



“De traditionele manier van solliciteren werkt niet”

- We gaan het samen doen! >
- Diversiteit en inclusiviteit in de zorg >
- Medewerker Centraal Week '22 >
- Vitaliteit in de praktijk bij RIBW Overijssel >
- Slotpublicatie Toekomst in Beeld >
- Atlant maakt volop gebruik van SectorplanPlus >
- Nieuws van de verenigi... >
- Op de hoog... >
- Colofon >

We gaan het samen doen!

Vaak hebben we het voornemen - ook in de zorg - om dingen 'anders te gaan doen'. Anders werken bijvoorbeeld, omdat de huidige aanpak onhoudbaar is voor de toekomst. Dit is iets wat mij de afgelopen tijd veel heeft bezig gehouden. Want hoe kunnen we als werkgeversvereniging dingen anders doen, zodat we onze leden beter kunnen ondersteunen? Om de sector zorg en welzijn de komende jaren toekomstbestendig te maken en te houden, zullen we andere werkvormen binnen zorg en welzijn moeten gaan realiseren. Werkvormen waarbij regionaal werkgeverschap en behoud van zorgmedewerkers centraal staan.

De afgelopen periode zijn we bezig geweest om de vereniging opnieuw te richten en in te richten en de basis ligt er. Een van de belangrijkste ontwikkelingen is dat we veel meer gaan inzetten op regionaal werkgeverschap.

We gaan veel meer naar de subregio's (Zwolle, Twente, Achterhoek en Stedenvierkant) toe. We zitten nog aan het begin van het proces, maar de boodschap is uiteindelijk: WGV Zorg en Welzijn gaat de subregio's ondersteunen om het proces van regionaal werkgeverschap in te richten en vorm te geven, om inhoud te geven aan thema's als 'Anders werken', 'Instroom' en 'Goed werkgeverschap' en om daar acties aan te koppelen. Dat klinkt als een grote opgave, maar mijn motto voor de komende periode is:

We gaan het *samen* doen!

John van der Meulen
Directeur-bestuurder a.i.



Diversiteit en inclusiviteit in de zorg



Voor we dit verhaal over diversiteit en inclusiviteit in de zorg starten, is het goed om even de cijfers erbij te pakken: van alle mensen met een migratieachtergrond die in Nederland aankomen, heeft slechts vier (!) procent na anderhalf jaar een baan. Haci Sariaslan en Marie-Susan van der Munnik werken beiden aan meer diversiteit en inclusiviteit in de zorg. Dat doen zij overigens los van elkaar en met een eigen filosofie en werkwijze. Wij spreken ze over de overeenkomsten en verschillen en stellen de vraag of die schamele vier procent door hun inzet over enige tijd stijgt en een meer substantieel karakter krijgt.

"De traditionele manier van solliciteren werkt niet"Sariaslan trapt af met een terugblik op de start van Kleurrijk Zorgen, zoals het initiatief binnen het Stedenvierkant is gedoopt. "Ik was al bezig met de participatie van nieuwkomers toen ik in contact kwam met Jos Artz. Die was net, geheel volgens zijn eigen filosofie, met cultuursensitief werken in de zorg (VARIIS-programma) gestart (zie ook het kaderstuk bij dit artikel). We helpen mensen met een migratieachtergrond aan een baan in de zorg.

De afstand tot de arbeidsmarkt is voor hen groot en de traditionele manier van solliciteren werkt niet voor ze. Als we die vier procent willen verbeteren is een andere aanpak nodig. En dat doen we binnen Kleurrijk Zorgen."

[Onderdeel van de samenleving](#)

Kleurrijk Zorgen richt zich op dit moment op Apeldoorn en omgeving. Sariaslan: "De kandidaten komen uit verschillende gemeenten en hebben vele achtergronden en nationaliteiten. We hebben nu in drie jaar tijd 60 mensen aan een baan geholpen. De gemeentecoalitie in Apeldoorn wil in de huidige zittingsperiode 1.000 mensen in de zorg erbij. Wij hebben ons daarbij aangesloten en dragen ook bij. De intentie is om met ons project een vast onderdeel in de samenleving te worden."

Van der Munnik is projectleider bij Nieuwkomers in de zorg, een initiatief dat in 2021 in de Achterhoek is ontstaan. De doelstelling is ook hier meer statushouders aan het werk krijgen in de zorgsector. "Ons project is ontstaan na een vraag van Vitaal Thuiszorg. Die zagen de potentie van 'nieuwkomers', maar men wist ze niet goed te bereiken.

Onze eerste groep telde zeven deelnemers. Op dit moment is er een tweede groep van veertien nieuwkomers. Tijdens een voortraject van maximaal vier maanden met veel aandacht voor taal en cultuur, maken de deelnemers kennis met het zorgvak, leren ze werken met digitale zorgdossiers en lopen ze stage. Daarna starten zij met de BBL-opleiding Assistent dienstverlening en zorg (niveau 1).

"De belangstelling van werkgevers voor het traject groeit"

Cultuurkloof

Juist die periode voor de daadwerkelijke zorgopleiding start, is volgens beiden cruciaal. Sariaslan: "Bij de statushouders is sprake van cultuurkloof die groter is dan we vaak denken en die zich op veel terreinen kan openbaren. Daarom duurt ook bij ons die voorbereidende periode vier tot vijf maanden. Het gaat om cultuursensitiviteit. Als je daar geen aandacht voor hebt, leidt dat vroeg of laat tot wederzijds onbegrip en conflicten. Wist je dat 70% van de mensen met een migratieachtergrond die in de zorg gaat werken, binnen één jaar met een conflict weg is?"

Cultuurverbinder

Van der Munnik herkent het verhaal van Sariaslan volledig. "Juist nieuwkomers moeten eerst met de zorg kennismaken - en andersom. Er moet eerst een klik zijn. Wij werken met buddy's die eerst een speciale training krijgen voordat ze de nieuwkomer begeleiden bij het werk. Daarnaast zetten we een cultuurverbinder in, iemand die zelf statushouder is en goed op de hoogte is van de Nederlandse cultuur. De cultuurverbinder is opgeleid om de verschillen die er zijn tussen de Nederlandse en de 'andere cultuur' te overbruggen.

Van der Munnik en Sariaslan hopen met hun werkwijze een succesvolle participatie van statushouders in de zorgsector te kunnen verbeteren. Een noodzaak, volgens beiden. De zorg zit sowieso te springen om meer mensen, maar ook de cliëntenpopulatie verandert. Sariaslan: "Er komen steeds meer cliënten met een andere cultuurachtergrond. Die diversiteit kun je daarom beter ook onder je medewerkers hebben."

Cultuursensitiviteit op de agenda

Niet de taalbeheersing of een cv moet bovenaan het lijstje van HR-afdelingen staan, maar 'cultuursensitiviteit'. Het is de kern van het Variis-programma zoals Jos Artz dat heeft ontwikkeld en dat ten grondslag ligt aan aan Kleurrijk Zorgen. Het gaat uit van een uitgebreide, op maat gesneden voorbereidingsperiode. Sariaslan: "We onderscheiden vier fasen: ontmoeten, verbinden, leren en borgen."

Van der Munnik: "De belangstelling van werkgevers voor het traject in de Achterhoek groeit. Inmiddels zijn de deelnemers gematcht aan 8 verschillende werkgevers. In het begin vond men het nog spannend, maar we zien nu een soort omslag plaatsvinden. Werkgevers willen graag instappen in het project. Die kunnen zich voor meer informatie melden bij WGV Zorg en Welzijn, of rechtstreeks bij [Van der Munnik](#) (Achterhoek) en [Sariaslan](#) (Stedenvierkant).



MEDEWERKER CENTRAAL WEEK

14 T/M 18
NOVEMBER

Hoe blijf je gezond en met plezier aan het werk?

Tijdens de Medewerker Centraal Week kunnen zorg- en welzijnsmedewerkers uit Oost-Nederland een week lang gratis workshops, webinars, trainingen en andere bijeenkomsten volgen met dit jaar als centrale thema Mentale fitheid.

Vanaf half oktober staat het volledige programma op de website en is de inschrijving geopend!



WWW.MEDEWERKERCENTRAALWEEK.NL



Vitaliteit in de praktijk bij RIBW Overijssel

“Bij vitaliteit en duurzame inzetbaarheid gaat het vooral over luisteren en omzien naar elkaar.” RIBW Overijssel brengt dit in de praktijk, zoekt de samenwerking op met anderen en maakt gebruik van tools die bijdragen aan het werkgeluk van medewerkers. Mirjan Hutten is bij RIBW Overijssel adviseur HRM Beleid & Projecten. Susanne Verbeek is er teammanager regio Almelo - Vechtdal. We spreken beiden over de aandacht die de organisatie besteedt aan vitaliteit, duurzame inzetbaarheid, gezondheid, werkgeluk én over hoe zij het ooit hoge ziekteverzuim wist te beteugelen.

Vanaf 2017 besteedt RIBW Overijssel extra aandacht aan de vitaliteit van eigen medewerkers. Mirjan Hutten: “We waren in die tijd nog een zelforganiserende organisatie en het ziekteverzuim was hoog. Elk team moest spreekwoordelijk ‘de eigen broek ophouden’ en het onderwerp vitaliteit viel dus binnen de scope van het team.

Daar bestond behoefte aan extra ondersteuning. Samen met externe partners (Pro.Fit en Bewegen Werkt) zijn we anders gaan kijken naar duurzame inzetbaarheid en hebben we meer aandacht besteed aan vitaliteit.”

Susanne Verbeek: “In die tijd is ook de rol van Vitaliteitsfan (ViFa) bedacht, in ieder team één. Inmiddels zijn we een hiërarchisch functionerende organisatie in plaats van een zelforganiserende organisatie, maar de vitaliteitsfans zijn gebleven.” “Managers en ViFa’s werken samen om de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten”, geeft Hutten aan. “ViFa’s zijn een luisterend oor voor collega’s. Gehoord worden draagt bij aan werkgeluk en vitaliteit”.

Vitaliteitsfan

Een ViFa heeft een bijzondere belangstelling voor vitaliteit en duurzame inzetbaarheid en heeft hiervoor trainingen gevolgd. Anno 2022 zijn er binnen RIBW Overijssel 65 ViFa’s (op een totaal van 950 medewerkers).



Verbeek: "ViFa's krijgen enerzijds kennis van vitaliteit en theorie over duurzame inzetbaarheid, aan de andere kant krijgen ze praktische tools en handvatten aangereikt om het op een leuke, speelse manier bespreekbaar te maken in het team, in teamoverleggen of individuele gesprekken. Een tool die regelmatig gebruikt wordt, is het teamsignaleringsplan." Hutten: "Daarnaast hebben zij een signaalfunctie. Bijvoorbeeld wanneer iets niet goed loopt of als collega's niet goed in hun vel zitten".

Het 'Huis van werkvermogen' speelt een belangrijke rol binnen de organisatie. "Voor een goed werkvermogen is het van belang dat de verschillende verdiepingen met individuele, organisatorische en sociale dimensies in balans zijn", zegt Verbeek. "Daarbij worden vragen gesteld als 'hoe is mijn werk-privé-balans?', 'Voel ik me gesteund binnen het team' of 'Voel ik me gesteund binnen de organisatie?'. Allemaal tools om het gesprek aan te gaan en om de bewustwording te vergroten.

Soms komen daar ook concrete hulpvragen uit. We gebruiken dit tijdens onze jaargesprekken". Aanvullend zegt Hutten: "Tijdens het jaargesprek hebben medewerkers aandacht voor persoonlijke talenten, drijfveren en reflectie op eigen vermogen en ontwikkeling. Zij staan bewust stil bij hun ontwikkeling, werkgeluk, inzetbaarheid en vitaliteit en welke regie zij hierin willen nemen".

Vitaliteitsdashboard

Het vitaliteitsdashboard past goed bij de uitvoering van RIBW's visie op vitaliteit. Hutten: "We maken er nu anderhalf jaar gebruik van. De thema's en onderwerpen sluiten aan bij de vragen en behoeften van onze medewerkers. Elk onderwerp heeft een korte inleiding en geeft aan wat je als medewerker zelf kunt doen, maar ook wat de organisatie kan betekenen. Er zijn links naar externe partijen en naar de zorgverzekering. Iedere medewerker kan zien of interventies en/of hulpmiddelen financieel worden vergoed."

"Samen met onze werkgroep Vitaliteit & Duurzame Inzetbaarheid kijken we naar welke thema's we op jaarbasis benadrukken. We maken medewerkers wegwijs met een koppeling naar het vitaliteitsdashboard en bieden ze ondersteuning".

Belangrijkste van het verhaal is uiteindelijk het resultaat. Leiden al die inspanningen ook tot een vitalere organisatie? Mirjan Hutten, tot slot: "In 2021 scoorden we als RIBW Overijssel in de Top 3 van GGZ-organisaties met een laag ziekteverzuim. Omzien naar elkaar is belangrijk voor de vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en werkgeluk van onze medewerkers, waarbij onze kernwaarden leidend zijn.

Kwantitatief onderzoek

Susanne Verbeek heeft voor haar studie aan de TSM Business School in Enschede een premaster paper voor de Executive MBA geschreven over een onderzoek dat zij binnen RIBW Overijssel heeft gedaan. De centrale onderzoeksvraag luidde: "Wat is het effect van het duurzame inzetbaarheidsbeleid volgens de ViFa's (vitaliteitsfans) binnen RIBW Overijssel?" Het antwoord is uiteraard uitgebreider dan we hier kunnen weergeven.

Samengevat: de beleidsmaatregelen hebben een significant positieve invloed op gezondheid, motivatie en vaardigheden van de medewerkers. De ruimte die zij krijgen om bezig te zijn met het onderwerp heeft een duidelijk positief effect. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat het onderzoek een gelimiteerde steekproef betrof onder dat deel van de medewerkers die vanuit hun rol (ViFa) bovenmatig betrokken zijn bij de onderwerpen duurzaamheid en vitaliteit. Wie meer wil weten over de paper van Verbeek, kan contact met haar opnemen via s.verbeek@ribwoverijssel.nl.



Toekomst in Beeld

Slotpublicatie
Najaar 2022

Wat kan de zorg- en welzijnssector leren van andere sectoren? Met die vraag begonnen Transvorm en WGV Zorg en Welzijn aan het project Toekomst in Beeld. Zes inspirerende interviews later ligt er nu de slotpublicatie met de belangrijkste inzichten, tips, aandachtspunten en ideeën uit andere sectoren.

Klik op de afbeelding voor meer informatie.

Atlant maakt volop gebruik van SectorplanPlus

Meer dan elf procent van de medewerkers van Atlant in Apeldoorn is in opleiding en vijf procent van de formatie wordt beschikbaar gesteld voor opleidingsplekken. Atlant is gespecialiseerd in de zorg aan cliënten met het syndroom van Korsakov, de ziekte Huntington, dementie en gerontopsychiatrie. De organisatie heeft negen locaties met ruim vijftienhonderd medewerkers en besteedt veel aandacht aan opleiden en ontwikkelen. Vanaf de start van de subsidiemogelijkheden van SectorplanPlus maakt Atlant volop gebruik van de mogelijkheden om opleiden en deskundigheidsbevordering doordacht in te zetten. “Het subsidieprogramma ondersteunt en helpt ons zeer.”

Judith Ahlers is coördinator en opleidingsfunctionaris van het team Leren en Ontwikkelen. Samen met bestuurder Peter Bosselaar legt ze uit waarom SectorplanPlus belangrijk is voor de organisatie en welke rol het speelt in de huidige krappe arbeidsmarkt.

“Personeelstekorten zijn er in veel sectoren”, weet Peter Bosselaar. “In de zorg merken we dat mensen vertrekken vanwege de werkdruk en ook de negatieve teneur rondom de zorg speelt een rol. En dat terwijl er ongekend veel opleidings- en ontwikkelmogelijkheden zijn. Als dat breder bekend is, zouden meer mensen voor de zorg kiezen, daar ben ik van overtuigd.”

“SectorplanPlus helpt ons zeer”

Faillissementen

Instroom kan, wat hem betreft, ook uit onverwachte hoek komen. “We verwachten in de nabije toekomst faillissementen in, bijvoorbeeld, de horeca. Dat is natuurlijk triest, maar als die medewerkers weten welke kansen en mogelijkheden de zorg biedt geeft hen dat perspectief. Ik zie, voor die verbinding met bedrijfstakken die het de komende periode lastig krijgen, een rol voor de Werkgeversvereniging. Het is zaak om niet alleen binnen de zorg samen te werken, maar zeker ook daarbuiten.”





Ondertussen geeft de subsidie vanuit SectorplanPlus Atlant extra tijd en ruimte om nieuw en bestaand personeel optimaal op te leiden. Dat varieert van persoonlijke ontwikkeling, tot werken aan blijvende inzetbaarheid of het inpassen van zij-instromers”, legt Judith Ahlers uit.

Ahlers denkt dat Atlant onderscheidend is in de aandacht voor omscholing, bijscholing en opleiding. “We willen mensen houden, hen met plezier laten werken en zij-instromers goed laten landen binnen onze organisatie. Tot een jaar of zeven geleden hadden we de luxe dat mensen toch wel kwamen. Voor iedere vacature kreeg je circa vijftig brieven waar je de goudhaantjes uit kon pikken. Dat is nu anders. Hoe zorgen we er voor dat de mensen die bij ons werken zich kunnen ontwikkelen, werk kunnen doen dat aansluit bij hun persoonlijke kwaliteiten en wat ze ook prettig vinden? Dat wordt steeds belangrijker.”

Maatschappelijke opgave

Samenwerken met andere organisaties hoort daarbij, vindt ze. “Als iemand bij ons niet vindt wat hij of zij zoekt dan proberen we die persoon in ieder geval vast te houden voor de zorg.” “We hebben met elkaar een maatschappelijke opgave”, vult Peter Bosselaar aan.

“Daar hoort bij dat we ze in de zorg proberen te houden, ook al is dat niet bij ons.”

Toekomstperspectieven

Peter Bosselaar denkt al veel na over toekomstperspectieven. “In onze branche is persoonsgerichte zorg de kern. Mensen wonen hier, kunnen nergens anders heen en hebben continu zorg nodig. Dan staat persoonsgerichte aandacht, begeleiding en zorg centraal. Of we dat in de toekomst kunnen volhouden, ik betwijfel het. We zullen de overstap naar passende zorg moeten gaan maken. Niet, wat heeft de cliënt nodig, maar wat kunnen we als organisatie bieden zal centraal komen te staan. En dat aanbod zal niet meer op het meest individuele niveau zijn. We merken dit jaar dat we steeds meer gebruik moeten maken van uitzendkrachten en ZZP’ers. Niet alles kan en dat betekent veel voor onze medewerkers. Het is een worsteling die binnen onze organisatie veel verandert en waar we op in moeten spelen. De gelden van SectorplanPlus helpen daarbij.” Atlant heeft inmiddels opnieuw subsidie aangevraagd. [Aanvragen kan nog t/m 30 september.](#)

Nieuws van de vereniging

Informele ledenbijeenkomst positionering en inrichting

Na een roerige tijd is WGV Zorg en Welzijn hard aan het werk om de goede richting/positionering te kiezen en focus aan te brengen in de aard van onze dienstverlening. In de afgelopen periode is met veel betrokkenen van WGV gesproken over de richting/positionering en inrichting (governance) van WGV, onder begeleiding van Eric Jongepier. In samenspraak met de Raad van Advies en de voorzitter ALV nodigen wij u derhalve uit om mee te praten over de richting en inrichting van WGV Zorg en Welzijn. De bijeenkomst vindt plaats op woensdag 12 oktober. [Meer info en aanmelden.](#)

Prinsjesdagmemo

De koning in zijn Troonrede dit jaar: "Een belangrijke vraag blijft hoe goede en persoonlijke zorg voor iedereen beschikbaar en betaalbaar blijft. Nieuwe oplossingen zijn nodig." In de Prinsjesdagmemo van RegioPlus vindt u alle beleidsmaatregelen uit de Miljoenennota die relevant zijn voor zorg en welzijn. Hierin krijgt u per ministerie

Slotpublicatie Toekomst in Beeld

Wat kan de zorg- en welzijnssector leren van andere sectoren? Met die vraag begonnen Transvorm en WGV Zorg en Welzijn aan het project Toekomst in Beeld. We wilden inspiratie opdoen voor innovaties die onze sector vooruit kunnen helpen. Afwachten of niets doen, is geen optie als we kwalitatief hoogwaardige zorg en welzijn in stand willen houden. Zes inspirerende interviews later ligt er nu [de slotpublicatie](#) met de belangrijkste inzichten, tips, aandachtspunten en ideeën uit andere sectoren.



Subsidieregeling (Ont)regelprojecten zorgaanbieders

Van 1 t/m 30 september 2022 kunnen zorgaanbieders subsidie aanvragen om administratieve processen te schrappen, veranderen, vereenvoudigen of verduidelijken. *Dit is een onderdeel van het programma (Ont)regel de zorg van het ministerie van VWS.* [Meer info.](#)

Aanmelden voor SectorplanPlus 2022-2023 nog steeds mogelijk!

Via de VWS-subsidieregeling SectorplanPlus 2022-2023 is het mogelijk subsidie aan te vragen voor erkende beroepsopleidingen, trainingen en cursussen in de sector zorg en welzijn. De tweede ronde is geopend t/m 30 september 17:00 uur. Meer weten? [Lees hier verder.](#) Voor vragen over SPP kunt u contact opnemen met onze regionale projectleider Ton van Soest, bereikbaar via t.vansoest@wgvzorgenwelzijn.nl en via 06 208 427 24.

Op de hoogte

Bestuurder St. Antonius Ziekenhuis in RvT Sensire

Per 5 september is [Monique Valentijn](#) toezichthouder bij Sensire. Zij volgt Nynke Scherpbier op. Valentijn is sinds 2016 actief in leidinggevende posities in de (ouderen)zorg: bij Cordaan en op dit moment als lid Raad van Bestuur bij het St. Antonius Ziekenhuis in Utrecht. Met de komst van Valentijn neemt de Raad van Toezicht afscheid van Nynke Scherpbier, die sinds maart 2018 deel van de RvT.

Geertsema benoemd als nieuwe bestuurder WZU Veluwe

Per 1 september is [José Geertsema](#) benoemd als de nieuwe bestuurder van christelijke ouderenzorgorganisatie WZU Veluwe. Zij is de opvolger van [Wim Martens](#), die met pensioen gaat.

Nieuwe leden Raad van Toezicht ZorgAccent

Ouderenzorgorganisatie ZorgAccent in Almelo heeft vanaf 1 september twee nieuwe leden in de Raad van Toezicht, mevrouw [M. Beltman](#) en [E. Dijkgraaf](#).

Nieuw bestuur voor Saxenburgh

Per 15 oktober treden [Mariska de Groot](#) en [Hans Gellekink](#) aan. Zij volgen bestuurs-voorzitter [Wouter van de Kam](#) op, die met pensioen gaat, en Bas van der Velde, die dan stopt als interimmer.

Nieuwe bestuursvoorzitter GGNet

Per 1 november start [Annemarie Profitlich](#) als nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur van ggz-organisatie GGNet. Zij volgt [Rob Jaspers](#) op, die per 1 oktober GGNet zal verlaten. Profitlich zal samen met bestuurder [Jochanan Huijser](#) de RvB van GGNet vormen.

Janssen in Raad van Bestuur ZGT

Per 16 augustus is [Frank Janssen](#) lid van de Raad van Bestuur van Ziekenhuisgroep Twente (ZGT). Hij volgt [Wolter Odding](#) op, die in februari de overstap maakte naar Tergooi. Janssen gaat samen met voorzitter [Hilde Dijkstra](#) de RvB vormen. Janssen is een bestuurder met een sterke financiële expertise. Hij kent de zorg vanuit zijn rol als bestuurder bij Menzis.

Nieuwe leden WGV Zorg en Welzijn

Met ingang van 1 juli is [Peters-zorgt](#) lid geworden van onze vereniging. De vereniging heeft momenteel 188 leden.

Suggesties voor deze rubriek kunt u mailen naar communicatie@wgvozorgenwelzijn.nl

BESTUURDERS **magazine**

voor de sector zorg en welzijn



Het volgende nummer in uw mailbox ontvangen?

Abonneer u gratis!



WGZ Zorg en Welzijn



Colofon

Het BestuurdersMagazine is een uitgave van WGV Zorg en Welzijn en verschijnt vier keer per jaar. Het magazine richt zich op bestuurders, managers en beleidsmakers van zorg- en welzijnsinstellingen, overheid en onderwijs in Overijssel en Noord- en Oost-Gelderland.

Aan deze editie werkten mee

Redactie en ontwerp: Cassandra Brinkman en Dilek Durmaz

Illustratie: The Unemployed Chefs

Fotografie: Fotograaf Ilse en Tudor & Romita fotografie

Techniek: El Niño ICT

Tekstschrijvers: Cassandra Brinkman, John van der Meulen, Gitta Montanus en René Zonneveld

WGV Zorg en Welzijn

info@wgvzorgenwelzijn.nl

www.wgvzorgenwelzijn.nl

088 255 66 50

Altijd op de hoogte blijven?

Volg ons op Twitter: [@WGVZorgWelzijn](https://twitter.com/WGVZorgWelzijn)

Volg ons op LinkedIn: [WGV Zorg en Welzijn](https://www.linkedin.com/company/wgv-zorg-en-welzijn)



[Meld u gratis aan voor dit magazine](#)



WGV Zorg en Welzijn