



# *Samen voor elkaar*

**Strategisch Beleidsplan  
Zorggroep Charim 2018-2021**

## Inhoudsopgave

Woord vooraf van de bestuurder .....	3
1. Onze basis, missie en visie .....	4
2. Onze huidige positie .....	5
3. Onze kijk op de buitenwereld .....	6
4. Ons antwoord: zorgvormen .....	7
5. Ons antwoord: Charimbrede ambities .....	9
Tot slot .....	12

## Woord vooraf van de bestuurder

De ouderenzorg is continu in het nieuws. En terecht. We hopen allemaal dat we gezond oud worden, maar zijn realistisch genoeg om te beseffen dat dat niet vanzelfsprekend is. Daarom gaat de ouderenzorg ons allen aan.

Als Charim doen we ons best om - met de gegeven middelen - de zorg voor de ouderen die zich aan ons hebben toevertrouwd, te optimaliseren. Dat zijn we aan hen verplicht, aan onszelf en aan onze Schepper.

In de afgelopen jaren zijn er grote stappen gemaakt en is er veel gerealiseerd. Dit strategisch beleidsplan *Samen voor elkaar* laat zien hoe we de komende jaren verder willen gaan op de weg die we in 2015 insloegen, rekening houdend met de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie.

Het plan is tot stand gekomen met de inbreng van velen, zowel binnen Charim als daarbuiten. Het tekent de manier waarop we bezig zijn: samen. Een dankwoord aan een ieder die een bijdrage leverde, is dan ook zeker op zijn plaats.

Samen met onze cliënten, familieleden, mantelzorgers, medewerkers, vrijwilligers en samenwerkingspartners willen we in de komende jaren onze zorg vormgeven. Dat doen we voor elkaar, biddend om Gods zegen.

Vanuit die houding bied ik u dit Strategisch Beleidsplan 2018-2021 aan.

H. J. Prins,  
voorzitter Raad van Bestuur

## 1. Onze basis, missie en visie

### Onze basis

Ontstaan vanuit de plaatselijke kerken en gemeenten, geworteld in de lokale samenleving en verbonden met het christelijk geloof biedt Zorggroep Charim zorg voor lichaam, geest én ziel. Ons zorg- en dienstenaanbod is daarbij breed: van welzijnsactiviteiten tot hospicezorg. Zodat er voor ieder mens een passend aanbod is.

We ondersteunen. Met zorg. Vanuit ons christelijk perspectief hebben wij daarbij bijzondere aandacht voor zingevings- en geloofsvragen.

Charim biedt zorg die verder gaat. In het grote aanbod. En in inhoud, waarbij we de hele mens op het oog hebben. We noemen dat *totaalzorg*.

Zulke zorg gunnen we iedereen. Daarom is een ieder welkom bij Charim!

### Onze missie

Wij zijn er voor ouderen die hulp vragen. We ondersteunen hen om hun eigen leven zoveel mogelijk voort te zetten zoals ze gewend zijn. Samen met de cliënt en zijn omgeving zoeken we naar de beste manier waarop professionele zorg en ondersteuning kan worden geboden die past bij de persoonlijke levenssfeer en levensfase van de cliënt. Wij zetten ons met toewijding in om deze zorg en ondersteuning met aandacht af te stemmen op de persoonlijke dromen, wensen en verlangens van de cliënt.

Zo dragen we bij aan een zorgzame samenleving.

De missie van Charim is: *Leven doen we samen*.

### Onze visie<sup>1</sup>

Onze kernwaarden *Toegewijd*, *Samen* en *Professioneel* geven aan hoe wij werken aan het realiseren van onze missie.

#### *Toegewijd*

De liefde van God roept ons op om toegewijd te zijn aan onze medemens. Charim ('toegewijd' in het Hebreeuws) wil toegewijd zijn aan de cliënt, zodat hij - als de jaren gaan tellen - zoveel mogelijk zijn leven kan voortzetten. Zijn dromen, wensen en verlangens zijn daarbij leidend. Daar zullen we naar blijven vragen. Met passie en creativiteit zetten we ons in voor de cliënt. Daarbij bieden we *totaalzorg*. Deskundig, met een gevoel van veiligheid en met persoonlijke aandacht, ook voor levensvragen.

#### *Samen*

In een steeds individueler wordende samenleving staan wij voor 'samen'. Samen met de cliënt en diens omgeving willen wij het mogelijk maken dat de cliënt de nodige zorg ontvangt die aansluit bij zijn gewoonten. Daarbij doen we niet alleen een beroep op elkaar als collega's, maar ook op familieleden, mantelzorgers en vrijwilligers, die we allen ondersteunen in hun werk voor de cliënt. Ieder mens wordt gekend en krijgt de ruimte om zichzelf te zijn. We hebben ook

---

<sup>1</sup> De visie is hier beschreven aan de hand van onze kernwaarden. Het document 'visie op wonen, welzijn & zorg' verwoordt onze visie zo: 'Ik wil u graag ontmoeten en leren kennen, zodat wij in verbinding met u en uw belangrijke anderen, samen kunnen zoeken naar uw dromen en verlangens, zodat u uw leven voort kan zetten zoals u gewend was.'

oog voor onze omgeving en werken samen met lokale kerken, gemeenten en verschillende organisaties om de leefbaarheid en zorgzaamheid in de samenleving te vergroten, voor nu en in de toekomst.

### *Professioneel*

De cliënt mag van ons professionele zorg verwachten. Zorg die voldoet aan professionele standaarden. Maar we gaan een stap verder. Onze medemens, of het nu een cliënt is of collega, verdient het beste.

Elke dag staan we voor nieuwe uitdagingen. En elke dag leren we bij. We werken voortdurend aan onze deskundigheid en reflecteren op ons eigen gedrag en handelen. Opbouwende kritiek zien we als een advies om het beter te doen.

Voortdurend verleggen we onze grenzen om ook de kwaliteit van leven te verhogen. In alles richten we ons op de ander en zijn behoeften. Kunnen wij die zelf niet vervullen, dan zorgen we ervoor dat anderen de cliënt verder helpen. Ook zo bieden we zorg die verder gaat.

## **2. Onze huidige positie**

In de afgelopen jaren is stevig ingezet op het professionaliseren en moderniseren van de interne organisatie. En daar gaan we mee door. We bouwen aan onze zorg- en dienstverlening, onze gebouwen en onze interne processen. We leren en ontwikkelen. We zijn met een groot zorg-, woon- en dienstenaanbod en een hoge cliënttevredenheid voor Charim Revalidatie Veenendaal en Hospice De Wingerd stevig gepositioneerd. Daarbij is onze financiële positie inmiddels gezond. Onze inspanningen worden opgemerkt en gewaardeerd.

De hoge cliënttevredenheid geldt echter niet voor alle onderdelen van Charim. Vanwege onze identiteit, missie en visie vinden we, dat de kwaliteit op het gebied van wonen, zorg en diensten beter kan. Dat is ook nodig om onze concurrentiepositie te verbeteren. De kwaliteit van leven en de kwaliteit van het werk(en) hebben daarom onze voortdurende aandacht. Cliënt- en medewerkerstevredenheid willen we, kunnen we en moeten we verhogen. Ook een betere integratie van formele en informele zorg staat nog op het verlanglijstje. Daarnaast vraagt het rentmeesterschap en deze samenleving van ons om onze processen zo efficiënt en effectief mogelijk in te richten.

Charim is getransformeerd naar een open en transparante zorgorganisatie, die verbinding zoekt met samenwerkingspartners om vanuit haar missie gestalte te geven aan de ouderenzorg. Het 'samen werken' zullen we waar nodig versterken, ook binnen onze eigen organisatie. Zo zien wij mogelijkheden om de kennis rondom palliatieve zorg vanuit de hospice breed te verspreiden en toe te passen binnen Charim.

Door de toenemende vraag naar zorg in de wijk wordt het gemis aan een organisatie voor wijkverpleging steeds groter.

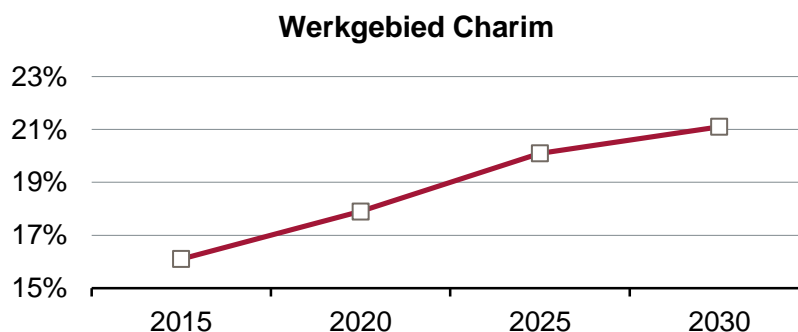
Op basis van de cliëntbehoefte ontwikkelen we nieuwe zorgvormen en diensten. Daarbij geloven we in het delen van wat wij ontvangen hebben. Alleen zo kunnen we een maximale bijdrage leveren aan het realiseren van de dromen, wensen en verlangens van ouderen.

Dit alles vraagt om goede randvoorwaarden. Een goede infrastructuur op ICT-gebied is noodzakelijk en daarom een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst.

### 3. Onze kijk op de buitenwereld

Door de vergrijzing neemt het aantal ouderen in ons werkgebied toe. Tegelijkertijd zien we de zorg veranderen: behoefte aan verschillende diensten en meer (tijdelijke) zorgvormen, meer complexe zorg in de locaties en verschuivingen van intramurale naar extramurale zorg.

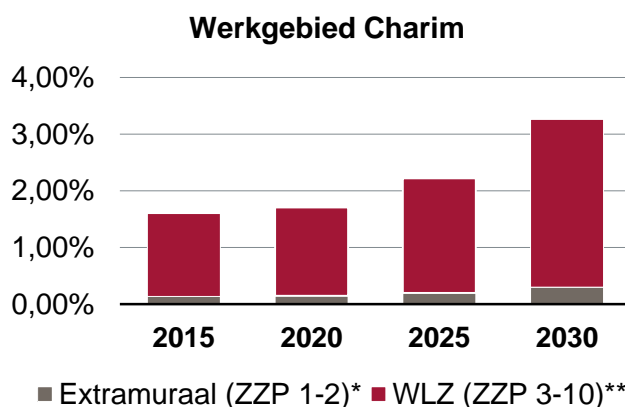
Ontwikkeling van de bevolking van 65 jaar en ouder



Werkgebied Charim	2015	2020	2025	2030
Aandeel bevolking van 65 jaar en ouder	16,1%	17,9%	20,1%	21,1%
Totale bevolking van 65 jaar en ouder	40.894	45.478	50.452	55.964

Bron: Zorg op de kaart; CBS

Voorspelling zorgvraag VVT (verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorg)



Werkgebied Charim	2015	2020	2025	2030
Extramuraal (ZCP 1-2)*	0,14%	0,15%	0,20%	0,30%
Wlz (ZCP 3-10)**	1,46%	1,56%	2,02%	2,96%
Totaal aantal extramuraal (ZCP 1-2)*	309	345	465	720
Totaal aantal Wlz (ZCP 3-10)**	3.171	3.485	4.680	7.110

Bron: Zorg op de kaart; CBRE Research

\*gebaseerd op de oude indicaties ZCP 1-2. Percentage weergegeven van het totaal aantal inwoners.

\*\*gebaseerd op oude indicaties ZCP 3-10, waarvan ZCP 3 nog wel wordt toegekend aan Wlz, terwijl dit in de huidige situatie niet meer het geval is. Percentage weergegeven van het totaal aantal inwoners.

Om die reden zien we het ontwikkelen van zorgvormen als wijkverpleging en tijdelijk verblijf als een kans. De toename van complexe zorg in locaties biedt ons de mogelijkheid om ons als kenniscentrum te specialiseren. Daarnaast zien we het als een mogelijkheid om de palliatief (terminale) zorg verder te ontwikkelen, zeker in het licht van de discussies rond euthanasie en 'voltooid leven'. Dit alles vraagt om kennisontwikkeling, nauwe samenwerking met ketenzorgpartners, nog beter opgeleide medewerkers en een perfecte samenstelling van de teams. Helaas is de arbeidsmarkt voor hoger opgeleide medewerkers krap, mede door het verslechterende imago van de sector.

We zien in de samenleving steeds meer belangstelling voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid. Hierin ervaren we in toenemende mate ook onze verantwoordelijkheid.

De financiering van de langdurige zorg is een politiek gevoelig onderwerp. We verwachten extra financiële middelen, gezien de beloften die voor de verkiezingen van 2017 zijn gedaan. Alert reageren op wijzigingen in het zorgbeleid van de overheid blijft noodzakelijk. We zien dat er binnen de zorg een verschuiving plaatsvindt van tweede naar eerstelijnszorg.

#### **4. Ons antwoord: zorgvormen**

Wie heeft geen dromen, wensen, verlangens? We stemmen met aandacht af op de cliënt en zijn omgeving. Als een ander om je geeft, heeft het leven zin en is het waardevol. Die ander willen wij zijn, vanuit ons begrip van *totaalzorg*. In de relatie tussen de cliënt (en zijn omgeving) met onze professionals en vrijwilligers krijgt de ondersteuning vorm. Daar staan we voor en daar gaan we voor. We zijn er voor elkaar. Met aandacht. Zo willen we 'samen leven'.

Op deze wijze willen we een antwoord geven op de gesignaleerde bewegingen binnen en buiten Charim, waarbij we ons richten op de (ontwikkeling van de) opeenvolgende zorgvormen:

##### **ZV0. Beschut wonen**

Veel ouderen hebben behoefte aan 'verzorgd wonen'. Hiermee bedoelen we het bieden van comfort, geborgenheid en veiligheid. Er zijn ouderen die een appartement binnen één van onze locaties huren, waarbij zorg en diensten worden ingekocht. Charim heeft een breed aanbod van woonvormen-met-ondersteuning. Ook ouderen die in de wijk wonen, doen een beroep op ons. Deze wijkbewoners leveren we diensten als alarmering, verhuis-, klus- en maaltijdservice. Charim Vitaal biedt behandelingen aan wijkbewoners waarvoor geen verwijzing nodig is. Enkele van onze locaties fungeren als *huiskamer in de wijk*, waar wijkbewoners terecht kunnen voor gezelligheid en ondersteuning. Ouderen in onze locaties en daarbuiten staan er niet alleen voor! Onze klantenservice brengt vraag en aanbod van deze niet-geïndiceerde ondersteuning bij elkaar. Nieuwe diensten ontwikkelen we op basis van onderzoek naar de behoeften van ouderen.

##### **ZV1. Behandeling en verpleging in de wijk**

We verlenen wijkverpleging, die we de komende jaren verder zullen uitbouwen. Of men nu woont binnen een Charim-locatie of in de wijken rondom de locaties: de zorg van Charim is altijd nabij. Onze specialisten Ouderengeneeskunde ondersteunen de huisartsen in de wijk of

nemen - indien wenselijk - de behandeling over. Als enige in de regio's Veenendaal en Zeist biedt Charim MSVT: Medisch Specialistische Verpleging Thuis, waaronder infuustherapie en specialistische wondzorg. Het MSVT-team zorgt voor ziekenhuis verplaatste zorg. Charim Vitaal ondersteunt met logopedie, fysiotherapie, ergotherapie, psychologie en diëtetiek. Op basis van een indicatie in het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) kunnen ouderen bij ons terecht voor dagbesteding, waarbij oog is voor geestelijk, sociaal en lichamelijk welzijn.

## **ZV2. Tijdelijk Verblijf**

De extramuralisering van de zorg betekent, dat de behoefte aan tijdelijke opname en tijdelijke ondersteuning toeneemt. Door onze samenwerking met de ziekenhuizen en huisartsen kunnen wij in de leemte tussen ziekenhuiszorg en wijkverpleging voorzien. Ook zijn wij een steun en toeverlaat voor die momenten, dat de zorg en het wonen thuis even niet meer gaat of ontlast moet worden.

Charim ontwikkelt haar productlijn 'Tijdelijk Verblijf' met vormen als crisisopvang, observatie, respijtzorg, eerstelijns verblijf (ELV) en particuliere zorg.

## **ZV3. Geriatrische Revalidatie Zorg (GRZ)**

Charim Revalidatie Veenendaal (CRV) biedt zorg ter voorbereiding op een ziekenhuisopname en daarna, zowel klinisch als ambulant. We zijn gespecialiseerd in zorg bij multiproblematiek en co-morbiditeit. Oncologische revalidatie neemt de laatste jaren een hoge vlucht. Ons moderne revalidatiecentrum werkt nauw samen met ziekenhuizen en de revalidatieafdeling van Norschoten in Barneveld. Het centrum deelt haar kennis binnen en buiten de organisatie. We onderzoeken de mogelijkheden tot uitbreiding van onze capaciteit, zodat we meer ouderen in de regio kunnen ondersteunen in hun revalidatieproces.

## **ZV4. Langdurige (Verpleeg)zorg**

Ouderen die zorg met een langdurig karakter nodig hebben, verblijven in onze huizen, in een omgeving die voor hen herkenbaar is. In kleinschalige woonomgevingen is een compleet aanbod van 24-uurs zorg en diensten beschikbaar voor ouderen met een psychogeriatrische of somatische problematiek. Afgaande op de zorgvragen specialiseren wij ons. Zo specialiseren we ons momenteel in gerontopsychiatrie. In ons kenniscentrum komt alle expertise en ervaring samen. Deze kennis delen we in- en extern ten dienste van de zorg aan ouderen.

## **ZV5. Palliatieve (Terminale) Zorg**

De Palliatieve (Terminale) Zorg neemt binnen ons zorgaanbod verhoudingsgewijs toe, doordat ouderen pas op zeer hoge leeftijd in onze locaties komen wonen. Vanuit High Care Hospice De Wingerd in Amerongen wordt de jarenlange ervaring met en kennis van de zorg in de laatste levensfase gedeeld met de andere locaties en daarbuiten. Het gaat hier om zeer intensieve zorg, die belangrijk is om kwaliteit van leven toe te voegen aan de laatste levensfase.

De zes zorgvormen beschrijven waar Charim mee bezig is en welke mogelijkheden zich aandienen. Om de kansen te verzilveren, dagen we onszelf uit met een viertal ambities.



## 5. Ons antwoord: Charimbrede ambities

Charim heeft vier ambities geformuleerd, waarmee we de zes genoemde zorgvormen willen laten excelleren. De belangrijkste ambitie betreft de kwaliteit van leven. Anders gezegd: een tevreden cliënt. De overige ambities staan hier ten dienste van.

tevreden cliënt



### 1. Waarnemen en waarmaken

Onze hoogste en eerste prioriteit is de cliënt zo goed mogelijk ondersteunen door met aandacht af te stemmen. We trekken samen op met de cliënt, zijn familie en mantelzorgers. We willen graag de vraag achter de vraag achterhalen en daar samen invulling aan geven. Cliënten-participatie is een essentieel onderdeel om goede zorg te leveren.

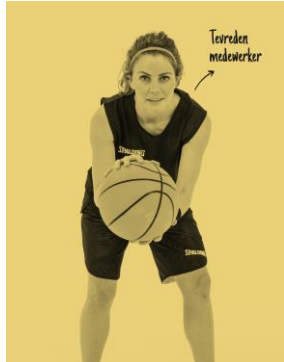
Vanuit ons begrip van *totaalzorg* zetten we in op de relatie en het werkelijk kennen van de ander, zodat we onze cliënten aangenaam kunnen verrassen en ondersteunen. Elke

medewerker zet zich hiervoor in. We staan niet stil. Voortdurend zullen we onze zorg blijven ontwikkelen, aansluitend bij de vraag.

De variatie in het woon-, zorg- en dienstenaanbod binnen de locaties zal verder toenemen. Zorg-op-maat wordt de standaard. Iedereen dezelfde zorg is uit de tijd. Dit vraagt om een andere benadering van de cliënt en een andere manier van zorgverlening (van *zorgen voor* naar *zorgen dat* de cliënt wordt geholpen). Het gaat om wat de cliënt wenst. Uiteraard is dat niet onbegrensd, want goede zorg moet ook betaald worden. Enerzijds zullen we er alles aan doen om goed en verantwoord met de ons gegeven middelen om te gaan (zie ook ambitie 4). Anderzijds zullen we creatief zijn in het aanboren van andere financieringsvormen en het ontwikkelen van zorginnovaties om te kunnen voldoen aan de verwachtingen van onze cliënten.

### In 2021:

- waarden cliënten de zorg van Charim met gemiddeld 8.



## 2. Wijzer in werken

Een hoge kwaliteit van leven vraagt om aantrekkelijk werkgeverschap: het creëren van boeiende functies, goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden en een klimaat waarin het werkplezier floreert. Immers, tevreden medewerkers zorgen voor tevreden cliënten. Onze ambitie is onveranderd: we streven naar een positie in de top van werkgevers in onze branche. Daarbij willen we dat het hart van medewerkers en managers vol passie gericht is op de cliënt.

We bieden een sociaal veilige cultuur van leren en samenwerken, waarbij we inzetten op de ontwikkeling van de soft skills: persoonlijk leiderschap, taakvolwassenheid, goed omgaan met regelruimte en kaders en elkaar voldoende waarderen. Daarbij houden we ons aan de afspraken die we gezamenlijk maken. We stimuleren medewerkers en vrijwilligers om hun ontvangen talenten met plezier te gebruiken en te ontwikkelen. De Charim Academie zorgt ervoor dat medewerkers de opleiding krijgen die nodig is voor de uitvoering van onze missie. Ook vrijwilligers zullen Charim als een aantrekkelijke organisatie ervaren, waar professionals en vrijwilligers zij aan zij staan rondom de cliënt.

### **In 2021:**

- waarderen medewerkers Charim als werkgever met gemiddeld 8.
- scoort Charim als aantrekkelijke werkgever bovengemiddeld in de benchmark van de landelijke branche.



### **3. Weten en wenden**

Kwaliteit kan niet zonder het vergaren en delen van kennis en ervaring. In het kenniscentrum van Charim wordt dit geconcentreerd. Het kenniscentrum richt zich in het bijzonder op de Geriatrische Revalidatie Zorg, zorg bij Parkinson, Gerontopsychiatrie en Palliatieve (Terminale) Zorg. Het heeft tot doel om op deze terreinen praktisch toepasbare kennis te ontwikkelen en te verspreiden en op te komen voor kwalitatief goede ouderenzorg. Ons kenniscentrum werkt nauw samen met collega-instellingen (waaronder Accolade Zorg in Zeist en Norschoten in Barneveld), brancheverenigingen, ziekenhuizen, revalidatiecentra, hogescholen en universiteiten. Het centrum zal niet alleen intern gericht zijn (onder meer met de Charim Academie), maar ook extern. We geloven in het delen van onze expertise, waardoor we - regionaal en landelijk - van toegevoegde waarde zijn voor de ouderenzorg.

(Sociale) innovaties zijn van groot belang om de kwaliteit van leven en arbeid te verbeteren. Vanuit een nog op te richten innovatiefonds stimuleren we innovaties binnen Charim. Zo kunnen we flexibel inspelen op behoeften van ouderen en tevens het zorgondernemerschap faciliteren.

#### **In 2021:**

- heeft Charim een kenniscentrum op het gebied van Geriatrische Revalidatie Zorg, zorg bij Parkinson, Gerontopsychiatrie en Palliatieve (Terminale) Zorg.



#### 4. Waarde voor de wereld

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een manier van (ethisch) handelen, waarbij het gaat om de juiste balans tussen ondernemen met voldoende resultaat, zorg voor mensen binnen en buiten de organisatie en zorg voor de omgeving.

De *totaalzorg* die Charim voorstaat, omvat ook zorg voor de maatschappij, als het gaat om onder meer duurzaamheid (denk aan bijvoorbeeld inkoopbeleid en het beperken van afval). Het verantwoord omgaan met de (financiële) middelen

en het optimaliseren van de inrichting van bedrijfsprocessen zijn belangrijke voorwaarden, die we opnemen in onze jaarplannen.

MVO-thema's als goed werkgeverschap, behoorlijk bestuur, eerlijk zaken doen en het vergroten van de leefbaarheid in de wijk, spelen ook een grote rol. Daarnaast biedt het gedachtegoed van MVO Charim een mogelijkheid om haar onderscheidende identiteit voor een breed publiek aantrekkelijk te maken. We hebben de ambitie om de MVO-principes zichtbaar te vertalen naar ons beleid vanuit de overtuiging dat we daarmee niet alleen onszelf helpen, maar ook toekomstige generaties.

#### **In 2021:**

- koopt Charim uitsluitend groene energie in.
- heeft Charim een programma voor MVO en duurzaamheid ontwikkeld en geïmplementeerd, dat aansluit op de ambities van de gemeente Veenendaal en de overige gemeenten in ons werkgebied.

#### **Tot slot**

Om de realisering van onze ambities *voor elkaar* te krijgen, stellen we jaarlijks per directie, locatie, afdeling of team plannen op. Het strategisch beleidsplan is hierbij leidend. Elk jaar wordt de koers die we varen geëvalueerd en zo nodig aangepast om onze missie te kunnen realiseren. Dat doen we samen. Voor elkaar.

Tevreden cliënt



Tevreden medewerker



# Samen voor elkaar

**in 4 ambities**

Blijvend leren en verbeteren



Respect voor de omgeving



[www.zorggroepcharim.nl/ambities](http://www.zorggroepcharim.nl/ambities)

