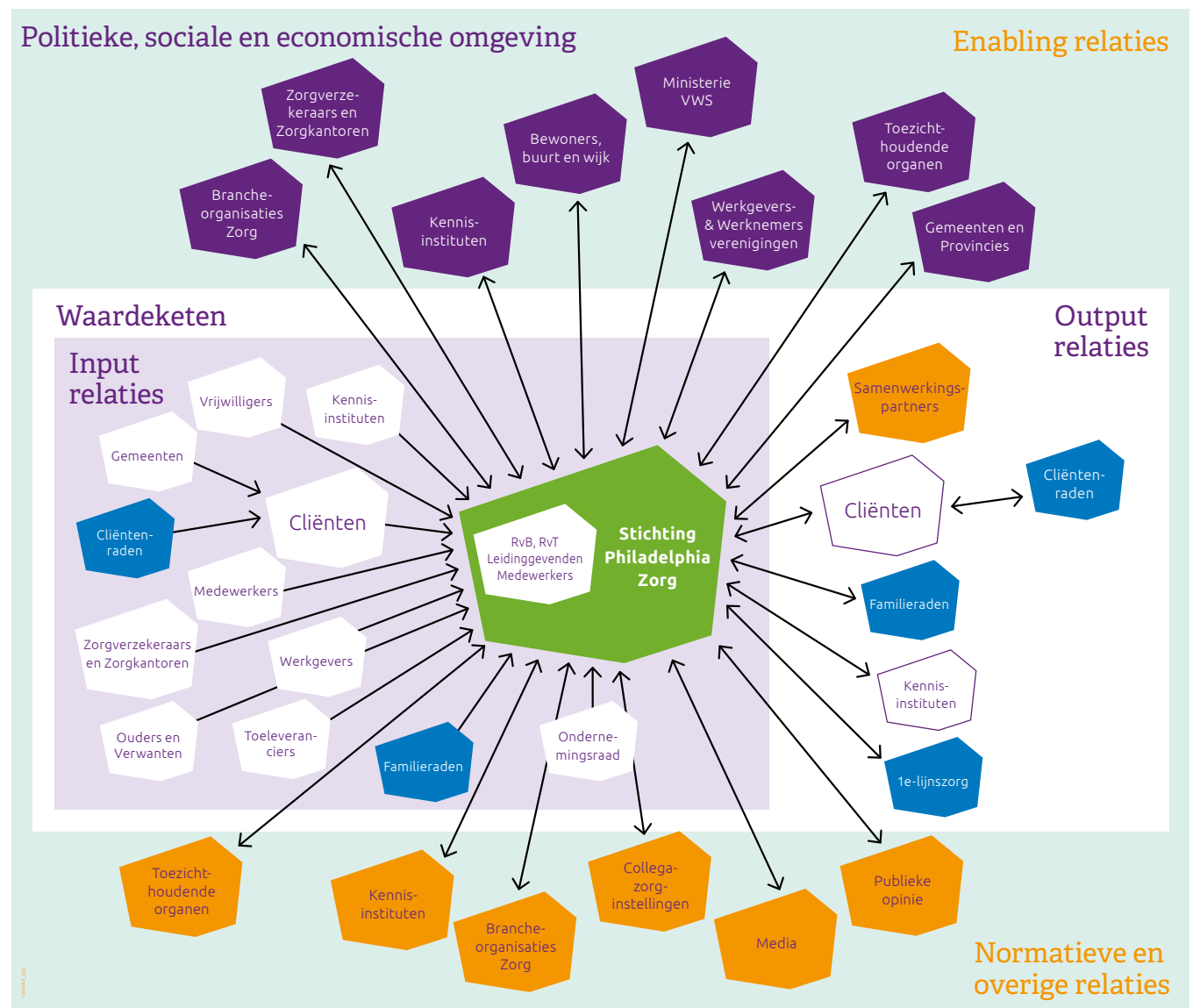
Bij de maatschappelijke rol die Philadelphia vervult staat de mens centraal. Het spreekt vanzelf dat de mensenrechten worden gerespecteerd. Philadelphia stimuleert haar cliënten en medewerkers om het beste uit zichzelf te halen. Iedereen maakt fouten. Ook Philadelphia. Als cliënten ontevreden zijn over de zorg van Philadelphia kunnen zij een klacht indienen. De klachtenregeling van Philadelphia is laagdrempelig ingericht.

Bijlage 2 | Stakeholderoverzicht Philadelphia

Philadelphia gaat uit van vier groepen stakeholders:

- Stakeholders die input leveren ten behoeve van het primaire proces (*input relaties*).
- Stakeholders die output ontvangen als gevolg van het primaire proces (*output relaties*).
- Voorwaardenscheppende stakeholders (*enabling relaties*).
- Stakeholders die het functioneren van de organisatie (direct en indirect) mogelijk maken (*normatieve en overige relaties*).

In het schema hiernaast geeft Philadelphia een overzicht van haar belangrijkste stakeholders.



STAKEHOLDERS DIE INPUT LEVEREN TEN BEHOEVE VAN DE ORGANISATIE (FUNCTIONELE INPUT RELATIES)

Deze stakeholders leveren directe (fysieke) input voor het primaire proces van de organisatie.

- *Cliënten:* Als toonaangevende zorgaanbieder wil Philadelphia haar cliënten professionele zorg en ondersteuning bieden. De cliënt is het bestaansrecht van Philadelphia.
- *Ouders en verwanten:* Voor Philadelphia is het belangrijk dat ouders en verwanten tevreden zijn over de zorg en dienstverlening.
- *Medewerkers:* De medewerkers van Philadelphia (zowel vast als flexibel) zijn van doorslaggevend belang voor de kwaliteit van het zorgproces.
- De *vrijwilligers* in het netwerk van de cliënt bieden aanvullende ondersteuning.
- *Cliëntenraden:* De cliëntenraad levert waardevolle input ten aanzien van het beleid van Philadelphia. Lokaal wordt er in huiskameroverleggen met cliënten gesproken. Op regio- en clusterniveau zijn er cliëntenraden ingesteld die een verbinding hebben met de landelijke cliëntenraad.
- *Familieraad:* Ook de familieraad levert waardevolle input ten aanzien van het beleid van Philadelphia. Op lokaal, regionaal en clusterniveau zijn er familieraden. Ook deze raden hebben een verbinding met de landelijke familieraad.
- *Gemeenten & provincies:* Gemeenten hebben een belangrijke rol met betrekking tot de Jeugdzorg, werk en inkomen (o.a. dagbesteding), zorg aan langdurige zieken en ouderen. Daarmee zijn zij een cruciale stakeholder voor Philadelphia. Provincies zijn met name belangrijk voor

Philadelphia voor het verlenen van vergunningen.

- *Werkgevers:* Philadelphia nodigt werkgevers uit leer- en opleidingsplaatsen voor cliënten beschikbaar te stellen.
- *Kennisinstituten:* Philadelphia benut de kennis van universiteiten, hogescholen en andere kennisorganisaties om binnen diverse vastgestelde domeinen onderzoek te laten verrichten.
- *Zorgverzekeraars en zorgkantoren:* De raad van bestuur en vertegenwoordigers van Philadelphia hebben overleg met de zorgverzekeraars en zorgkantoren waar Philadelphia mee contracteert.
- *Toeleveranciers:* Leveranciers van vervoer, inventaris, medische apparatuur, gebruiksartikelen, medicijnen, ICT-diensten, etc. maken de zorg voor de cliënt fysiek mogelijk. Philadelphia hecht daarom aan goede relaties met haar toeleveranciers.
- *Ondernemingsraad:* De ondernemingsraad bespreekt op landelijk niveau de ontwikkelingen in de organisatie en het medewerkersbeleid met de raad van bestuur. Daarnaast behartigt in elk cluster/regio en hoofdkantoor een Onderdeelcommissie de belangen van medewerkers. Hierdoor is de medezeggenschap dicht bij de medewerkers gekomen en is de (ver)binding tussen alle commissies en de ondernemingsraad gewaarborgd.

STAKEHOLDERS DIE OUTPUT ONTVANGEN ALS GEVOLG VAN HET PRIMAIRE PROCES (FUNCTIONELE OUTPUT RELATIES)

- *Cliënten:* De cliënten van Philadelphia zijn in directe zin de ontvanger van de functionele output van de

zorg- en dienstverlening van Philadelphia.

- *De cliëntenraad en de familieraad* als officiële inspraakorganen zijn direct (cliënten) en indirect (ouders en verwanten) ontvanger van de geleverde zorg.
- Voor de *ouders en verwanten* van de cliënten is een goede kwaliteit van de aan hen geleverde zorg van groot belang.
- *Samenwerkingspartners:* Philadelphia werkt nauw samen met partners (soms toeleveranciers zoals de afvalverwerker) die zich inzetten voor cliënten, bijvoorbeeld door ze in dienst te nemen.
- *Kennisinstituten:* Philadelphia benut en biedt tientallen universiteiten, hogescholen en andere kennisorganisaties de mogelijkheid (wetenschappelijk) onderzoek te doen binnen diverse vastgestelde domeinen.
- *Eerstelijnszorg:* Uitstekende relaties en samenwerking van Philadelphia met de eerstelijnszorg, verpleeg- en verzorgingshuizen en organisaties voor thuiszorg, zijn een cruciale voorwaarde voor de kwaliteit van de transmurale zorgpaden voor de cliënt.

VOORWAARDEN SCHEPPENDE STAKEHOLDERS (ENABLING RELATIES)

- *Zorgverzekeraars en -kantoren:* De raad van bestuur en vertegenwoordigers van Philadelphia hebben overleg met de zorgverzekeraars en zorgkantoren waar Philadelphia mee contracteert. De raad van bestuur spreekt tweejaarlijks met de besturen van zorgverzekeraars.
- *Brancheorganisaties Zorg:* Philadelphia is lid van brancheorganisatie VGN. De brancheorganisaties

in de zorg zijn verenigd in de Branche Organisaties Zorg (BOZ).

- *Kennisinstituten* stellen Philadelphia in staat om beleidsinitiatieven wetenschappelijk te laten toetsen.
- *Ministerie van VWS*: Het ministerie van VWS is verantwoordelijk voor de wet- en regelgeving op het gebied van de volksgezondheid, welzijn en sport.
- *Werkgevers- en werknemersorganisaties* behartigen de belangen van deze doelgroepen.
- *Bestuurders gemeenten en provincie*: De bestuurders van gemeenten en provincies waar Philadelphia actief is hebben een direct belang bij het goed functioneren van de organisatie.
- *Toezichthoudende organen* (zoals IGJ) scheppen vanuit hun wettelijke opdracht mede de voorwaarden waaronder Philadelphia moet opereren.
- *Bewoners uit de regio's* en uit de lokale omgeving waar locaties van Philadelphia zijn gevestigd, worden betrokken bij het netwerk rondom de cliënten en maken daarmee het zelfstandig wonen van cliënten mogelijk.

NORMATIEVE EN OVERIGE RELATIES

Diverse stakeholdergroepen die een relatie met de organisatie hebben (normatieve en overige relaties). Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat het niet alleen om het nemen van verantwoordelijkheid, maar ook om het afleggen van rekenschap over het doen en laten van de organisatie. Het idee hierachter is dat organisaties een mandaat van hun omgeving krijgen om te kunnen blijven opereren

(‘license to operate’). Voor Philadelphia spelen onderstaande stakeholders hierbij een belangrijke rol.

- *Toezichthoudende organen* (o.a. IGJ, Inspectie SZW, Inspectie voor de Leefomgeving, Voedsel en Warenautoriteit) hebben een toezichthoudende taak met betrekking tot het functioneren van Philadelphia.
- De *kennisinstituten* waar Philadelphia mee samenwerkt doen (wetenschappelijk) onderzoek en fungeren als klankbord en bieden nieuwe (wetenschappelijke) kennis en inzichten.
- De *media* spelen een belangrijke rol met betrekking tot de positionering en profilering (identiteit en imago) van Philadelphia.
- *Brancheorganisaties Zorg*: vertegenwoordigen de zorginstellingen bij o.a. de politiek.
- *Collega-zorginstellingen*: Philadelphia vergelijkt zichzelf en wordt door derden vergeleken met collega-instellingen.
- De *publieke opinie* is een belangrijke factor met betrekking tot de ‘license to operate’ van Philadelphia. Dit is met name zichtbaar als er incidenten zijn met betrekking tot cliënten.

Bijlage 3 | Energieverbruik

GAS EN ELEKTRICITEIT

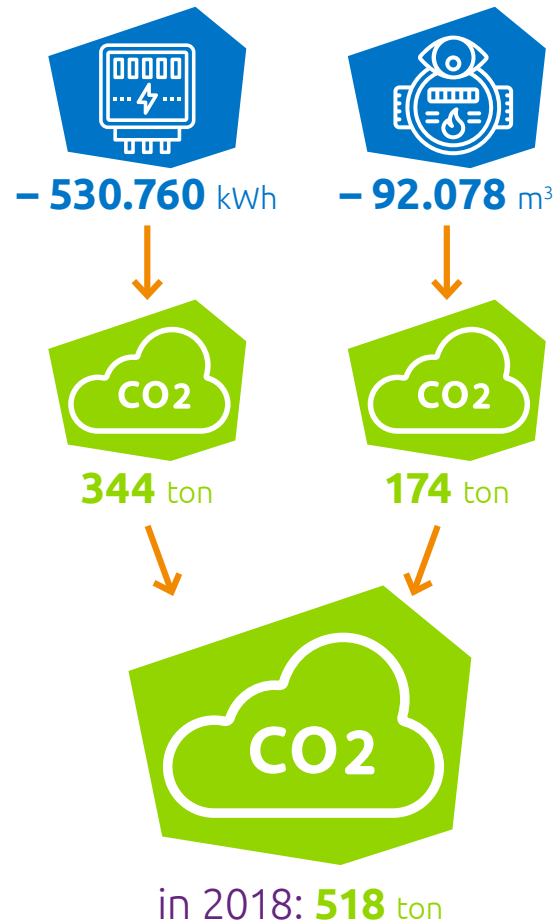
De data laten een daling zien die ruim boven het ambitieniveau ligt dat Philadelphia in het kader van de ISO 50001 norm heeft afgesproken.

Onderstaande verbruiksgegevens betreffen het gehele jaar 2018, afgezet tegen het gehele jaar 2017.

Elektriciteit (kWh)	Gas (in m ³)	Gecorrigeerd gas (in m ³)
2018 12.473.340	2.394.123	2.363.857
2017 13.004.099	2.500.275	2.455.936
Besp. -530.760 (-4,08%)	-106.152 (-4,25%)	-92.078 (-3,75%)

Over 2018 gerealiseerde elektriciteitsbesparing (t.o.v. 2017): 530.760 kWh = 344 ton vermeden CO₂-uitstoot.

Over 2018 gerealiseerde gasbesparing (gecorrigeerd) (t.o.v. 2017): 92.078 m³ = 174 ton vermeden CO₂-uitstoot.*



*Opmerking: in de hierboven genoemde tonnen 'vermeden CO₂-uitstoot' zijn de nog niet verslimde meters en het vervoer (autobrandstoffen) nog niet meegenomen.

VERVOER

Het brandstofverbruik is in 2018 toegenomen doordat:

- de overstap is gemaakt van dieselauto's naar benzineauto's (ingegeven door overheidsbeleid);
- het werkgebied van medewerkers is uitgebreid waardoor zij gemiddeld per jaar 439 km meer hebben gereden;
- het personeelsbestand sinds 2016 is gegroeid waardoor het wagenpark met 27 leaseauto's is toegenomen.

Type voertuig	2016	2017	2018
Personen (lease) auto's	240	258	272
Locatiegebonden auto's/o.a. busjes voor personenvervoer	120	117	115
Totaal	360	375	387

OVERZICHT VAN DE SLIMME ENERGIEMETERS

In totaal is nu 93,8% slim.

	Elektra	Gas	Totaal
Slim	1.567	1.282	2.849
Niet slim	58	130	188
Totaal	1.625	1.412	3.037



Bijlage 4 | Referentietabel GRI G4

In onderstaande inderxtable van de Global Reporting Initiative, 4^e generatie (GRI G4), de kernachtige optie (Core option) wordt voor de indicatoren binnen de Algemene standaard informatievoorziening en de materiële aspecten binnen de categorieën Economie, Milieu en Sociaal, verwezen naar de relevante delen in het jaarverslag, of wordt direct een antwoord gegeven.

ALGEMENE STANDAARD INFORMATIEVOORZIENING (GENERAL STANDARD DISCLOSURES)

indicator	omschrijving	verwijzing / direct antwoord
Strategie en analyse		
G4-1	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde over de relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie	Zie paragraaf 'Over dit verslag'
Organisatieprofiel		
G4-3	Naam van de organisatie	Stichting Philadelphia Zorg
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten	Landelijke zorgaanbieder voor cliënten met een verstandelijke beperking
G4-5	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	Wijersstraat 1, 3811 MZ Amersfoort
G4-6	Het aantal landen waar de organisatie actief is (met relevantie voor de duurzaamheidskwesties)	Philadelphia is actief in Nederland
G4-7	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm	Philadelphia is een stichting. Zie verder inleidende paragraaf 'Over dit verslag'
G4-8	Afzetmarkten (geografische verdeling, sectoren en soorten klanten)	Philadelphia is actief voor cliënten in het hele land, met de grootste concentratie in het centrum van het land
G4-9	Omvang van de organisatie in 2018	6.711 medewerkers en gemiddeld 1.000 leerlingen en stagiairs
G4-10	Totaal personeelsbestand naar type werk, arbeidsovereenkomst en regio	Philadelphia biedt werkgelegenheid aan 6.177 medewerkers in vaste dienst, waarvan 87% vrouw en 23% man. Er is geen sprake van seizoensinvloeden met betrekking tot het personeelsbestand
G4-11	Percentage werknemers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt	Alle werknemers – behoudens de leden van de raad van bestuur – vallen onder de CAO Gehandicaptenzorg
G4-12	De waarde- en leveringsketen van de organisatie	Philadelphia biedt geïndiceerde zorg aan cliënten met een verstandelijke beperking. De zorg kan bestaan uit intensieve 24-uurszorg of ambulante zorg, e.e.a. afhankelijk van de zorg- en begeleidingsbehoefte van de cliënt

indicator	omschrijving	verwijzing / direct antwoord
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslaggevingsperiode wat betreft omvang, structuur, eigendom of de waardeketen	Geen
G4-14	Uitleg over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie	Zie paragrafen 5e 'Kwaliteitszorg' en hoofdstuk 8 'Risico's'
G4-15	Extern ontwikkelde economische, milieu-gerelateerde en sociale charters, principes of andere initiatieven die worden onderschreven	Philadelphia hanteert het Kwaliteitskader gehandicaptenzorg en onderschrijft het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap
G4-16	Lidmaatschappen van verenigingen en/of nationale/internationale belangenorganisaties	Philadelphia is lid van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland en partner van MVO Nederland
Materiële aspecten en afbakening		
G4-17	a. Overzicht van entiteiten opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de organisatie of in gelijkwaardige documentatie b. Entiteiten in de geconsolideerde jaarrekening die niet zijn opgenomen in het verslag	Voor de juridische structuur, zie de paragraaf 'Over dit verslag'
G4-18	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag	Bij de totstandkoming van dit verslag zijn de volgende stakeholders betrokken: <ul style="list-style-type: none"> • Cliënten, verwanten en medewerkers • Cliëntenraad • Familieraad • Ondernemingsraad • Raad van toezicht • Leveranciers
G4-19	Overzicht van alle materiële aspecten die geïdentificeerd zijn in het proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag	Economische aspecten: <ul style="list-style-type: none"> • inkoopbeleid (G4-EC8) Milieuaspecten: <ul style="list-style-type: none"> • energie (G4-EN3) • vervoer (G4-EN30) Sociale aspecten: <ul style="list-style-type: none"> • training en opleiding (G4-LA10) • lokale gemeenschappen (G4-SO1)
G4-20	De grenzen van de materiële aspecten die binnen de organisatie vallen	De grenzen van alle in G4-19 genoemde materiële aspecten vallen binnen de scope van de organisatie
G4-21	De grenzen van de materiële aspecten die buiten de organisatie vallen	Niet van toepassing
G4-22	Verslag van de gevolgen van eventuele aanpassingen van de informatie verstrekt in eerdere rapporten, en de redenen voor deze aanpassingen	Niet van toepassing

indicator	omschrijving	verwijzing / direct antwoord
G4-23	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslagperiodes ten aanzien van de reikwijdte en aspectenafbakening	In haar jaarverslagen en Zelfverklaringen ISO 26000 besteedt Philadelphia al jaren veel aandacht aan de in G4-19 genoemde materiële aspecten
G4-24	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken	Philadelphia betreft ieder jaar de volgende stakeholders bij de samenstelling van het jaarverslag: <ul style="list-style-type: none"> • Cliëntenraad • Familieraad • Ondernemingsraad • Raad van toezicht
G4-25	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden	Philadelphia is doorlopend in dialoog met de onder G4-24 genoemde stakeholders. Daarnaast interacteert Philadelphia met zorgverzekeraars, zorgkantoren, gemeenten, brancheorganisaties, collega-zorginstellingen, kennisinstututen, media, bewoners uit de regio, vrijwilligers, toezichthouders en werkgevers- en werknemersorganisaties. Zie verder onder paragraaf 2h 'Samenwerken met stakeholders' en bijlage 3 bij dit verslag
G4-26	Benadering van het betrekken van belanghebbenden	Zie paragraaf 2h 'Samenwerken met stakeholders'
G4-27	De voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen door de betrokkenheid van belanghebbenden en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd	Zie hoofdstuk 3, 4 en 5

Verslagprofiel

G4-28	Verslaggevingsperiode	Dit verslag betreft de periode 01-01-2018 tot en met 31-12-2018
G4-29	Datum van het vorige verslag	Geïntegreerd Jaarverslag Philadelphia 2017 Datum 24-05-2017
G4-30	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks per kalenderjaar
G4-31	Contactpersoon	Vragen en/of opmerkingen over dit verslag kunt u richten aan: info@philadelphia.nl
G4-32	a. De 'in accordance'-optie die de organisatie heeft gekozen b. GRI-index voor de gekozen optie c. Verwijzing naar het externe assurancerapport, indien het rapport extern is geverifieerd	a. Philadelphia heeft gekozen voor de in accordance-optie: Core (kernachtig) b. De GRI G4 Indextabel is toegepast c. Er is geen assuranceverslag
G4-33	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot het betrekken van externe assurance van het verslag	De financiële data van het jaarverslag zijn gecontroleerd door de accountant
G4-34	Bestuursstructuur van het hoogste bestuurslichaam en de commissies die verantwoordelijk zijn voor de besluitvorming ten aanzien van de economische, sociale en ecologische impact	Voor het verslag van de raad van toezicht, zie paragraaf 7 'Bestuur'

indicator	omschrijving	verwijzing / direct antwoord
G4-56	De waarden, principes, standaarden en gedragsnormen van de organisatie, zoals gedragscodes en ethische codes	De kernwaarden van Philadelphia zijn: aandacht en plezier, professionaliteit, verantwoordelijkheid en passie. Philadelphia onderschrijft de zeven principes van de richtlijn voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties ISO 26000 en past deze toe. Zie paragraaf 2g

MATERIËLE ASPECTEN EN MANAGEMENTBENADERING

Categorie	Economie (Economic, afgekort 'EC')	
Aspect	Inkoop en keten	
G4-DMA	<ul style="list-style-type: none"> • Philadelphia heeft als landelijke zorginstelling een groot inkoopvolume • Waar mogelijk maakt de organisatie afspraken met haar leveranciers om cliënten aan betaald werk te helpen • Er wordt bijgehouden hoeveel cliënten betaald werk verrichten • Team inkoop houdt de geldwaarde van de duurzaam ingekochte producten en diensten bij op een 'inkoopbarometer' 	
G4-EC8	Indirecte economische impact	Cliënten van Philadelphia halen het beste uit zichzelf. Cliënten met een lichte verstandelijke beperking zijn vaak in staat (aangepast) betaald werk te verrichten. Voorbeelden van werkgevers waar cliënten werkzaam zijn: afvalwerker, horecabedrijven, container-opslagplaatsen, gemeentelijke diensten (waaronder een fietsendepot), belastingdienst, scholen en zorginstellingen

Categorie	Milieu (Environmental, afgekort 'EN')	
Aspect	Inkoop en keten	
G4-DMA	<ul style="list-style-type: none"> Als zorginstelling met ruim 525 locaties verbruikt Philadelphia veel energie Philadelphia heeft de wettelijke verplichting haar energieverbruik in kaart te brengen en acties te ondernemen om haar energieverbruik en -gebruik te reduceren Op bijna alle locaties zijn slimme meters geplaatst en de meterstanden worden maandelijks ingelezen in een centrale Energie Benchmark 	
G4-EN3	Energieverbruik binnen de organisatie	Philadelphia is in 2017 gecertificeerd voor het energiemanagementsysteem ISO 50001. In 2018 ontving Philadelphia opnieuw dit certificaat. Zie paragraaf 6f

Aspect	Inkoop en keten	
G4-DMA	<ul style="list-style-type: none"> Philadelphia heeft een wagenpark met 272 personenauto's en 115 busjes voor voornamelijk personenvervoer De afgelopen jaren heeft Philadelphia ingezet op de vergroening van het wagenpark (auto's met een A-label en hybride auto's) Alle relevante gegevens, waaronder jaarlijkse kilometrage en CO₂-uitstoot worden in een database bijgehouden 	
G4-EN30		De brandstoffen voor het wagenpark zijn meegenomen in het energie-managementsysteem ISO 50001. Zie paragraaf 6f en bijlage 3 bij dit verslag



Philadelphia

Het beste uit jezelf