



eilandzorg
Schouwen-Duiveland

Ondernemingsplan 2015-2018
Eilandzorg Schouwen-Duiveland

De Koninginnenrit



Inhoudsopgave

Inleiding	pagina 3
Waar staan we voor?	pagina 4
Waar gaan we ons op richten?	pagina 8
Voor wie doen we het?	pagina 8
Met wie doen we het?	pagina 9
Hoe doen we het?	pagina 10
Waar doen we het?	pagina 11
Wat betekent dit?	pagina 12
Conclusie	pagina 12

Inleiding

Bijna iedere Nederlander kan fietsen. Je hebt dit jong geleerd als middel om vooruit te komen. In het wielrennen is de koninginnenrit de zwaarste rit van de wedstrijd die vaak bepalend is voor het eindklassement.

Het thema van dit visiedocument is de koninginnenrit: een zwaar traject dat de organisatie moet afleggen, waarbij met een forse inspanning een mooi resultaat kan worden behaald. Namelijk een organisatie die:

1. de cliënt de regie geeft; en
2. medewerkers heeft die dit kunnen realiseren.

Eilandzorg heeft in het verleden bewezen een betrouwbare, vooruitstrevende partner te zijn voor zowel de cliënt, medewerkers als samenwerkingspartners. De komende jaren zal Eilandzorg zich moeten bewijzen in onderscheidende dienstverlening. Mensgericht, menslievend, vanuit de cliënt en zijn kracht, in cliënten hun eigen omgeving en zelfredzaamheid zullen herkenbare punten zijn in onze dienstverlening.

Eilandzorg zal moeten zorgen voor een financieel gezonde bedrijfsvoering en een heldere zorg- en welzijnsvisie. De komende jaren gaat Eilandzorg samen met In voor Zorg de organisatie versterken. De interne bedrijfsprocessen worden op orde gebracht om het project 'klantbeloften waarmaken' vorm te kunnen geven binnen Eilandzorg.

Vier thema's worden de komende jaren als speerpunten voor beleid gebruikt:

1. voor wie (de cliënt);
2. door wie (de medewerker);
3. hoe (interne bedrijfsprocessen); en
4. waar (de omgeving).

Het uitgangspunt van de 4 thema's is de cliënt in regie, waarbij niet de zorg voorop staat, maar het faciliteren van de cliënt.

Wat is het bestaansrecht van Eilandzorg? Waarin onderscheiden wij ons van andere zorgaanbieders?

Het antwoord ligt in onze ambitie: Wij willen er voor de cliënt zijn! In zijn (leef)omgeving, voor zijn hulpvraag en voor zijn mantelzorgers.

De kernwaarden van Eilandzorg sluiten hierop aan en vanuit deze kernwaarden werken wij dan ook. Hier zijn wij sterk in!

De komende jaren worden magere jaren. De bomen groeien nu niet meer tot aan de hemel. De afgelopen jaren heeft Eilandzorg een mooie ontwikkeling door gemaakt. Hier gaat Eilandzorg mee door en we zullen ons steeds verbeteren. Financieel gezond blijven is een voorwaarde om te kunnen blijven bestaan. Eilandzorg wil blijven innoveren om vorm te kunnen geven aan haar ambities.

Waar staan we voor?

Missie

De missie van Eilandzorg geeft de uitwerking van haar bestaansrecht, de meerwaarde die Eilandzorg biedt, wat, waarom, en hoe zij willen zijn.

De missie van Eilandzorg luidt:

Eilandzorg heeft als regionale zorgaanbieder de missie om in overeenstemming met de wens van de cliënt zorg te leveren door professioneel personeel. Bij het invullen van deze missie gaat Eilandzorg uit van de volgende **kernwaarden**:
deskundigheid, wederzijds respect, vertrouwen en persoonlijke aandacht.

De betekenis van de kernwaarden voor medewerkers:

- Deskundigheid: het hebben van bagage, vakmanschap en competenties bezitten.
- Wederzijds respect: elkaar in de waarde laten zonder te (ver)oordelen.
- Vertrouwen: handelen waarmee de ander niet wordt benadeeld
- Persoonlijke aandacht: interesse voor de ander hebben, luisteren, onbevooroordeeld zijn.

Visie

De visie is het gewenste lange termijn toekomst perspectief van de organisatie. Het geeft de richting aan waar Eilandzorg naar op weg is. De visie vraagt commitment van de verschillende factoren.

De visie van Eilandzorg luidt:

Bij Eilandzorg behoudt de cliënt de regie over de invulling van zijn leven. De medewerkers stemmen hun werkwijze hierop af. Met wederzijds respect, vertrouwen, persoonlijke aandacht, deskundigheid en mantelzorgparticipatie wordt gezorgd dat de cliënt zich 'zoals thuis' voelt. Door de wensen van de cliënt te respecteren is er een gezond leefklimaat dat bijdraagt aan een zinvol leven.

Eilandzorg vindt het belangrijk dat professioneel en betrokken personeel de cliënt ondersteunt en dat zij uitvoering geeft aan de visie.

Eilandzorg vindt het belangrijk dat de stakeholders de organisatie zien als een betrouwbare, betrokken en innovatieve partner die bereid is tot samenwerking.

Waar zorgorganisaties tot enkele jaren terug konden volstaan met een missie en een visie op zorg en dienstverlening, wordt nu om een bredere visieontwikkeling gevraagd. Dit vraagt een visie die houvast geeft aan ons denken en handelen. Je kan je de vraag stellen: wat was ook alweer de bedoeling?

Eilandzorg heeft in dit visiedocument een visie gevormd op de volgende onderdelen van de organisatie:

- Markt
- Cliënt
- Wonen
- Zorg en welzijn
- Structuur en managementstijl
- Arbeid en personeel

a. Markt

De markt voor Eilandzorg is hoofdzakelijk de ouderenzorg in de brede zin (wonen, welzijn en zorg) in de regio Schouwen-Duiveland. Hiernaast is er een nieuwe doelgroep in Mitt Hem komen wonen; mensen met een NAH problematiek. De markt kenmerkt zich door wijzigende regelgeving, vergrijzing en sterke groei van het aantal indicaties. Het is een dynamische markt; er zijn veel actoren en nieuwe toetreders. Het is belangrijk dat de stakeholders Eilandzorg zien als een betrouwbare, betrokken en innovatieve partner, die bereid is tot samenwerken. Het vermogen zich te onderscheiden wordt hierdoor steeds belangrijker.

Onze marktvisie:

Eilandzorg speelt in op de groeiende markt van ouderen en mensen met een NAH problematiek, door het realiseren van voldoende en aantrekkelijk aanbod van wonen, welzijn en zorg in de regio Schouwen-Duiveland. Hiernaast worden voor nieuwe doelgroepen vernieuwende concepten ontwikkeld.

Er wordt op innovatieve wijze geanticipeerd op de veranderende wet- en regelgeving. Hierin wordt proactief gehandeld en nieuw beleid ontwikkeld. Met de stakeholders worden de contacten goed onderhouden.

Als partner staat Eilandzorg bekend als betrouwbaar en een maatschappelijk ondernemer. Eilandzorg is actief en neemt deel aan keten- en netwerken waarmee een integraal aanbod wordt gecreëerd. Eilandzorg draagt bij aan maatschappelijke participatie en is resultaatgericht.

b. Cliënt

De (potentiële) cliënten stellen andere eisen en hebben veel meer keuze dan vorige generaties. Het vraagt een ondersteuningsmodel en aandacht voor kwaliteit van leven waarbij het netwerk van de cliënt en voortzetting van het leven zo veel als mogelijk intact blijft. De eigen verantwoordelijkheid van de cliënt staat hierin centraal. Cliënten kunnen zelf kiezen en controle houden over het leven. Met deze ondersteuning krijgen zij toegang tot kennis, middelen en relaties die nodig zijn voor wonen en welzijn in de samenleving. Met goede ondersteuning wordt kwaliteit van bestaan gecreëerd.

Dit vraagt om de wensen van de cliënt inzichtelijk te maken. Eilandzorg moedigt cliënten aan om vragen te stellen, klachten in te dienen en voorstellen te doen. De inkomende informatie wordt nauwkeurig onderzocht om producten, diensten en procedures te verbeteren en alternatieven aan te bieden.

Onze cliëntvisie:

De cliënt (of zijn wettelijke vertegenwoordiger) houdt de regie over de invulling van zijn leven. Eilandzorg wil zich onderscheiden door een 'Schouwse', positieve familiecultuur: men kent elkaar, de zorg wordt kleinschalig aangeboden met vaste medewerkers op de groep. Welzijn en zorg worden hierbij geïntegreerd aangeboden. De wensen van de cliënt worden gerespecteerd en in het handelen wordt uitgegaan van de empowerment van de cliënt waardoor er een gezond leefklimaat ontstaat dat bijdraagt aan een zinvol leven. Wederzijds respect, vertrouwen, persoonlijke aandacht, deskundigheid en mantelzorgparticipatie zorgen ervoor dat de cliënt zich 'zoals thuis' voelt. Hierbij is aandacht voor de daginvulling, identiteit en geloofsovertuiging van de cliënt.

c. Wonen

Wonen doet de cliënt in een eigen en vertrouwde omgeving. Wonen, welzijn en zorg van Eilandzorg kenmerkt zich door het feit dat de cliënt de regie over de invulling van zijn leven behoudt, genormaliseerd woont, comfort ervaart en zich veilig voelt. Met wederzijds respect, vertrouwen, persoonlijke aandacht, deskundigheid en mantelzorgparticipatie voelt de cliënt zich 'zoals thuis'.

Eilandzorg garandeert een goede kwaliteit en continuïteit van wonen. De dienstverlening zal mede vorm gegeven worden in samenwerking met andere partijen.

De cliënt kan kiezen tussen verschillende aanbieders en zal voor Eilandzorg kiezen omdat zij kwalitatief de beste is. Dit zal blijken uit verschillende benchmark resultaten waar cliënten inzicht in hebben. Met het scheiden van wonen en zorg zullen er nieuwe woon- en zorgconcepten worden ontwikkeld.

Onze woonvisie:

De cliënt kan bij Eilandzorg prettig wonen waarbij genormaliseerd wonen, comfort en veiligheid de uitgangspunten zijn. Familie en vrienden kunnen in de woning worden ontvangen. Niet alleen zorg, maar zorg, wonen én welzijn zijn de uitgangspunten. Een cliënt kan thuis blijven wonen en zorg ontvangen. Omgekeerd maken zorg en welzijn integraal onderdeel uit van wonen. Met welzijn blijft een zinvolle dagbesteding onderdeel van het leven. Op deze manier voelt de cliënt zich 'zoals thuis'.

d. Zorg en welzijn

Eilandzorg kiest voor een aantal diensten: scheiden wonen en zorg en de zzp's 4 t/m 8; thuiszorg; activerende begeleiding thuis; huishoudelijke hulp en huishoudelijke zorg, voorlichting en welzijn.

De thuiszorg werkt als een zelfstandig team. Zij worden gefaciliteerd en ondersteund vanuit de organisatie en kunnen terugvallen op de kennis en expertise in de organisatie.

Voor de verpleeghuiszorg psycho-geriatrie is het concept kleinschalig wonen gerealiseerd.

Eilandzorg zal samenwerken met derden om de flexibiliteit te vergroten en de deskundigheid te waarborgen.

Onze zorgvisie:

Zorg is dichtbij in de buurt. Dit geldt voor alle diensten die Eilandzorg aanbiedt. Vanuit de regie van de cliënt bepaalt hij hoe en welke zorg wordt aangeboden. Om kwalitatief goede zorg te verlenen wordt er methodisch gewerkt. Mantelzorgparticipatie wordt gestimuleerd om te komen tot goed afgestemde zorgverlening. Afspraken met de cliënt zijn vastgelegd in het zorgleefplan. Binnen de verpleeghuiszorg neemt behandeling een belangrijke plaats in zodat cliënten met hun belemmeringen optimaal hun leven kunnen voortzetten. Bij behandeling staat het multidisciplinair werken voorop. De verschillende disciplines werken vanuit hun verantwoordelijkheid naar een gezamenlijk doel. De specialist ouderengeneeskunde heeft bij de functie behandeling vanuit het medisch/behandelperspectief de regie. Eilandzorg participeert in de ketenzorg. Daar waar Eilandzorg niet zelf de diensten heeft wordt samengewerkt met derden.

e. Structuur en managementstijl

De complexe markt stelt hoge eisen aan bestuurders en toezichthouders. Zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Toezicht dienen proactief te zijn. Daarom moet het toezicht op de

organisatie voldoen aan de kwaliteitseisen: onafhankelijk, transparant, professioneel, selectief, slagvaardig en samenwerkend.

Integraal risicomanagement en goede informatiesystemen zijn erg belangrijk. Invoering van prestatiebekostiging stelt nieuwe en andere managementeisen. Inkomsten kunnen gaan fluctueren en het bedrijfsmodel gaat van bestedingsgericht naar inkomensgericht. Er dient meer gestuurd te worden op inkomsten in plaats van op uitgaven. Het effect hiervan is dat managers er een belangrijke financiële taak bij krijgen. Ook wordt flexibiliteit in de kostenstructuur belangrijker. Het risico van passende en rendabele huisvesting verschuift van overheid naar AWBZ instelling (WLZ per 2015). Huisvesting wordt niet meer vast per locatie bekostigd, maar uit de productie-afhankelijke inkomsten.

Het uitgangspunt dat de cliënt kan leven naar wens, kan alleen worden waargemaakt wanneer medewerkers direct in de omgeving van de cliënt kunnen inspelen op situaties en de wensen van de cliënt. Medewerkers zijn aanspreekpunt voor de cliënt. Zij zijn gewend om te reflecteren en feedback te geven. De structuur en de managementstijl worden aangepast op deze situatie. Dit uitgangspunt vraagt om een structuur waarin de bevoegdheden en verantwoordelijkheden laag in de organisatie komen te liggen.

Onze visie op de structuur en managementstijl:

Eilandzorg heeft een horizontale organisatiestructuur. Hierbij zijn de taak, verantwoordelijkheid en bevoegdheden helder geformuleerd. Het aanbod van diensten wordt georganiseerd in processen en teams zijn het uitgangspunt van het organisatieontwerp.

De stijl van leidinggeven is faciliterend en coachend (dienend leiderschap) en de verantwoordelijkheden zijn laag in de organisatie gelegd zodat de diensten rond de cliënt adequaat uitgevoerd worden. De visie, doelstellingen en resultaatafspraken vormen het kader voor de zelforganiserende teams.

f. Arbeid en personeel

Het personeelsbeleid van de organisatie streeft naar een deskundig medewerker die betrouwbaar, professioneel, leergierig, enthousiast is, passie heeft voor de zorg en open staat voor feedback, om zo vorm te geven aan de missie en de visie van Eilandzorg. Eilandzorg wil een aantrekkelijke werkgever zijn door een gezond en duurzaam werkklimaat te creëren waarin deskundigheid, wederzijds respect, vertrouwen en persoonlijke aandacht aanwezig zijn.

Onze visie op arbeid en personeel:

Eilandzorg is een professionele en betrouwbare organisatie die een gezond en duurzaam werkklimaat aanbiedt waarin ontplooiingsmogelijkheden, aandacht en waardering voor persoonlijke inzet speerpunten zijn. De medewerker wordt hierbij gefaciliteerd in het professioneel handelen. Het vraagt commitment met de visie. Door de regie bij de cliënt te leggen, vraagt dit een andere werkwijze van de medewerker. Naast ervaring komt de nadruk steeds meer te liggen op de competenties, talenten en flexibiliteit van de medewerker waar de deskundigheid tot uitdrukking komt.

De krappe en ontgroenende arbeidsmarkt vraagt om innovatieve maatregelen (social media, permanente scholing), aantrekkelijk werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid.

Waar gaan we ons op richten?

Eilandzorg gaat zich richten op 4 thema's, zijnde:

1. de cliënt;
2. de medewerker;
3. de interne bedrijfsprocessen; en
4. de omgeving.

Voor wie doen we het?

Thema 1: de cliënt.

In ons ondernemingsplan 2012-2014 staat dat wij de eigen regie van de cliënt als uitgangspunt nemen voor ons denken en werken. Dit betekent dat de cliënt de zeggenschap heeft over zijn eigen vraag, eigen keuzes maakt over welke zorg en diensten er worden geleverd, door wie en wanneer. Kleinschalig, weer in contact komen met elkaar, rust en ruimte aanbieden, regie in eigen hand en een eigen budget. Om dit te realiseren heeft Eilandzorg ondersteuning gezocht en gekregen van In voor Zorg. Eilandzorg blijft deze uitgangspunten de komende jaren gebruiken om de cliënt, ongeacht waar hij woont in zijn kracht te laten. Wij zullen ons bewust moeten zijn dat de dienstverlening op een andere wijze geleverd gaat worden dan in het verleden. Cliënten zullen zelf duidelijker hun wensen kenbaar maken en de diensten die wij bieden, moeten op een andere manier worden aangeboden door o.a. veranderende financiering van zorg en welzijn. Zorg is een dienstverlening. Gezondheid schept waarde, preventie loont. Op deze manier kijken wij naar de gezondheidszorg in het algemeen. De uitdaging voor de medewerkers is om de cliënt en/of de mantelzorger de regie te laten behouden. De cliënt ervaart in het wonen bij Eilandzorg dat hij niet in een instituut woont, maar veiligheid ervaart en in staat is om anderen te ontmoeten. Dit alles wordt vorm gegeven in de aankleding van de gebouwen en de werkwijze van medewerkers en vrijwilligers. Mantelzorgers worden uitgenodigd om actief mee te doen met de dagelijkse zaken die rond de cliënt spelen. Het creëren van je eigen microsysteem om je heen, je eigen verbanden behouden, zal onderdeel uitmaken van het zorgleefplan. De toekomstige cliënt is mondiger, wil optimaal gefaciliteerd worden en denkt steeds meer proactief mee.

Doel: Niet zorgen voor, maar zorgen dat.

Resultaat: Mensen ervaren dat zij gefaciliteerd worden.

Met wie doen we het?

Thema 2: de medewerker.

Bij Eilandzorg werken medewerkers met plezier en zijn trots op de organisatie. Van belang is dat iedereen voldoende vrijheid heeft om zijn werk goed uit te voeren. Medewerkers gaan werken MET cliënten in plaats van VOOR. Dit houdt in dat je denkt vanuit cliënten, cliënten activeert, cliënten autonomie geeft en inspeelt op vragen van cliënten. Voor de professional betekent dit: verbindend zijn, netwerken, met groepen en vrijwilligers kunnen omgaan, coachen, activeren en dienen. Een voorwaarde hiervoor is een management dat faciliteert, ondersteunt en dienend is. Er zal geen institutionele regelgeving meer zijn. De stijl van leiding geven van de managers gaat van minder standaardisatie naar variatie. Besluitvorming vindt zo laag mogelijk in de organisatie plaats. De professionele autonomie van de vakman is dat hij mag bepalen hoe hij de zijn vak wil uitvoeren. Binnen het zelforganiserend team worden hier afspraken over gemaakt.

Doel: Bij Eilandzorg werken vakbekwame medewerkers die met z'n allen zorgen dat de cliënt regie heeft. Hierbij is werkplezier en vakmanschap van groot belang.

Resultaat: De medewerker ervaart dat hij regelvrijheid heeft om het doel: regie bij de cliënt te kunnen uitvoeren.

Hoe doen we het?

Thema 3: interne bedrijfsprocessen.

Voor elke moderne organisatie zijn drie dingen belangrijk:

1. Efficiëntie (vandaag goed zijn);
2. Innovatie (om morgen goed te zijn); en
3. Klantgerichtheid (voor wie we het doen en wie de kassa laat rinkelen).

(bron: Rijnland praktijkboekje)

Het is de bedoeling dat er een soort infrastructuur, omgeving, komt waar mensen in en uit vliegen op het moment dat ze hulp nodig hebben. Het is de bedoeling dat de inspanningen gericht zijn op het behalen van de afgesproken resultaten. Er werken mensen met voldoende kennis, ervaring en vaardigheden. Het In voor Zorg traject zal de interne bedrijfsprocessen bekijken in samenwerking met werkgroepen vanuit het personeel. Hoe zijn de processen ingericht en waar zijn verbeteringen te behalen? Hiernaast wordt bekeken op welke wijze medewerkers voldoende informatie krijgen om goed te kunnen werken.

Doel: Ondersteunen van de teams/medewerkers en cliënten/mantelzorgers/vrijwilligers.

Resultaat: Er is een bedrijfsbureau dat ondersteunt.

Waar doen we het?

Thema 4: de omgeving.

Voor onze organisatie is het steeds belangrijker dat wij ons open stellen voor de gemeenschap. De gemeenschap bestaat uit de burgers van de gemeente Schouwen-Duiveland. Binnen de gemeenschap zijn burgers actief, maar ook verenigingen, kerken, maatschappelijke organisaties, gemeente en het bedrijfsleven. Wil Eilandzorg de cliënten stimuleren een eigen microsysteem te onderhouden, dan kan Eilandzorg hierin faciliteren door de gemeenschap te betrekken bij de organisatie. De participatiemaatschappij wordt door de overheid ingezet. Eilandzorg vindt het belangrijk dat de burger zelf aangeeft wat zijn bijdrage is aan de maatschappij. Dit kan van jong tot oud door middel van eigen initiatief tot verenigingen die speciale activiteiten ontplooiën. Het zal gebaseerd zijn op vertrouwen in elkaar, uitgaand van menselijke waarden. Het cliëntenbelang is niet alleen het vertrekpunt voor alle teams en de gehele organisatie, maar het cliëntbelang valt zelfs samen met het eigen belang.

Doel: Deel uitmaken van de gemeenschap waar onze cliënten wonen.

Resultaat: Cliënten ervaren dat zij deel uitmaken van de gemeenschap waarin zij wonen en leven.

Wat betekent dit?

Bij veranderingen zal juist van de medewerkers verlangd worden dat zij een grote inzet tonen in het veranderingstraject. Bij het hoger management zal de verandering beginnen. Zij hebben de taak om de verandering in gang te zetten, zowel in gedrag als in het werk. Vanuit dienend leiderschap zal de organisatie worden omgevormd naar een organisatie die recht doet aan de doelstelling: de regie bij de cliënt. De managers werken op strategisch niveau waarbij minder antwoorden geven, meer vragen stellen, minder afdwingen en meer uitnodigen, de werkwijze is.

Het komende 1,5 jaar zal met In voor Zorg de verandering in gang gezet worden en geborgd. Medewerkers worden uitgenodigd om zitting te nemen in werkgroepen. Op zowel individueel niveau als op team niveau zal er gecoacht worden. Er is een projectleider aangesteld die dit proces bewaakt en stimuleert. De tijd van achteroverleunen ligt achter ons. Eilandzorg verwacht een actieve professional die participeert in dit proces.

Op het gebied van financiën, zal er ondersteuning nodig zijn zowel op het gebied van ICT, als op het gebied van wet- en regelgeving, om te zorgen voor inzicht in de kosten, de inkomsten en de mogelijkheden om diensten te kunnen aanbieden aan (nieuwe) cliënten. Natuurlijk is het van belang om de komende jaren financieel gezond te blijven. Hierin is managementinformatie en actief meedenken in oplossingen als bijsturing nodig is, belangrijk.

Bij de ondersteuning zal het voor de medewerkers belangrijk worden om het eigenaarschap van de vraagstelling die zij krijgen, daar te houden waar het hoort. Samen met de medewerkers wordt dit ingevuld.

De verschillende afdelingen van de organisatie werken op bepaalde gebieden samen, maar hebben ook hun eigen manier van werken. Op bijvoorbeeld het gebied van kwaliteit wordt samen gewerkt en binnen de thuiszorg is het anders georganiseerd dan in het verpleeghuis.

Conclusie

De meetlat voor ons is de cliënt: wat merkt de cliënt van deze verandering? Als blijkt dat Eilandzorg tevreden cliënten heeft, dan is het doel bereikt. Uitgaande dat zij de regie hebben en er afstemming is over de invulling van de hulpvraag.

Wordt dit makkelijk? Nee, het wordt een zware rit, een koninginnenrit. Een rit waarin wellicht wordt afgezien en waarin veel van medewerkers wordt gevraagd. Maar de uitdaging is aan ons. Met elkaar: medewerkers, vrijwilligers, staf, management, Raad van Bestuur en Raad van Toezicht gaan wij hier vorm aan geven. Ieder in zijn eigen rol. De één als kopman, de ander als knecht. Het is een organisch proces. Soms gaat het snel, soms wat langzamer. Vertrouwen dat het verder gaat en wij ons doel behalen, is van groot belang. Het doel is de finish boven op de berg. Wij gaan af van de systeem wereld; daarin zit voor ons niet de oplossing. Eilandzorg wil een organisatie zijn waar het prettig werken is, en gezamenlijk gewerkt wordt aan het doel: een tevreden cliënt!

A.G.M. Pinxteren
Directeur/bestuurder