

Philadelphia

Het beste uit jezelf

DOORGROEIEN



Jaarplan 2019

# Doorgroeien in een (stevig) huis op orde

Een plek voor groei en ontwikkeling, die toekomstvast, duurzaam,  
innovatief, goed georganiseerd en resultaatgericht is.

INHOUDSOPGAVE

**VOORWOORD** 3

**ONZE RESULTATEN IN 2018** 5

**HIER STAAN WE VOOR IN 2019** 13

**ONZE BELOFTE VOOR 2019** 16

# Voorwoord

**Aandacht voor mensen, hen écht deel uit laten maken van de samenleving. Dat is al sinds onze oprichting bijna zestig jaar geleden onze belangrijkste kracht, onze belangrijkste drijfveer. Dit ging toen tegen de heersende opvattingen in. Het was een tijd waarin mensen met een verstandelijke beperking nog verbleven in instellingen waar zich hun complete leven afspeelde. Onze oprichter Joop Dondorp had een ander idee. Samen met ouders startte hij een nieuwe vorm van wonen met menselijke maat. Dat werd Philadelphia. En dat is Philadelphia nog steeds. Ontstaan uit christelijke naastenliefde. Kleinschalig, tussen de mensen, midden in de buurt.**

## Samen werken voor de cliënt

Met aandacht en plezier werken we aan een zo gelukkig mogelijk leven van onze cliënten. Dat doen we met oog voor een goede balans tussen kwalitatief goede zorg en zakelijkheid. En met een duidelijke focus op het behalen van resultaten en de ambities van onze organisatie. In dat kader verwachten wij dat iedereen die actief is bij Philadelphia bijdraagt aan de daadwerkelijke realisatie van de strategische ambities en groei van Philadelphia. Dat doen we met leiding en sturing volgens het organisatie-ontwerp en de besturingsfilosofie van Philadelphia. Met elkaar werken we dag in dag uit aan onze ambitie om cliënten te laten schitteren. Het beste uit jezelf, daar staan we voor en gaan we voor.

## Impact van veranderingen

In 2019 doen wij ons werk in een omgeving waar allerlei zaken aan het veranderen zijn. Een belangrijke wijziging die voor 2019 op stapel staat, is de invoering van de herijkte tarieven in de Wlz. Sommige ZP-tarieven

worden lager (bijvoorbeeld voor VG3) en andere tarieven worden hoger (bijvoorbeeld voor VG8). Deze tarieven worden verwerkt in de voor begroting 2019. Voor Philadelphia als totaal is de impact gering. Maar tussen clusters en binnen regio's zullen wel verschuivingen gaan plaatsvinden. Zo is de impact op de dagbesteding € 1,7 mln. negatief. Bij deze veranderingen blijft het principe van solidariteit wel het uitgangspunt voor een verantwoorde financiële koers. Maar het betekent ook dat wij ons ook moeten bezinnen of alle vormen van dagbesteding nog kunnen worden aangeboden. Dat is een moeilijk en lastig vraagstuk. Wij zullen dus de dialoog met elkaar moeten aangaan.

### Arbeidsmarkt onder druk

Een grote uitdaging die voor ons ligt is de arbeidsmarkt. We komen mede door de demografische ontwikkeling en de groei van de economie steeds meer in een situatie waarin meer en meer tekorten ontstaan aan gekwalificeerd personeel. De komende jaren zullen we flink aan de slag moeten om personeel te binden en te boeien om bij Philadelphia te komen en te blijven werken. Gebaseerd op verloop, groeicijfers, te leveren zorg en veranderende zorg is er een prognose opgesteld ten aanzien van de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte tot 2020. De afdeling medewerkersbelang zal zich hiervoor samen met clusters, regio's en afdelingen inzetten.

### Duurzaamheid

Nederland is flink in beweging om tot een klimaatakkoord te komen. Van de sector wordt een (verplichte) bijdrage verwacht met betrekking tot CO2-reductie, duurzame inkoop, vermindering van medicijnen in afvalwater en het leefklimaat. Op 10

oktober 2018 is daartoe een 'Green Deal' voor de zorgsector tot stand gekomen. Philadelphia is op het gebied van duurzaamheid een koploper in de sector maar er zal door de overheid een groter appèl worden gedaan op een bijdrage van de branche als geheel, dus ook van Philadelphia, om de afspraken in het klimaatakkoord waar te maken. Dat doen wij door te werken aan duurzame zorg in al zijn facetten. We hebben daarbij aandacht voor onze cliënten, verwanten, vrijwilligers, medewerkers en de omgeving. We hebben een duurzame strategie om onze CO2 voetafdruk te verlagen en onze sociale voetafdruk in de samenleving groter te maken.

### Gezonde Groei

Ook willen we in 2019 verder bouwen aan de robuustheid van de organisatie. Daarvoor moet Philadelphia verder groeien. Groei is van belang om voldoende financiële armslag te houden voor de noodzakelijke vernieuwingen en innovaties en voor het blijven van een belangrijke landelijke gesprekspartner. Een gezonde groei met een gezonde marge is voorwaardelijk voor de toekomstbestendigheid van onze organisatie.

### Strategische groei

De strategische koers 2016 - 2020 vormt de basis voor onze doelen en activiteiten voor het komende jaar. De financiële vertaling van onze activiteiten zijn opgenomen in een meerjarenraming en worden per jaar meegenomen in de jaarbegroting. In 2019 zullen we aan de slag gaan om vooruit te blikken naar de jaren 2020 – 2024. Dit zullen we met de directie bespreken en daarbij uiteraard ook de medezeggenschapsorganen betrekken.

# Onze resultaten in 2018

We willen 'het beste uit jezelf' halen en dit met aandacht en plezier doen. Dat is wat we de afgelopen jaren al bewust nastreefden én waar we concrete resultaten op hebben bereikt. Philadelphia gaat ervan uit dat medewerkers beter presteren wanneer ze kunnen werken vanuit hun vakmanschap, in vrijheid en vanuit hun verantwoordelijkheid en de bereidheid tot verantwoording afleggen. Dat geeft ruimte die positief afstraalt op onze cliënten omdat medewerkers meer plezier hebben in hun werk en tijd voor oprechte aandacht voor de cliënt. In 2018 maakten we verdere stappen om onze organisatie vanuit dit gedachtengoed in te richten door zelforganiserende principes in te voeren. Een nieuwe filosofie op onze besturing en organisatie-inrichting.



## Cliëntwaarde

### Aandacht en plezier

Op locatie vonden veel activiteiten plaats zoals barbecues, buurfeesten, muziekavonden, samen tuinieren en sporten. In 2018 organiseerden we regionale muziekfeesten die uitmondten in een geweldig landelijk muziekfeest in Amersfoort. Ruim 800 cliënten, verwanten, vrijwilligers en medewerkers maakten in het theater het feest mee. De thuisblijvers konden live meekijken. Op zaterdag 24 maart 2018 betraden voor het eerst mensen met een verstandelijke beperking de wedstrijdvloer tijdens de landelijke kampioenschappen van Color Guard Nederland in Eindhoven. De slagwerkgroep Phila Slag en de dansgroep Phila Vlag oogstten staande ovaties. We organiseerden voor de negende keer een voetbaltoernooi en cliënten haalden het beste uit zichzelf door deel te nemen aan de Vierdaagse in Nijmegen. In de prokkelweek 2018 liepen tientallen cliënten een stage bij bedrijven. Voor de manier waarop Philadelphia als maatschappelijk verantwoorde organisatie connectie maakt met de samenleving werden we beloond met de zilveren Prokkel.

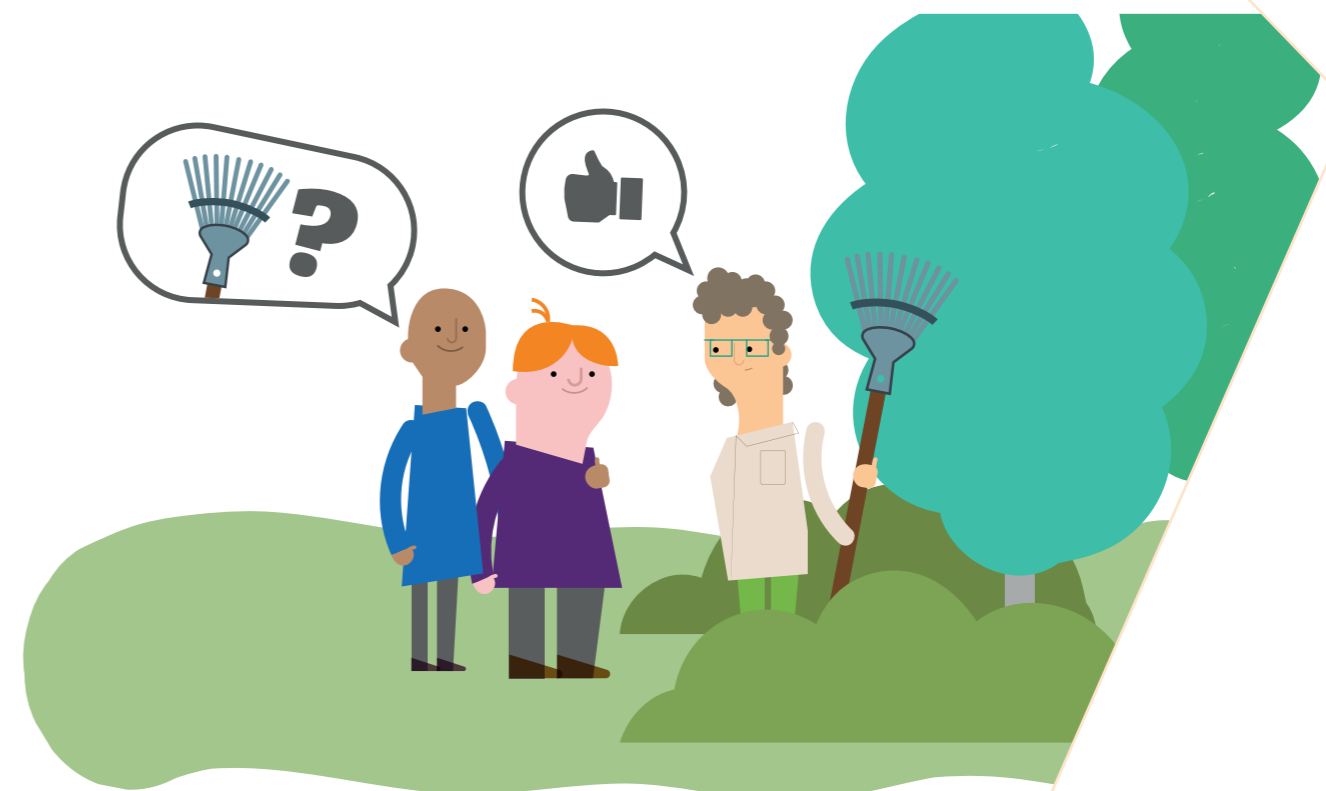
### Zeggenschap

Het team zeggenschap constateerde dat het uitleggen van rechten voor mensen met een beperking moeilijk is. In de eerste helft van 2018 hebben we vooral kennis verzameld over zeggenschap. Hoe zit het juridisch? Hoe verhoudt zeggenschap zich tot het VN-verdrag? Ook vroegen we ons af wat cliënten weten over zeggenschap. In overleg met de landelijke cliëntenraad hebben een tiental cliënten zo'n 400 cliënten daarover

geïnterviewd. Om verder vorm te geven aan het thema heeft het team in het najaar van 2018 het integrale plan verder vormgegeven samen met cliënten, verwanten en begeleiders voor verdere implementatie in 2019 en daarna. Cliënten blijven vertegenwoordigen die dat nodig hebben is daar onlosmakelijk mee verbonden.

### Kwaliteit gemeten

We stelden ons ten doel dat dat 85% van de cliënten en 75% van de verwanten met een Goed of Top! aangeeft dat Philadelphia helpt het beste uit de cliënt te halen. Dat doel hebben wij gehaald. 94% van de cliënten en 95% van de verwanten geeft Philadelphia een Goed of Top! Verder was ons voornemen dat 20% van de cliënten en 10% van de verwanten vindt dat Philadelphia Top! scoort. Dat doel hebben we niet gehaald. 14% van de cliënten en 8% van de verwanten vindt dat Philadelphia Top! scoort. Deze cijfers zijn wel beter dan 2017. Maar onze ambitie is nog niet gehaald.



# Zorgwaarde

## Mensgerichte technologie

Op het vlak van mensgerichte technologie timmerden we aan de weg. We hadden de logeerpartijen van robot Phi en de ontwikkeling van het robotplatform RobotCtrl. De slimme inco gaat binnenkort de markt op. We wonnen er de zorginnovatieprijs 2018 mee. Verder werd het project Sensiks uitgebreid met acht cabines. Zorgdomotica werd als 'slimme nachtzorg'-toepassing uitgerold op meerdere Philadelphia-locaties, samen met de inzet van digicontact. Het elektronisch cliëntendossier ontwikkelden we door. Het systeem werd gebruikersvriendelijker gemaakt. We kwamen de belofte aan medewerkers na dat ze meer cliënttijd en

minder administratietijd met de Zorgapp kregen. De gebruikers waardeerden de app in hoge mate. We namen deel aan de eerste VG Hackaton in Nederland en ontwikkelden de app 'Kandit'. Kandit is een meervoudige digitale oplossing die LVB-cliënten helpt om meer regie te ervaren over hun eigen zak- en spaargeld. Voor dit idee kregen we de publieksprijs. Alle ontwikkelingen vragen ons ook om naar de ethische kant van alle technologieontwikkelingen te kijken. Na voorbereidingen in 2018 zal in januari 2019 de adviesraad Ethiek & Mensgerichte Technologie worden ingesteld.

## Muziek

Muziek is niet meer weg te denken bij Philadelphia. Onder de naam Philala laten we ons horen en bouwen we aan dit strategisch thema. Momenteel zijn er op 120

locaties van Philadelphia muziekmotors. Een muziekmotor is een begeleider met extra affiniteit voor muziek en juist zij kunnen muziek dichtbij brengen en overige teamleden inspireren. Binnen Philadelphia wordt op locaties muziek gemaakt. Op de site philala.nl zijn talloze muziekmomenten te bekijken. In 2018 werd één overkoepelende methodiek voor de toepassing van muziek in onze zorg ontwikkeld. Binnen deze overkoepelende methodiek werd een database voor begeleiders en behandelaars ontwikkeld waarin werkvormen werden opgenomen die zijn gebaseerd op achttien geformuleerde functies van muziek. Deze kunnen worden ingezet om persoonlijke doelen van de cliënt via muziek te behalen. We organiseerden in 2018 een kennisdag voor alle behandelaren rondom 'het inzetten van muziek' in de behandeling. In dertig landen werd op 15 november 2018 de vijfde Europese dag van de Muziektherapie gevierd. In Nederland met een congres in de VU in Amsterdam, dat georganiseerd werd door Miracles of Music. Op het congres werden de laatste inzichten gedeeld over wat muziek doet en kan bij de ontwikkeling van je brein of het behoud van hersenfuncties. En breder getrokken, welke invloed het kan hebben op de kwaliteit van leven van mensen. Philala was daarbij natuurlijk prominent aanwezig.

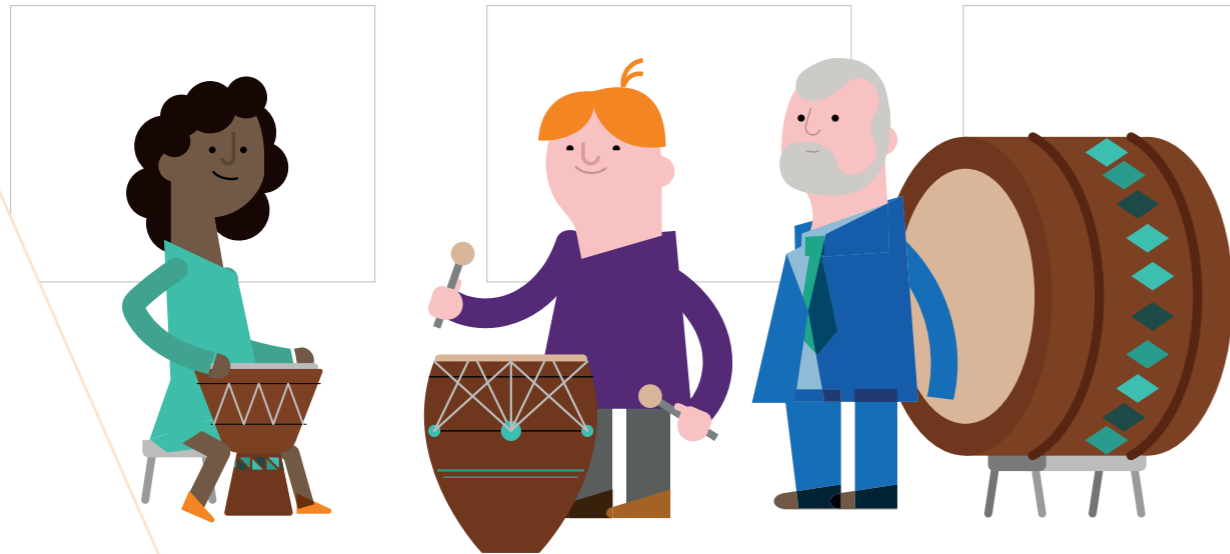
is in het najaar verder uitgebreid met nieuwe boeken en een eerste stap is gezet om ook begeleiders hiervan gebruik te laten maken.

## Van interventie naar preventie

Door op steeds meer locaties te werken met de gekozen zorgvisies en de methodieken werd er steeds meer preventief gehandeld. Als uitvloeisel van de cliënten met moeilijk verstaanbaar gedrag zijn er in 2018 31 teams gestart met de Triple C-training: 10 teams hebben de training volledig doorlopen en 21 teams ronden de training begin 2019 af. 215 medewerkers volgden de training LACCS en ook 215 medewerkers deden de opleiding belevingsgerichte zorg.

## Kenniscentrum

De drie wetenschappelijke onderzoeken lopen op schema. Dit zijn promotieonderzoeken naar de toepassing van digicontact bij thuiswonende cliënten, onderzoek naar belevingsgerichte zorg bij ouderen met een verstandelijke beperking en onderzoek naar de inzet van muziek bij licht verstandelijk beperkte cliënten. Voor de zomer is er vanuit het onderdeel kennis en wetenschap een bibliotheek opgezet met daarin boeken voor de behandelaars. Deze bibliotheek



## Medewerkerwaarde

### Zelforganisatie: 'De Bedoeling, Het Werkt!'

Eind 2018 zijn 270 teams gestart met zelforganisatie. Het effect van de leer- en werkplaatsen is merkbaar. Het merendeel van de managers begrijpt dat ze vanuit organisatieperspectief leiding moet geven en onderzoekt hoe ze beter kan sturen op thema's die voor Philadelphia belangrijk zijn. Eenzelforganiserend team is verantwoordelijk voor een goede balans tussen zorg en zakelijkheid. Om dit te doen zijn er vijf kernactiviteiten gedefinieerd. In 2018 hebben begeleiders, managers en collega's uit de serviceorganisatie in werkgroepen nagedacht over wat een team nodig heeft om deze kernactiviteiten goed uit te voeren. Welke kennis en informatie hebben zij nodig? Welke autorisaties in systemen? Welke ondersteuning? In experimenten gaan we deze bevindingen in de praktijk toetsen.

Voor Philadelphia zijn medewerkers vakmensen die werken volgens het uitgangspunt van vrijheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Vrijheid biedt de ruimte zodat medewerkers en het team zo veel mogelijk zelf beslissen. Samen bepalen wat er nodig is om het beste uit jezelf en uit het team te halen. Die vrijheid wordt ingevuld binnen de kaders van Philadelphia, de afspraken die de basis vormen van ons werk. Als volgens deze afspraken gewerkt wordt, noemen we dat het huis op orde is. Het huis op orde hebben biedt rust en overzicht zodat medewerkers tijd en ruimte in hun hoofd hebben om de zorg en begeleiding nóg beter te maken. Het huis op orde hebben maakt het ook mogelijk dat we kunnen verantwoorden hoe we de begeleiding vormgeven. Het beste uit jezelf en de

waarden van Philadelphia vormen de basis voor ons gedrag. Welk gedrag wij verwachten van onze medewerkers en andere betrokkenen maken wij expliciet in een nieuwe gedragscode.

### Ziekteverzuim

Onze ambitie om de gestelde norm van 3,8% te realiseren halen we niet. Bij het schrijven dit plan bedraagt het verzuim 4,5%. In vergelijking met de branche als geheel is dat nog wel steeds substantieel lager. Het actief sturen op verzuimgedrag en inzetten op duurzame inzetbaarheid van medewerkers blijft hoog op de agenda staan.

### Philadelphia als magneet voor talent

Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt lukt het ons in de regel nog steeds om vacatures te vullen. We zetten diverse recruitmentactiviteiten in om Philadelphia als onderscheidende werkgever neer te zetten. Dit wordt op de arbeidsmarkt opgemerkt. We stelden in 2018 een nieuw medewerkersbeleid vast. In de beleidsvorming trokken we samen met de ondernemingsraad op. De ondernemingsraad was positief over het nieuwe beleid. Gezien de arbeidsproblematiek moeten wij ons als organisatie nog meer inzetten om talent te binden en boeien. Het nieuwe beleid vormt op dat vlak de basis voor verdere acties de komende jaren.

### Onboarding

Inmiddels is het onboardingsprogramma herzien en passen we het toe. Met dit programma verwelkomen we nieuwe collega's en maken we hen wegwijs binnen de werkwijzen en systemen van Philadelphia. Onboarden

ging online en we organiseren elke maand een dag voor nieuwe medewerkers om hen kennis te laten maken met de waarden van Philadelphia. De nieuwe manier van onboarden wordt door medewerkers gewaardeerd.

### Vrijwilligers

5500 vrijwilligers zijn in het eerste half jaar van 2018 digitaal geregistreerd in onze systemen. Deze registratie maakt het mogelijk om vrijwilligers nog beter te betrekken en waarderen. De geregistreerde vrijwilligers hebben in 2018 toegang gekregen tot 'Mijn Philadelphia voor vrijwilligers'. In 2018 is de online-training 'samenwerken – hoe doe je dat' gerealiseerd door het Kenniscentrum Vilans in samenwerking met Philadelphia. We zijn trots op onze vrijwilligers!

### Tevredenheid van medewerkers

In 2018 voerden we weer een medewerkersonderzoek uit. De respons was net zoals in 2016 zeer hoog en kwam ruim boven de 75%. Het rapportcijfer voor betrokkenheid, tevredenheid en werkgeverschap was hoger dan twee jaar geleden. De bevoegenheid is zeer licht gedaald ten opzichte van 2016. Medewerkers die zijn gestart met zelforganisatie scoren hogere tevredenheidscijfers. Medewerkers laten ons weten dat Philadelphia veel mogelijkheden biedt tot ontwikkeling.

Er is vrije ruimte voor eigen keuzes in de werkzaamheden. Dat vinden medewerkers prettig en hierdoor kan men ook zijn of haar verantwoordelijkheden beter nemen. Medewerkers geven aan dat zij zo beter de balans tussen werk en privé weten te houden. Daarnaast wordt de eigen regie van de cliënt belangrijk gevonden. Om samen te kijken naar het belang en de mogelijkheden voor de cliënt, daar is men trots op. Een punt van zorg is het ervaren gevoel van werkdruk. Hier zullen we meer aandacht voor moeten hebben. Op de vraag of medewerkers Philadelphia zouden aanbevelen als werkgever scoren we een net promoter score van 9,2. Dat is een erg mooi cijfer.

VERANTWOORDELIJK



## Financiële waarde

### Rendement en verantwoording

In 2018 werkten we verder aan de robuustheid van de organisatie. Het aantal cliënten groeide. De gestelde financiële doelen werden gerealiseerd. Hiermee verstevigden we verder ons eigen vermogen.

In onze jaarverslaglegging zijn we een van de eerste zorgaanbieders in Nederland die een geïntegreerd jaarverslag volgens de wereldwijde richtlijn ISO 26000 voor maatschappelijk verantwoord ondernemen uitbrengt.

### Bedrijfsvoeringsprocessen

De optimalisatie van de verschillende servicedesks is afgerond. Topdesk wordt in het najaar verder vereenvoudigd zodat we veel sneller meldingen kunnen



verwerken. Wat betreft het continu verbeteren en versimpelen van de bedrijfsvoeringsprocessen is in het voorjaar business intelligence geïntroduceerd, werken we steeds makkelijker met ProActive en worden programma's voor roosteren en plannen, e-HRM en het elektronisch cliëntendossier (en de backoffice daarvan) verder verbeterd. Ook blijven we werken aan de doorontwikkeling van de dienstverlening door onze servicedesk. Stap voor stap wordt de dienstverlening verder uitgebreid.

### Huisvesting, energie en inkoop

In 2018 werden twaalf locaties opgeleverd. Wat betreft energiemangement liggen we erg goed op schema. De daling van het energieverbruik ligt ver boven de gestelde 1,5%. De afdeling Inkoop ligt op koers wat betreft de contractering en de stroomlijning van het distributieproces van medicijnen. Verder lopen er twee pilots op het gebied van huisvesting waarbij materialen worden opgenomen in de databank van het Madaster. Hierdoor kunnen materialen makkelijker worden hergebruikt. In de nieuwe algemene leveringsvoorwaarden die in 2018 werden vastgesteld, heeft duurzaamheid een prominente plaats gekregen. Leveranciers worden aangemoedigd om samen met Philadelphia cliënten naar werk te helpen.

### ICT en informatiebeveiliging

We werkten aan de Algemene verordening gegevensbescherming door een nauwkeurige inventarisatie van processen en systemen waarin privacygevoelige gegevens worden vastgelegd. Op het gebied van informatiebeveiliging maakten we stappen door heel Philadelphia te laten certificeren voor ISO 27001.

# Hier staan we voor in 2019

## Aandacht en plezier

Cliënten krijgen bij Philadelphia professionele en warme 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.

## We praten met elkaar

Zo veel mogelijk en naar vermogen zeggenschap en regie 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 daarom 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 geven ze ons leerzame feedback over hoe zij die ervaren.

## We blijven werken aan zelforganisatie

Met De Bedoeling zette Philadelphia in op een bewuste manier van anders, regelarm werken. Van zorgen voor, naar zorgen dat. De komende jaren gaan we stappen zetten om te groeien naar zelforganisatie. Ieder team krijgt daarmee regie over het eigen werk. De managers geven sturing op het wat en waarom.

## We pakken ons vak en blijven leren

Net zoals we dat bij cliënten doen stimuleren we elke medewerker om in zijn kracht te staan en gebruik te maken van zijn talenten waarbij hijzelf regie (leert) voeren over zijn leven, loopbaan en toegevoegde waarde in het werk. We blijven leren en werken continu aan onze vakbekwaamheid. We beraden, reflecteren en leren.

## Aandacht voor de samenleving en omgeving

Zo veel mogelijk onderdeel zijn van de samenleving, zichtbaar zijn, participeren, kansen zien, pakken en groeien. Daar draait begeleiding om en de manier waarop we als organisatie werken. We vergroten onze sociale footprint en werken eraan om onze CO2-uitstoot te reduceren. Als maatschappelijk verantwoorde onderneming (mvo) werken we daarbij vanuit de kernbegrippen people, planet en prosperity. Philadelphia levert een actieve bijdrage aan de toekomst voor duurzame zorg.

## Hier staan we voor

- Warmte, aandacht, plezier, geluk en welbevinden
- Zorg waar muziek in zit
- Een goede sfeer op locaties, ontmoetingsplekken, leer- en werkplekken
- Mensen die hun werk met passie doen en hun talenten laten zien en inzetten
- Professionaliteit en verantwoordelijkheid.
- Regelarm en vanuit de Bedoeling werken (vrijheid x verantwoordelijkheid = zelfvertrouwen en vertrouwen in elkaar)
- Open dialoog, betrokkenheid, samenwerking met cliënten, verwanten, vrijwilligers, medewerkers en stakeholders
- Aandacht voor zeggenschap, meedoen in de maatschappij en de kanteling naar zelforganisatie
- Altijd kijken wat slimmer en beter kan. Openstaan voor nieuwe (technologische) ontwikkelingen voor cliënten en/of medewerkers





# Onze belofte voor 2019

Wij willen dat Philadelphia een toonaangevende zorgaanbieder is en blijft, een partner is in de samenleving en een onderscheidende werkgever met vele ambassadeurs. Zodat onze cliënten en verwanten aantoonbaar meer zeggenschap hebben en tevreden zijn over de kwaliteit van ons werk, en onze medewerkers zich aantoonbaar meer ontwikkeld hebben, afgesproken resultaten bereiken én werkplezier ervaren. Onze waarden en thema's uit de strategische koers zijn daarbij leidend. We doen dit alles met plezier en aandacht:

- voor kwaliteit van onze dienstverlening gericht op continu werken aan verbetering en externe verantwoording over ons werk naar stakeholders.
- voor wederkerigheid naar de samenleving gericht op het groter maken van onze sociale voetafdruk en het kleiner maken van onze CO2 uitstoot. We staan voor duurzame zorg.
- voor het realiseren van de begrote financiële resultaten, voor het continu verbeteren, vernieuwen en innoveren van onze organisatie en voor marktconforme groei in omzet en nieuwe cliënten
- voor leuke, inspirerende maar ook nuttige ontmoetingen en initiatieven die we lokaal, regionaal en landelijk organiseren.

We rapporten hierover middels een geïntegreerd jaarverslag gebaseerd op de wereldwijde richtlijn ISO 26000 'Maatschappelijke Verantwoordelijkheid van Organisaties (MVO).

## Cliëntwaarde

### Aandacht en plezier

Cliënten krijgen bij Philadelphia professionele warme zorg en begeleiding. Daarnaast willen we bekendstaan om de aandacht die we geven én het plezier waarmee we dat doen. Aandacht voor elkaar van mens tot mens. Voor de dingen die voor cliënten belangrijk zijn. Plezier in de alledaagse dingen maakt gewone momenten bijzonder. We halen de buitenwereld naar binnen en gaan zelf actief naar buiten. We organiseren landelijke bijeenkomsten of themabijeenkomsten om Philadelphia te profileren. We delen ideeën, acties en mooie momenten van aandacht en plezier met de hele organisatie. Dat geeft inspiratie en energie. Aan cliënten én aan onszelf.

### Zeggenschap

Binnen onze organisatie wordt er al vanuit verschillende perspectieven gewerkt aan het vergroten van de regie en invloed van cliënten. Daarbij hebben we het afgelopen jaar ingezet op het thema zeggenschap van onze cliënten. Zeggenschap over hun leven. En zeggenschap over hun geld zoals ook opgezet in het project 'goed vertegenwoordigd'. Dit programma ter versterking van de zeggenschap van cliënten zullen we in 2019 continueren. Van januari tot en met april 2019 organiseren we acht bijeenkomsten verspreid over het land waar we de aftrap doen van een bewustwordingscampagne zeggenschap. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen deelnemers workshops volgen en meedoen aan het instaptheater. In maart 2019 organiseren we een congres waarin het thema zeggenschap centraal staat. In 2019 blijven we er ook aan werken om de

medezeggenschap van onze cliënten te laten plaatsvinden. Dat doen we in de huiskameroverleggen en in de medezeggenschapsraden. We faciliteren de mogelijkheden om de bestaande overlegvormen verder te verbeteren.

Daarnaast blijven we er in 2019 werk van maken om de vertegenwoordiging van onze cliënten te faciliteren. Onderdeel van zeggenschap is actieve sturing en implementatie van het project 'goed vertegenwoordigd'. Verder gaat Philadelphia in 2019 samen met de Stichting 'Mijn Geld en Zo' aan de slag om de financiële zelfredzaamheid van cliënten te stimuleren en om waar nodig in samenspraak met verwanten passende wettelijke bescherming te organiseren zodat zij goed vertegenwoordigd zijn.

## Cliëntwaardering

Als we volgend jaar terugkijken, willen we dat 16% van de cliënten en 10% van de verwanten vindt dat Philadelphia Top! helpt het beste uit de cliënt te halen. Dit is een stijging van 2% ten opzichte van vorig jaar. We hebben onze ambitie ten opzichte van vorig jaar bijgesteld. We denken dat deze resultaten realistischer zijn. We willen vasthouden dat van 94% van de cliënten en 95% van de verwanten Philadelphia een Goed of Top! geeft. Daarnaast zullen we in 2019 actief deelnemen aan de discussie om in brancheverband met alle zorgaanbieders te gaan werken met de Net Promotor Score als benchmark-instrument.

# Zorgwaarde

## Innoveren

Philadelphia in 2030 is de leidraad voor ons technologisch innovatieprogramma. In het licht van zeggenschap biedt technologie de mogelijkheid voor cliënten om zelf regie te nemen en te werken aan zelfredzaamheid. Onze cliënten en hun verwanten zullen terecht verwachten dat de zorg hierin mee ontwikkelt en cliënten worden begeleid in de mogelijkheden die technologie kan bieden. Gezien het arbeidsvraagstuk en de druk op lagere ZZP-tarieven zal de inzet van technologie ook vanzelfsprekender moeten worden. We gaan daarom in 2019 robotisering en 'slimme' vormen van zorg-, domotica- en e-health-toepassingen (zoals digicontact, slimme luiers, slimme (nacht) zorg en andere of nieuwe digitale ontwikkelingen) concreter terugzien als regulier en normaal onderdeel van de zorg- en dienstverlening. Elk cluster en regio heeft daartoe concrete plannen ingediend.

## Ondernemerschap

Onder het thema ondernemerschap verstaan wij enerzijds de ontwikkeling van mogelijkheden om de talenten van onze cliënten optimaal te benutten (Mijn Talent) en anderzijds het meer zichtbaar zijn van de locaties. Centraal daarbij staan de vragen: Wat kan de locatie betekenen voor de buurt of wijk? En andersom, wat kan de buurt of wijk bijdragen aan de locatie? Onder ondernemerschap valt ook het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten die aansluiten op de wensen en behoeften van potentiële cliënten. Het team ondernemerschap gaat samen met de regio's en

clusters concrete plannen voor 2019 ontwikkelen en realiseren. Ondernemerschap met aandacht voor de buitenwereld en zijn ontwikkelingen is een thema dat binnen onze weg naar zelforganisatie in 2019 ook aandacht zal krijgen.

## Professionalisering zorginhoudelijke kennis

Het gewone en fijne leven leiden net zoals iedereen en daar een stem in hebben als cliënt, vinden wij belangrijk. In 2019 zetten we met onze zorg- en dienstverlening in op het stimuleren van positieve gezondheid, welbevinden en geluk.

Philadelphia staat voor kwalitatief inhoudelijk goede zorg. Aanvullend op hetgeen we al doen zullen we aan enkele specifieke thema's in relatie tot specifieke doelgroepen aandacht besteden.

We denken daarbij aan bemoeizorg (bij zorgmijders) en binnen het thema gezondheidsbevordering aan een aanpak van overgewicht (door te werken aan vormen van gepersonaliseerde voeding), middelengebruik (alcohol, roken, drugs) en het vroegtijdiger signaleren van gezondheidsklachten.

Na jarenlange discussie zal de nieuwe wet Zorg en Dwang van kracht worden. Deze wet gaat de huidige wet BOPZ opvolgen. De implementatie van de nieuwe wet zal van ons in 2019 veel aandacht vragen. We maken hier een implementatieplan voor.

## Muziek

Afgelopen jaar hebben we het thema muziek als zorgaanbieder 'geclaimd'. Nu is de tijd om deze claim ook volwaardig inhoud te geven. We zullen laten zien

dat muziek het verschil maakt in vergelijking met andere zorgaanbieders. In 2019 zette we daarom stappen om het thema muziek ook daadwerkelijk te integreren in de zorg- en dienstverlening. Op allerlei plekken en manieren zal muziek te horen en te voelen zijn binnen Philadelphia. Eind 2019 zullen minimaal acht muzikdossiers te raadplegen zijn waardoor begeleiders muziek kunnen inzetten om persoonlijke doelen van cliënten te realiseren. In het elektronisch cliëntendossier ontwikkelen we de functionaliteit om de muziekvoorkeur van de cliënten vast te leggen. Ook ontwikkelen we onze methodiek Leerbaar en Weerbaar verder door. Aan de hand van muziek kunnen cliënten communiceren over relaties, intimiteit en seksualiteit, persoonlijke voorkeur ontdekken, oefenen en emoties herkennen.

# Medewerkerwaarde

## Fris vakmanschap: pak je vak en leer

Philadelphia staat voor de ambitie van een leven lang blijven leren. Per medewerker en team staan we voor een zichtbare groei in vakmanschap, zelforganiserend vermogen, samenwerkend vermogen, werkplezier en het leveren van toegevoegde waarde om tot een positieve cliëntervaring te komen. Als afgeleide van het medewerkersbeleid willen we ook tot (ver)nieuw(end) leerbeleid komen. Door permanent te werken aan ons vakmanschap en ons te blijven ontwikkelen zijn we toekomstbestendig voor veranderingen in de zorg. We zien dat medewerkers op allerlei manieren bezig zijn met hun vakinhoudelijke ontwikkeling. Dit blijven we stimuleren en Philadelphia biedt daarom allerlei leermogelijkheden aan. Daarbij houden we rekening met verschillende leerstijlen. Wij verwachten echter ook dat medewerkers zelf op zoek gaan naar wat bij ze past. Over welk onderwerp zij ook meer willen leren, we zeggen nooit 'nee'. Als werkgever hebben we tegelijkertijd de verantwoordelijkheid om medewerkers te ondersteunen bij het toekomstbestendig zijn. Technologie en digitalisering is onlosmakelijk met onze dienstverlening verbonden. Dat betekent dat alle medewerkers van Philadelphia technologische en digitale vaardigheden ontwikkelen.

## Fris vakmanschap: De Bedoeling, het Werk!

Afgelopen jaar hebben we geleerd dat zelforganisatie gedegen vakmanschap vraagt. Niet alleen de professionele vakinhoud maar zeker ook de noodzakelijke communicatievaardigheden beschouwen we als basisbestanddeel. In 2019 is er daarom extra aandacht voor het verdiepen van communicatieve vaardigheden zoals het voeren van 'moedige' gesprekken met cliënten, collega's, verwanten en een leidinggevende. In 2019 hebben we het voornemen dat 150 nieuwe teams een start zullen maken met zelforganisatie. Het regelarm en vanuit de Bedoeling werken blijven we stimuleren. Het team regelarm blijft iedereen hierop uitdagen en inspireren.

## Fris vakmanschap: dienend leiderschap en organisatieontwikkeling

Ten aanzien van zelforganisatie zitten we midden in de ontwikkeling en kanteling van de organisatie. Met elkaar bouwen we aan een beter Philadelphia voor onze cliënten. Het betekent dat alle lagen van de organisatie (teams, management, directie, raad van bestuur en raad van toezicht) een rol hebben in het daadwerkelijk invoeren van zelforganisatie. Dat doen we samen met al onze stakeholders. In het kader van regelarm hebben we geleerd dat werken vanuit vrijheid en autonomie niet kan zonder verantwoordelijkheid. We zijn daarom in 2017 bewust gestart met jaargroepen voor leidinggevenden die deelnemen aan de leerplaatsen dienend leiderschap. Leiders spelen een belangrijke rol bij zelforganisatie. Zelforganisatie vergt namelijk sturing. Daarmee bedoelen we sturen vanuit visie, waarden, strategie én

vanuit aandacht en plezier. We hebben leiders nodig die de teams op weg helpen naar zelforganisatie. Dit kunnen zij doen door daadwerkelijk zelf verantwoordelijkheid te nemen en te leren verantwoordelijkheden daar te beleggen waar deze horen. Zo worden teams geholpen bij het nemen van hun verantwoordelijkheid en het behalen van hun doelstellingen en resultaten. Komend jaar zullen we hier weer aan moeten werken. Niet alleen individuele leidinggevers maar iedereen die werkzaam is in de organisatie. In 2019 zetten we de leer-werkplaatsen dan ook door. We onderzoeken daarbij of de opzet waar we mee zijn gestart doorontwikkeling behoeft.

## Philadelphia als vitale organisatie

Onze medewerkers zetten zich elke dag, met hart en ziel, in voor cliënten. Bijdragen aan het geluk van anderen zit in hun DNA. Goed zorgen voor jezelf is dan niet altijd een automatisme. Daarom vinden wij het belangrijk om hen ook stil te laten staan bij hun eigen (werk)geluk. Via onze providerboog bieden wij allerlei (zelfhulp) middelen aan die helpen te werken aan hart, hoofd, ziel en lichaam. Ook maken we er werk van om onze medewerkers te waarderen. We onderzoeken hoe we in onze secundaire arbeidsvoorwaarden meer kunnen aansluiten bij de kanteling die we richting zelforganisatie maken en individuele behoeften van medewerkers. Voor 2019 is ons streven het verzuim te laten dalen naar 3,8% of lager. Zo werken we aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

## Philadelphia als magneet voor talent

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vragen van ons veel extra inspanningen. Voor 2019 ontwikkelen we nieuwe vormen van recruitment zodat we medewerkers kunnen binden en boeien. Dat doen we aan de hand van een strategische visie op recruitment gebaseerd op de groei-doelstellingen van Philadelphia, verloop, veranderende zorgvragen en financiering, technologische vernieuwing en concurrentie. We maken recruitmentproces efficiënter om een constante toestroom van nieuwe mensen, met de juiste competenties, te waarborgen voor zowel de korte als lange termijn. We zetten in op (nieuwe) technologische mogelijkheden voor het werven van medewerkers, stagiaires en leerlingen. Ook zetten we actief in op het werven van zij-instromers en statushouders en gaan opleidingsmogelijkheden ontwikkelen om hen snel en vakkundig op te leiden voor zorgfuncties en ondersteunende functies. We stimuleren het ambassadeurschap voor Philadelphia. Dat doen we door actief te bouwen aan een netwerk van sollicitanten en oud-stagiaires en leerlingen. Zo blijven zij op de hoogte van de vacatures en ander nieuws, en blijven wij top-of-mind bij hen.

## 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. Met hen vergroten we onze sociale voetafdruk ten behoeve van onze cliënten. Net zoals voorgaande jaren zullen we ons in 2019 volop inzetten om weer meer vrijwilligers te binden aan en te boeien voor Philadelphia. We stimuleren onder onze vrijwilligers ook het ambassadeurschap voor Philadelphia.

## Financiële waarde

### Groei en rendement

We streven er naar om in 2018 een netto-groei van 5% in zowel cliënten als omzet te realiseren bij al onze clusters. Voor Philadelphia als geheel rekenen we in 2019 op een rendementspercentage van twee tot tweeënhalf procent.

### Bedrijfsvoeringsprocessen

We zijn gestart met de doorontwikkeling van de serviceorganisatie en de servicedesk voor medewerkers. Daar blijven we in 2019 verder aan werken. Om onze inspanningen te toetsen, gaan we in 2019 de tevredenheid meten. We streven er naar dat 70% van de medewerkers tevreden is over de dienstverlening van de serviceorganisatie. Ook in 2018 blijven we continu werken aan het verder verbeteren en versimpelen van ondersteunende processen. Een zelforganiserend team is er verantwoordelijk voor om zorg en zakelijkheid goed in balans te houden. Om dit te doen zijn er vijf kernactiviteiten gedefinieerd. Tot eind april 2019 gaan een aantal teams die al met zelforganisatie zijn begonnen aan de slag met één van de kernactiviteiten. Zij worden gevraagd om nieuwe instrumenten en veranderingen in systemen uit te proberen. Op basis van de uitkomsten, zal worden gezien of geleidelijke brede implementatie kan plaatsvinden.

### Huisvesting, energie, inkoop

Qua huisvesting timmeren we stevig aan de weg. Komende twee jaar hebben we 50 projecten onder handen. In 2019 staan er 30 projecten op stapel om te

worden opgeleverd. En in 2020 nog eens 20 locaties. Ten aanzien van ons energiemangement stellen we ons ten doel het energieverbruik in 2019 weer verder met 1,5% te laten dalen ten opzichte van 2018. Als organisatie zullen wij op allerlei manieren werken om duurzaamheidsmaatregelen door te voeren in onze huisvesting. Per project bekijken we wat het beste past. Zo dragen wij aan bij de verlaging van CO2 uitstoot. Philadelphia is als eerste zorgorganisatie in Nederland in 2017 voor energiemangement ISO 50001 gecertificeerd. Dit certificaat willen wij ook in 2019 behouden. Op het vlak van inkoop stellen we ons ten doel om wederom 35% van onze inkoop duurzaam te contracteren. We blijven ook werken aan de verdere doorontwikkeling van maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid.

### ICT

In 2019 zullen we weer inzetten op verdere integratie en toepassing van ICT in dagelijkse werkprocessen. ICT blijft continu een stevige bijdrage leveren aan een soepel lopende backoffice. In de processen zullen we bezien hoe we verdere automatiseringsslagen kunnen maken. ICT blijft ook een belangrijke bijdrage leveren in het zorg- en dienstverleningsproces. In 2019 willen we via Mijn Philadelphia toegang tot het elektronisch cliëntendossier voor cliënten en verwanten realiseren. ICT dient werkprocessen te versimpelen en bestaande en nieuwe vormen van dienstverlening te faciliteren. In 2017 hebben we werk gemaakt van ons informatie-beveiligingsbeleid en onze cyberweerbaarheid. Dat gaat in 2019 verder door te blijven voldoen aan de ISO 27001-norm.

## Onderscheidende waarde

### Communicatie

We blijven ons ontwikkelen en veranderen. In 2019 blijft het in de communicatie ook draaien om de begrippen: aandacht, dialoog, openheid en ontmoeting. Het contact tussen en met cliënten, verwanten, medewerkers en directie/raad van bestuur blijft daarbij van belang en zullen we het hele jaar door faciliteren. De communicatie is erop gericht alle stakeholders mee te nemen en deel te laten zijn van de doorontwikkeling van Philadelphia.

### Profileren

In 2019 willen we zichtbaar zijn en onze stem binnen de branche en daarbuiten laten horen. We bouwen daarmee aan het merk Philadelphia en de profilering van Philala. We kijken of we in 2019 ook weer samenwerkingen en allianties met andere zorgaanbieders, dienstverleners en andere partners kunnen aangaan om de positie van Philadelphia in het belang van de cliënten te waarborgen. Ook blijven we in 2019 vertellen hoe het regelarm werken en de manier die Philadelphia daarin heeft gevonden breder zou kunnen en moet worden uitgezet in de zorg. Net zoals voorgaande jaren oefenen we actief invloed uit op belangrijke beleidsthema's die spelen in onze sector. We willen niet afwachtend maar mede beleidsbepalend zijn. Adel verplicht, als grotere zorgaanbieder hoort dat ook bij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het voorgenomen kabinetsbeleid volgen we daarom op de voet, en als het nodig is laten we onze stem horen, direct of via de branche.

## Onze clusters

### Zorg & Wonen

Alle zaken om het gewone leven te kunnen leiden, eigen regie te hebben en deel te nemen aan de maatschappij, daar draait het om in dit cluster. Daarom zetten we ons in om al onze locaties te profileren en zichtbaar te maken. We nemen actief deel aan de maatschappij en stimuleren op allerlei manieren dat onze cliënten daarin een aandeel kunnen hebben. In dit cluster zullen we nieuwe locaties in gebruik nemen. We zetten ons volop in om cliënten te laten groeien en gebruik te laten maken van hun talenten op het vlak van dagbesteding, leren en werken. Het continu ontwikkelen van de professionaliteit van medewerkers zal in 2019 hoog op de agenda staan. De ontwikkelingen van slimme vormen van zorg en e-health, zoals 'slimme nachtzorg', zullen in dit cluster verder worden opgepakt. Ook de verdere toepassing van zorg op afstand via digicontact zal in dit cluster aandacht krijgen.

### Intensieve Zorg

Ook in dit cluster zetten we in op verdere ontwikkeling van de professionaliteit. Dat doen we door opleiding, screening van medewerkers op relevante competenties en door de inzet van methodieken en bijzondere gedragskundige begeleiding en specialistische verpleegkundige en medische inzet. Alles is erop gericht om goed aan te sluiten bij de steeds complexer wordende zorg- en ondersteuningsvraag van onze cliënten. In de profilering van dit cluster willen we onze Intensieve Zorg-locaties een onderdeel laten zijn van de lokale samenleving. We zoeken daartoe actief samenwerkingen op. Ook bij deze cliënten erkennen en

kennen we de beperkingen maar ook de leer- en ontwikkelmogelijkheden die de cliënt in het (dagelijks) leven ervaart. We zijn daarbij steun en toeverlaat. We richten ons altijd op een zo gewoon mogelijk bestaan, het gewone leven, ook op momenten dat dat moeilijk is of dat het even tegenzit. Zo kunnen deze cliënten trots op zichzelf zijn en krijgen ze kansen om te groeien en zich te ontwikkelen. Ook dit cluster is volop bezig met de ontwikkeling van nieuwe huisvesting. In 2019 zullen we weer nieuwe locaties in gebruik nemen.

## Werk & Begeleiding

Dit cluster gaat in 2019 verder aan de slag met gemeenten. Het component welzijn en stimulering van participatie van burgers zal in dit cluster meer en meer centraal komen te staan. We werken aan de verdere uitbouw van Mijn Netwerk en Mijn Werk. De rendementen in de markten waar Werk & Begeleiding actief is staan onder druk. We moeten kritisch analyseren waar we op inzetten en in welke gemeenten. Het omzetten van ambulante zorg naar digicontract blijft nog te veel achter. Hier moet het cluster meer werk van maken. In het kader van Mijn Talent gaat dit cluster flink aan de slag met het creëren van passende werk-, dagbesteding en leer- /werktrajecten voor cliënten. Daarbij zoeken we partnerships met het reguliere bedrijfsleven, in het bijzonder onze leveranciers via de Philadelphia Businessclub. De diversiteit in verantwoordingsvormen naar gemeenten maakt de administratie lastig. We moeten eraan werken de backoffice eenvoudig en flexibel te organiseren en de afspraken met de gemeenten zo te maken dat we niet te veel tijd en energie kwijt zijn aan de administratieve afwikkeling.

# Projecten

**Veel van de hiervoor beschreven zaken horen bij ons dagelijkse werk. In de begroting zijn de kosten daarvan in de reguliere bedrijfsvoering meegenomen. Om zaken te verbeteren, te vernieuwen of te innoveren hebben we ook projectbudget beschikbaar. In 2018 zijn stappen gemaakt in het verbeteren van project- en portfoliomanagement. Adviesraden kijken aan de hand van de strategische thema's op welke zaken we moeten verbeteren, vernieuwen en innoveren. De adviesraden komen tot voorstellen en mogelijke prioritering. De Raad van Bestuur neemt vervolgens besluiten en beslist over budgetvrijgave. In dit plan hebben we een eerste grove verdeling gemaakt.**

## CLIËNT- EN ZORGWAARDE

Om het versterken van de zeggenschap van cliënten vorm te geven, te werken aan goede vertegenwoordiging van onze cliënten en voor de implementatie van de wet Zorg en Dwang houden we rekening met een bedrag van € 500.000. Om muziek echt onderdeel te laten zijn van onze zorg en om Philala het hele jaar door te laten horen en klinken, reserveren we een bedrag van € 450.000. Voor de uitrol van nieuwe concepten, Mijn Talent, het realiseren van onze groeiambities en werkzaamheden op het vlak van ondernemerschap, reserveren we een bedrag van € 250.000. Voor innovatie in de zorg en in daadwerkelijke integratie van nieuwe toepassingen in ons werk, reserveren we een bedrag van € 3,8 mln.

## MEDEWERKERWAARDE

In 2019 gaan we door met het verder ontwikkelen van regelarm naar de toepassing van zelforganisatie principes. Voortbordurend op de lessen van regelarm en De Bedoeling gaan wij ook in 2019 verder met het borgen van en bouwen aan de ingezette transitie. Ook het traject dienend leiderschap loopt in 2019 door. Dit zijn veel verschillende activiteiten en werkzaamheden. Voor dit thema hebben we € 2 mln. gereserveerd.

## FINANCIËLE WAARDE

De doorontwikkeling van het financieel en administratief domein en de daarbij behorende ICT-systemen blijven we continueren. We maken volgend jaar ook weer stappen om onze business intelligence verder op orde te krijgen. Om onze bedrijfsprocessen en ICT continu te blijven verbeteren, reserveren we een bedrag van € 2 mln.

## Hoe wij risico's beheersen

Risicomanagement is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering van Philadelphia. De serviceorganisatie geeft hierbij ondersteuning, onder meer door integrale interne audits. Door systeeminformatie te delen en te bespreken wil Philadelphia blijven leren en verbeteren. Philadelphia kent de huis-op-orde-regels: 22 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 vrijheidsbeperkende 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 VEILIGE WOON- EN WERKOMGEVING WORDT ONDER MEER GELET OP:

- risico inventarisatie en evaluatie (RIE) per locatie;
- aandacht voor vitaliteit, werkplezier en geluk
- brandveiligheid inspecties en ontruimingsoefeningen;
- legionella protocol;
- 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 controle maatregelen;
- 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 ingrepen 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 geïmplementeerd op het vlak van crisisbeheersing. Ook is er 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 omzetniveau 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, onder andere doordat meer cliënten zelf hun huur moeten gaan betalen en zorgkantoren en gemeenten niet meer op voorschot maar op gerealiseerde productie bekostigen. Tevens heeft Philadelphia een stevige meerjaren investeringsagenda op het vlak van huisvesting. Philadelphia hanteert daarom een actief werkkapitaal beheer 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 (cyber security). 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 blijven binden en boeien van medewerkers.







Philadelphia

Het beste uit jezelf

**Stichting Philadelphia Zorg**

Postbus 1255

3800 BG Amersfoort

033 - 760 20 00

[info@philadelphia.nl](mailto:info@philadelphia.nl)

[www.philadelphia.nl](http://www.philadelphia.nl)