



# De koers verankerd

**Strategische beleidsplan 2021-2024**

## Voorwoord

De totstandkoming van dit strategisch beleidsplan 2021-2024 heeft een lange aanloop gehad die medio 2019 is begonnen met interne besprekingen. Daarna is in het najaar een symposium gehouden met 4 externe sprekers die vanuit verschillende gezichtsvelden hun visie en kansen voor het Anker deelden. Hoewel gepland was om het beleidsplan in het voorjaar van 2020 af te ronden, heeft het door de coronapandemie het grootste deel van 2020 stilgelegd.

Bij het realiseren van het afronden van het strategisch beleidsplan was de overname door het Anker van Huize Avondrust in Opheusden medio 2020 een feit. Er is een traject geformuleerd om de fusie met het Anker te realiseren en de integratie van Avondrust in het Anker uiterlijk december 2021 af te ronden. Hiermee ontstaat er een nieuwe organisatie Zorgcentrum Anker met een vestiging in Kesteren en een vestiging in Opheusden. Vanwege deze ontwikkeling is het strategisch beleidsplan verbreed naar een geïntegreerd document voor beide locaties.

Ik presenteer met veel enthousiasme dit prachtige beleidsplan voor de komende jaren met de mooie titel "De koers verankerd". Waarom deze titel? Het Anker en Avondrust staan er goed voor. In de afgelopen jaren hebben beide locaties fors geïnvesteerd in het op orde brengen van de kwaliteit van zorg, in de kennis en kunde van de medewerkers en het inrichten van de zorgverlening op de toegenomen complexiteit en kwetsbaarheid van de bewoners. Daarnaast heeft het Anker geïnvesteerd in de leefruimte voor bewoners in het gebouw en in de tuin en zal locatie Avondrust met de nieuwbouwplannen deze slag nog gaan maken. Hiermee ligt er een goed fundament waarop we in de komende jaren verder kunnen bouwen met versterking en verdieping. Ook slaan we de blik meer naar buiten in de lokale regio en nemen daar onze verantwoordelijkheid.

Graag noem ik in dit voorwoord de vier pijlers die dit plan dragen.

1. Versterken van wonen, welzijn en zorg
2. Versterken van waarden, identiteit en ethiek
3. Versterken van leren en innoveren
4. Versterken van duurzaam, sociaal en lokaal ondernemerschap

De naam het Anker is het symbool van de christelijke hoop. Dat gaf velen moed, kracht en vertrouwen om verder te gaan, ondanks de nodige zorgen in de afgelopen jaren. Deze hoop is niet minder nodig naar de toekomst toe. Daar mogen we allen toe opwekken. En het zien op Jezus Christus, onze Hoop, geeft altijd weer vertrouwen om verder te gaan. In de Bijbel vanuit Hebrëeën 6:19 worden we daar ook in bemoedigd, als daar staat: "Deze hoop hebben wij als een anker voor de ziel, dat vast en onwrikbaar is en reikt tot in het binnenste heiligdom, achter het voorhangsel".

Vanuit deze hoop en vanuit het opengaan van Gods Woord in het Anker en Avondrust mogen we de komende jaren ingaan en met vertrouwen de zorg aan de bewoners van beide locaties in de komende jaren verlenen en dit plan tot uitvoering brengen. Als God Zijn zegen geeft, mogen we de vruchten zien op al onze inzet en keuzes.

We hebben het voornemen om dit beleidsplan jaarlijks te evalueren en zo nodig bij te stellen. Ik wil allen die bijgedragen hebben aan de totstandkoming van dit plan hartelijk dankzeggen. Ik wens u veel leesplezier en inspiratie toe.

Dick van Bodegraven  
Directeur/bestuurder  
December 2020

## **Inhoudsopgave**

1. Versterken van wonen, welzijn en zorg
2. Versterken van waarden, identiteit en ethiek
3. Versterken van leren en innoveren
4. Versterken van duurzaam, sociaal en lokaal ondernemerschap

# 1 Versterken van wonen, welzijn en zorg

## Ambitie

We bieden identiteitsgebonden verpleeghuiszorg en dagbesteding aan mensen in de laatste levensfase. Deze zorg is van hoge kwaliteit maar wel met oog voor het welzijn en de eigenheid van de ouderen. Door kennis te delen met partijen in het veld vergroten we onze rol in de nabije regio.

## Beschrijving

We richten ons in de komende jaren op verpleeghuiszorg en dagbesteding voor ouderen. Als mensen verhuizen naar het Anker of Avondrust willen ze hun leven daar voortzetten zoals ze thuis zijn gewend en in hun laatste levensfase een goede tijd hebben. Mensen wonen in een kleine gemeenschap, waarbij het persoonlijk welzijn en welbevinden centraal staat en de zorg en welzijn professioneel en op maat geleverd wordt, door vaste gezichten. De naasten zijn betrokken bij deze gemeenschap en vormen samen met vrijwilligers een aanvulling op de professionele zorg.

Bewoners met dementie vormen de belangrijkste doelgroep, we kijken naar wat iemand nog kan en wil en richten ons daarom op belevingsgerichte zorg, die veilig en vertrouwd is en voldoet aan de hedendaagse kwaliteitsstandaarden. Om dit op een goede manier vorm te geven ontwikkelen we een visie op (kleinschalige) woongemeenschappen. Onderwerpen die hierin aan bod komen zijn; omgeving, personeelssamenstelling, vrijheid versus veiligheid (wet Zorg en Dwang), voeding en samen leven, toepassingen van zorgtechnologie.

We faciliteren dat ook met dementievriendelijke inrichting en met een nieuwe Ankertuin die bewoners uitnodigt om buiten te genieten van planten, dieren en de natuur. Dit zal ook tot uiting komen in de nieuwbouw van Avondrust. Er wonen in de locaties steeds meer bewoners met dementie, ook op de andere afdelingen. Het traditionele onderscheid tussen psychogeriatricie- en somatiekafdelingen zal minder worden en mogelijk zelfs verdwijnen. Daarom investeren we in de kennisontwikkeling over dementie, omgaan met psychisch gedrag en de samenwerking met de behandelaren.

We ontwikkelen in komende jaren meer expertise over de zorg in de laatste levensfase en stellen dit ook aan cliënten en organisaties buiten onze locaties beschikbaar. Daartoe zal de organisatie, via samenwerkingsverbanden en netwerken, meer naar buiten treden en een actievere rol willen spelen in de regio van gemeente Neder-Betuwe en directe omgeving. Om (alleenstaande, eenzame) mensen in hun thuissituatie beter te kunnen ondersteunen wil de organisatie een belangrijke bijdrage leveren aan het, zo mogelijk samen met partners, bieden van dagbesteding (structuur, activiteiten, maaltijd) aan burgers in de kernen van de gemeente. We brengen de behoefte naar dagbesteding in de regio in kaart en richten op basis daarvan een passend aanbod in, op basis van een reëel tarief. Daarnaast willen we onze kennis van palliatieve zorg meer beschikbaar stellen aan de burgers in de regio en onderzoeken we mogelijkheden om samen met lokale (kerkelijke) instanties een vorm van Hospice zorg op te zetten. Tenslotte inventariseren we of er in de Veilinghof en in de regio behoefte is aan nieuwe zorgproducten, passend binnen de mogelijkheden en identiteit van onze organisatie. Daarbij willen we ons verder ontwikkelen als regionaal expertisecentrum voor identiteitsgebonden complexere ouderenzorg en de kennis met anderen delen.

## Doelen

1. Mensen wonen met plezier en thuisgevoel in onze locaties en ontvangen op kleinschalig wijze welzijn en zorg, gefundeerd op een bijpassend ontwikkelde visie. Hierbij is de samenwerking van medewerkers met vrijwilligers en mantelzorgers vanzelfsprekend.
2. Zorgtechnologie wordt breed ingezet om de zelfstandigheid, veiligheid en het comfort van de bewoner te vergroten. Technologie is aanvullend op de menselijke inzet, maar kan waar mogelijk ook inzet vervangen.

3. Dagbesteding wordt als volwaardige dienst aangeboden vanuit vestigingen in meerdere dorpen.
4. Identiteitsgebonden intensieve zorg voor bewoners met dementie en in de palliatieve fase zijn onze expertise in de locaties en in de regio. Dit bouwen we uit tot een regionaal expertisecentrum voor identiteitsgebonden complexere ouderenzorg
5. Om aan de groeiende vraag van deze zorg te voldoen verkennen we buiten onze locaties in de regio plaatsen om deze zorg te verlenen (o.a. Veilinghof en een hospice-locatie). Daarnaast is nieuwbouw van Avondrust met uitbreiding van capaciteit gepland.

## **2 Versterken van waarden, identiteit en ethiek**

### **Ambitie**

Medewerkers verlenen bewust zorg en welzijn vanuit gezamenlijk gedeelde waarden en vanuit onze identiteit. Medewerkers ontwikkelen vaardigheden op gebied van ethiek en het herkennen en juist omgaan met levensvragen bij bewoners en familie.

### **Beschrijving**

De toenemende complexiteit van de zorg in de laatste levensfase vraagt een bezinning op ethische en morele aspecten. Dit geldt ook voor het opnieuw doordenken en praktisch maken van identiteitsgebonden zorg en de pastorale aspecten.

We denken met elkaar na over de belangrijkste, gemeenschappelijke waarden binnen de organisatie en ontwikkelen een mens- en zorgvisie die hierbij past. We vatten dit samen in een zogenaamd "Ankerverhaal" waarin we ons onderscheiden. Hierbinnen heeft identiteit en ethiek een belangrijke plaats. De bewoners en hun omgeving "voelen en ervaren" de waarden in de zorgverlening en welzijn en bij alle contacten die er zijn. De onderscheiden identiteit van de organisatie krijgt niet alleen vorm in uiterlijke kernmerken en activiteiten maar vraagt nadrukkelijk een doorleving van hoe we met elkaar omgaan en wie we voor elkaar kunnen zijn. Hierbij krijgt het gesprek over levens- en geloofsvragen nadrukkelijker een plaats. Daarnaast faciliteren we dat bewoners de zorgverlening in de palliatieve levensfase en hun laatste wil bij het sterven vast te kunnen leggen.

De toenemende complexe zorg vraagt bezinning op medisch ethisch gebied, vooral omdat de complexiteit van ethische vraagstukken toeneemt. Dit vraagt meer kennis van medewerkers en toerusting en gesprekken in de teams op dit gebied. Hiertoe werken we samen met andere christelijke zorgaanbieders en ook met bijv. de NPV. Ook versterkt het opzetten van een medisch ethisch beraad deze koers.

### **Doelen**

1. We hebben een duidelijk onderscheidend "Ankerverhaal", waarin onze waarden, missie en visie helder en concreet omschreven zijn. Medewerker en vrijwilligers kennen dit "Ankerverhaal" en werken hier naar.
2. Dit "Ankerverhaal" draagt eraan bij dat onze bewoners, en ook mensen van buiten de locaties, weten waar we voor staan en dat we ons richten op leven en welzijn; maar ook wat daar niet bij past.
3. Er functioneert een medisch ethisch beraad, wat laagdrempelig beschikbaar is voor medewerkers binnen het Anker. Bij voorkeur wordt hierin samengewerkt met andere (christelijke) zorgaanbieders vanuit het netwerk.
4. De pastoraal medewerker maakt deel uit van het multi disciplinaire behandelteam en het medisch ethisch beraad.
5. Expertise die wij opdoen delen we actief met andere organisaties, zoals collega instellingen, scholen en kerken.

### 3 Versterken van leren en innoveren

#### **Ambitie**

We ontwikkelen ons tot een organisatie waarbij medewerkers met plezier leren en ontwikkelen, zelf verantwoordelijkheid nemen voor het niveau van hun kennis en kunde en graag bij de organisatie willen werken.

#### **Beschrijving**

In de komende jaren krijgt het duurzaam ontwikkelen en leren van medewerkers en vrijwilligers hoge prioriteit. Dit is nodig om aan de veranderende zorgvraag van de bewoners te kunnen voldoen. Het realiseren van de ambities uit de hoofdstukken 2 en 3 betekent een aantal opgaven voor de medewerkers (en vrijwilligers). Een opgave in leren en ontwikkelen, inspelen op snel veranderende en meer complexe situaties en verantwoording nemen voor het eigen werk. Maar ook een opgave in het bevorderen van een cultuur waarin medewerkers zich gezien, gehoord, gewaardeerd en 'veilig voelen' binnen de organisatie. Daarnaast een opgave in het elkaar aanspreken op gedrag, zelf verantwoording nemen, eigenaarschap creëren en verschillende vormen van leren bewust te faciliteren (o.a. werkplek leren). Deze opgaven lopen gelijk op met de integratie van het Anker en Avondrust na het afronden van de formele fusie eind 2021. De nieuw ingezette organisatiestructuur met een vier persoons managementteam zal deze ontwikkelingen leiden en vormgeven.

Naast de culturaspecten zijn in de komende jaren, om in te spelen op de complexere zorgvraag, enkele aspecten van groot belang. Als eerste de uitbreiding van kennis en kunde bij de medewerkers op het terrein van palliatieve zorg, dementie en andere (gedrags-)problematieken bij ouderen. Daarnaast zal de technische ondersteuning van het werk van de zorgmedewerker een vernieuwingsslag maken, door innovatie in automatisering en versimpeling van processen. Bovendien versterken we de specialistische kennis op gebied van (verpleeghuis) zorg en welzijn belangrijk. We willen dit o.a. bereiken door een betere positionering van de verpleegkundigen in samenspraak met Novicare en een betere afstemming tussen de discipline-inzet van behandelaren en de zorgbehoefte van bewoners. Maar ook door het proces van continue kwaliteitsverbetering binnen de teams te faciliteren en te borgen.

Leren, kennis delen en kennis ontwikkelen doe je niet alleen, maar samen. Hiertoe zijn we vertegenwoordigd in en nemen deel aan (lokale) initiatieven gericht op ontwikkelen van kennis en ervaring op gebied van wonen, welzijn en zorg als ook op gebied van dementie en palliatieve zorg. De werkdruk in de zorg zal naar verwachting hoog blijven en dit vraagt wat van de werkgeversrol en de leercultuur. De krapte op de arbeidsmarkt neemt toe, terwijl de complexiteit van zorg ook toeneemt. De organisatie wil hierop inspelen door een aantrekkelijke werkgever te zijn in de regio. Dit vertaalt zich in het zorg en aandacht voor de huidige medewerkers, door ze te boeien en daarmee te binden aan de organisatie.

Als werkgever willen we ons nadrukkelijk profileren in de komende jaren en inzetten op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. We faciliteren ruimschoots mogelijkheden om in de functie te bekwamen of door te groeien naar een andere functie en we geven veel ruimte aan leerlingen. De leercultuur bevorderen we ook doordat we in de regio met weinig moeite medewerkers op niveau 1 en 2 kunnen werven en hiervan een aantal willen doorgroeien naar een hoger niveau. Ook is er aandacht voor het welzijn van de medewerker en een goede werk-privé balans. Bovendien gaan we onderzoeken hoe we het werk aantrekkelijker kunnen maken, zorgtechnologie kunnen inzetten en de administratieve last verminderen. Hiermee willen we een aantrekkelijke werkgever zijn en, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, nieuwe medewerkers en vrijwilligers binden. Hiertoe werken we regionaal samen met andere zorgorganisaties en scholen. Het zelf opleiden van gekwalificeerde medewerkers blijft een speerpunt.

## **Doelen**

1. We bieden ruimschoots goede opleidings- en doorgroeimogelijkheden. Er is een juiste mix van intern opleiden en het aantrekken van nieuwe medewerkers, vooral op de functies van verpleegkundigen en welzijn.
2. We versterken de positie in de regio door intensieve samenwerking met scholen, kerken en de lokale gemeenten. We geven presentaties, gastlessen en bieden uitbreiding van stagemogelijkheden.
3. Het deskundigheidsniveau van de medewerkers is passend bij het zorgprofiel en de zorgvraag van bewoners; passende scholing wordt aangeboden.
4. Zorgteams functioneren zelfstandig in het primaire zorgproces en worden voor overige processen maximaal gefaciliteerd.
5. Communicatie intern en naar buiten gericht is professioneel, opbouwend en consequent en passend bij onze identiteit.
6. Er is een leercultuur waarbij continue kwaliteitsverbetering geborgd en vanzelfsprekend is.

## **4 Versterken van duurzaam, sociaal en lokaal ondernemerschap**

### **Ambitie**

We hebben een organisatie waarbij de bedrijfsvoering is gebaseerd op Bijbelse principes. We nemen verantwoordelijkheid voor onze directe omgeving in de regio en voor onze medemensen.

### **Beschrijving**

De organisatie wil een identiteitsgebonden organisatie zijn die invulling geeft aan de Bijbelse noties van barmhartigheid en gerechtigheid. Dit vraagt dat we goed voor elkaar zorgen en elkaar aanspreken, ons werk goed organiseren en eerlijk verdelen tussen de medewerkers, veilig werken en een veilige omgeving bieden. Veiligheid op de locaties is een samenhangend geheel van 'veilige zorg', 'veiligheid van werk', veiligheid van gebouw' en 'veiligheid van werkprocessen'. Er wordt een actief beleid gevoerd om de vier veiligheidsaspecten in de organisatie te verhogen. Bij het aspect 'veiligheid van werk' is inbegrepen het realiseren van een ICT-infrastructuur die een veilige werkomgeving biedt en bijdraagt aan de continuïteit van de bedrijfsvoering.

We zijn ook rentmeester en gaan duurzaam om met grondstoffen en hulpmiddelen en zorgen voor een duurzame bedrijfsvoering. De ontwikkelingen in de zorg en in de organisatie vragen steeds meer een hoogwaardige ondersteuning in de bedrijfsvoering, met minder administratieve taken en meer advies- en beleidstaken op Hbo-niveau. Vanwege de beperkte schaalomvang van de organisatie en de wens om zelfstandig te blijven, verkennen we op het terrein van bedrijfsvoering mogelijkheden voor samenwerking met enkele zorgorganisaties en gaan na positief besluit over tot invulling.

We komen op voor de mensen die een 'steuntje' kunnen gebruiken. We gaan goed met ons geld om, zetten het primair in voor wonen, welzijn en zorg en zijn kritisch op andere bestedingen. We zijn transparant in onze verantwoording, maar beperken de omvang hiervan.

De organisatie staat niet op zichzelf, maar maakt deel uit van een gemeenschap. Deze wordt gevormd door de omliggende dorpen, kerken en andere (zorg) instanties. Binnen deze gemeenschap willen we onze verantwoording nemen. Sociaal en lokaal ondernemerschap en verantwoord inkopen bij lokale leveranciers horen daarbij. Wat kunnen we voor derden betekenen, waar kunnen we van toegevoegde waarde zijn en hoe kunnen we de lokale gemeenschap met onze kennis ondersteunen zijn vragen die steeds gesteld en beantwoord moeten worden. Te denken valt hierbij onder andere aan het ruimte bieden aan mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, jongeren en ouderen betrekken bij de locaties en keuzes voor investeringen.

In de afgelopen jaren is veel geïnvesteerd in het gebouw (inrichting en energie) en de tuin van het Anker. Daarmee is de huisvesting op een voldoende basisniveau gebracht en zijn er in de komende

beleidsperiode geen grote ingrepen nodig. Voor Avondrust is nieuwbouw en uitbreiding van capaciteit van 14 naar 24 bewoners in Opheusden in voorbereiding genomen.

#### **Doelen**

1. We bewaken en verbeteren de veiligheid voor bewoners en medewerkers als samenhangend geheel door de inzet van technologie.
2. De bedrijfsvoering is financieel gezond, transparant en ondersteunend aan het primaire proces van wonen, welzijn en zorg.
3. Duurzaamheid is een sleutelwoord voor de komende jaren, keuzes t.a.v. investeringen en gebruik van materialen worden hieraan consequent getoetst.
4. We versterken de relatie met stakeholders en nemen lokale verantwoordelijkheid t.a.v. het bieden van mogelijkheden aan mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt.
5. De focus van de organisatie ligt op de primaire zorg en welzijn aan bewoners; we beperken de administratieve lastendruk; we vullen verzoeken tot rapportage en verantwoording zowel intern als extern zo minimaal mogelijk en meer kwalitatief in.