



Masterclass Volledig Pakket Thuis (VPT) in de wijk

Voorwoord

De zorgvraag in de Wlz neemt de komende jaren flink toe, net zoals de krapte op de arbeidsmarkt en de groeiende wens van (toekomstige) klanten om zo lang mogelijk thuis te blijven wonen. Deze uitdaging aangaan kan met onder andere Wlz-zorg in de leveringsvorm Volledig Pakket Thuis (VPT) in de Wijk.

Bij VPT in de Wijk levert één zorgaanbieder 24-uurszorg bij de klant thuis, in zijn of haar vertrouwde omgeving. Zilveren Kruis Zorgkantoor faciliteert zorgaanbieders bij het vormgeven van deze leveringsvorm. Naast een inspiratieboekje en een webinar bestaat die ondersteuning ook uit het aanbieden van een Masterclass VPT in de Wijk.

Dit drieluik gaat over de Masterclass, belicht vanuit het perspectief van samensteller Vilans, deelnemer Coloriet en aanjager Zilveren Kruis Zorgkantoor.



Inhoudsopgave

Vilans verzorgt Masterclass VPT in de Wijk Veel animo, groeiend enthousiasme	4
Coloriet nam deel aan Masterclass VPT ‘Dankzij de praktijkgerichte aanpak weten we nu precies hoe we onze kaders moeten stellen’	7
Zorgkantoor als aanjager van VPT in de Wijk ‘Goed voorbeeld doet goed volgen. Dat is het idee’	9

Vilans verzorgt Masterclass VPT in de Wijk

Veel animo, groeiend enthousiasme

In april 2022 startte Vilans met de eerste Masterclass VPT in de Wijk. In de Masterclass krijgen zorgaanbieders concrete handreikingen om de leveringsvorm Volledig Pakket Thuis (VPT) voor ouderen met een Wlz-indicatie in de thuissituatie op te zetten. De animo hiervoor is groot, merken ze bij Vilans, want nog geen half jaar later staat de vijfde Masterclass-reeks al in de steigers.

Vilans is de landelijke kennisorganisatie voor zorg en ondersteuning. “Wij willen dat mensen die langdurig ondersteuning en zorg nodig hebben zoveel mogelijk het leven kunnen leiden dat zij willen. Wij dragen daar met kennis aan bij”, licht senior adviseur Barbara de Groen van Vilans toe. “We baseren ons daarbij op actuele trends en ontwikkelingen, en Wlz zorg thuis en VPT in de Wijk passen daar goed in.”

Handreikingen en inspiratie

Samen met haar collega's Irme de Bonth en Dominic Vestering beet Barbara zich in 2021 stevig vast in het thema VPT in de Wijk. “Want 24 uur verpleeghuiszorg thuis, dat is waar Nederland sterk naartoe gaat. Thuis kunnen blijven wonen, dat is wat veel mensen willen. Daarnaast hebben we te maken met de beperkte capaciteit aan verpleeghuisplaatsen en de krapte op de arbeidsmarkt.

Zilveren Kruis Zorgkantoor is op die wagen gesprongen door zorgorganisaties er bekend mee te maken. Vilans voegt daar sinds het voorjaar van 2022 een Masterclass aan toe. “Voor de zorgorganisaties van Zilveren Kruis Zorgkantoor gaat het om twee reeksen van drie online sessies van elk 2,5 uur. In de eerste reeks kwam daar één afsluitende fysieke bijeenkomst bij. “In de Masterclass krijgen de deelnemende organisaties kennis, praktische adviezen en inspirerende voorbeelden aangereikt die hen helpen VPT in de Wijk vorm te geven. De groep is niet al te groot om ruimte te houden voor interactie.”

Vorbereidende gesprekken

Deelnemers die aan een Masterclass zoals deze meedoen, komen uit alle lagen van een zorgorganisatie, heeft Vilans gemerkt. “Van zorgbestuurders en locatiemanagers tot wijkverpleegkundigen en verzorgenden. Ook zogenoemde kwartiermakers hebben we al welkom mogen heten:



medewerkers van een organisatie die zijn vrijgemaakt om met VPT in de Wijk aan de slag te gaan. Ter voorbereiding op hun deelname voeren we kennismakingsgesprekken met de deelnemers. Altijd individueel. Dan krijgen we een beeld waar ze staan, waar ze misschien nu al tegenaan lopen en of ze specifieke vragen hebben. Dan kunnen we daar rekening mee houden.”

Diepte-interviews met koplopers

Leren uit een boekje is er niet bij want de basis bestaat uit ‘ervaringen uit de praktijk’. Hiervoor halen Barbara en Irme vooraf kennis op bij koplopers, organisaties die al aan VPT in de Wijk doen. “Dit is een groep die de opgedane kennis graag deelt. We hebben hen het hemd van het lijf gevraagd in diepte-interviews: ‘Hoe hebben jullie VPT in de Wijk opgezet?’, ‘Met welke visie hebben jullie VPT in de Wijk vormgegeven?’, ‘Welke wensen hebben cliënten en zijn er grenzen?’, ‘Waar liep je bij de start tegenaan?’. Maar bijvoorbeeld ook: ‘Hoe zijn de teams samengesteld?’, ‘Welke technologische innovaties passen jullie toe?’ ‘Hoe krijg je VPT rendabel?’ en ‘Hoe werk je samen met andere zorgpartners in de wijk?’ Hun bevindingen legden we naast onze onderzoeken. Samen vormen ze de basis van deze Masterclass.”

‘VPT in de Wijk kent geen blauwdruk’

Volgens Barbara werd in die verdiepende voorgesprekken met de koplopers duidelijk dat er geen blauwdruk bestaat voor het uitvoeren van VPT in de Wijk. “Er is niet één manier om deze zorgvorm vorm te geven. Daarom krijg je in deze Masterclass ook geen uitgestippelde route voorgeschoteld. Wat je wel krijgt: inzicht in praktische opties hoe je invulling kunt geven aan alle onderdelen van VPT en in manieren om persoonsgerichte zorg te gaan verlenen op een manier die de zelfstandigheid van ouderen bevordert. Want persoonsgerichte en integrale zorg bij de mensen thuis is het uitgangspunt. Hoe een zorgaanbieder dat handen en voeten geeft, daar helpen we graag bij. Ook met inspirerende voorbeelden. Duidelijk is, dat VPT in de Wijk écht een andere manier van kijken en organiseren vereist. Niet alleen door die 24-uurszorg, maar ook door de grote welzijnscomponent. Precies datgene wat VPT in de Wijk anders maakt dan de traditionele thuiszorg en ook anders dan verblijfszorg.”

Zoveel mogelijk vragen beantwoorden

Dat ‘organiseren’ is voor veel zorgaanbieders een drempel. “Want waar moeten ze dan allemaal aan denken? Hoe zien de teams eruit? Welke medewerkers spreekt dit aan? Haal je personeel uit het verpleeghuis weg? Is het sowieso wel een rendabel model? Het zijn terechte vragen die we in de Masterclass zoveel mogelijk willen beantwoorden. De praktijkervaringen van de koplopers helpen daarbij.”

Vertegenwoordigers van die voorlopende organisaties werken ook mee aan de Masterclass: bij elke sessie is er steeds één koploper aanwezig om persoonlijk over de ervaringen te vertellen.

Ondernemersgeest en lef

Dat de animo voor de Masterclass groot was en is, ziet Barbara als een goed teken. “Het laat zien dat steeds meer zorgorganisaties nadenken over het anders organiseren van welzijn en zorg thuis. Zij zien dat het anders kan en moet en gaan aan de slag met Wlz zorg thuis, ook al kost het in denken en doen best wat kruim. Wij zien op onze beurt dat het ondernemersgeest en lef vraagt om ermee te beginnen. Want vergeet niet dat VPT in de Wijk ook van invloed is op andere zaken, zoals het wervingsbeleid. Je potentieel aan arbeidskrachten wordt immers veel breder. Ineens zijn ook zij-instromers interessant om een beroep op te doen. Mensen die het fijn vinden om met meneer Jansen elke week naar de markt te wandelen. Of om met mevrouw Van Dijk het avondeten te koken zoals zij dat zelf haar leven lang deed. Tussendoor wat huishoudelijke taken oppakken? Geen probleem. Dit alles draagt – naast natuurlijk de zorg – belangrijk bij aan de kwaliteit van leven. Daaruit volgt de bereidheid van zorgorganisaties om werk te maken van opleiden. Want zo’n nieuwe groep medewerkers die weliswaar hart heeft voor mensen, moet tegelijkertijd wel over enige kennis van de doelgroep beschikken. We zien dat organisaties hierin ook al samen gaan werken, op lokaal of regionaal niveau.”





Masterclass Zorgtechnologie

Tijdens de Masterclass komt ook de inzet van zorgtechnologie aan bod. “We hebben al gemerkt dat er ontzettend veel behoefte is aan meer uitleg, achtergrond en ervaringsverhalen over specifiek dit thema.” Daarom stelt Vilans momenteel een Masterclass Zorgtechnologie Thuis samen “waarin we dit onderwerp diepgaander belichten dan we in de VPT- Masterclass doen.”

In contact blijven

De reacties van deelnemers die de eerste Masterclass hebben afgerond, zijn heel positief. “Je zag het enthousiasme

gedurende de sessies groeien. Deelnemers zeggen veel inspiratie op te hebben gedaan. Vooral de praktijkervaringen van collega-zorgaanbieders waardeerden ze zeer. Daarom zijn we ook zo blij dat de koplopers die willen delen. Zelf ben ik heel benieuwd naar de stappen die deelnemers nu gaan zetten. Krijgen ze het voor elkaar VPT in de Wijk op te gaan zetten?” Barbara en Irme wachten het antwoord daarop niet af. Ze zijn al bezig met het optuigen van een leernetwerk, een platform waarop deelnemers met elkaar in contact kunnen blijven. “Blijven leren van elkaar is in deze transitie niet alleen heel nuttig, maar ook heel waardevol.”

Coloriet nam deel aan Masterclass VPT

‘Dankzij de praktijkgerichte aanpak weten we nu precies hoe we onze kaders moeten stellen’

Ze behoorde tot de eerste lichting van de VPT-Masterclasses van Vilans: zorgorganisatie Coloriet. “VPT in de Wijk is voor ons niet helemaal nieuw”, vertelt zorgmanager Wietske Janssen van Coloriet. “We stonden begin 2022 net op het punt ons VPT-aanbod door te ontwikkelen. Deze Masterclass kwam precies op het goede moment. We hebben er waardevolle handreikingen gekregen om deze leveringsvorm verder te professionaliseren.”

Coloriet ondersteunt ouderen in Lelystad, Zeewolde, Dronten, Biddinghuizen en Swifterbant. Al jaren doet ze dat met zorg thuis, (tijdelijke) zorg in kleinschalige woongroepen en een breed aanbod voor behandeling, revalidatie, dagbesteding en dagactiviteiten. “Wij ondersteunen ouderen zodat zij hun leven kunnen leiden zoals ze dat graag willen”, vat Wietske samen. “Voor de groep ouderen die zelfstandig thuis woont en is aangewezen op langdurige zorg doen we dat binnen onze bestaande wijkteams. We vroegen ons al een tijdje af: hoe kunnen we dit nog slimmer en beter gaan organiseren? De Masterclass behandelde inhoudelijk precies waar wij naar op zoek waren.”

Keuzes maken

Kortgezegd: de Masterclass hielp Coloriet de basis te leggen voor een kaderstelling. Wietske: “Een heel waardevolle les vond ik: bedenk wat je wel en niet doet en durf keuzes te maken. In Dronten hebben we bijvoorbeeld een eigen huishoudelijke ondersteuning, in Lelystad niet. Wat is dan slim? Met 1 partij in zee gaan die voor de hele organisatie werkt of juist niet? Of neem de maaltijden: gaan we die in ons werkgebied vanuit een eigen keuken verzorgen of nemen we een externe maaltijdservice in de arm? Daar moet je knopen over doorhakken om verder te komen. Dat werd ons tijdens de Masterclass heel duidelijk. Een geruststellende boodschap werd ons ook gegeven: ‘Je moet zorgvuldig zijn, maar om te starten hoeft je niet alles vooraf dicht te timmeren.’ Deze tip nemen we ons zeer ter harte nu we onze kaderstelling op papier zetten.”

Nadrukkelijk aandacht voor ‘welzijn’

Kaders stellen doet Coloriet eveneens voor de medewerkers die VPT in de Wijk uitvoeren. Wietske: “Ook daarin gaat het om keuzes maken. Tijdens de Masterclass kregen we inzicht in hoe koplopers dat aanpakken, heel inspirerend. De algehele strekking was dat we er als zorgaanbieder voor moeten zorgen dat we de juiste mensen aan ons binden. En dan niet per se alleen hoogopgeleide mensen met zorgdiploma’s maar juist mensen die in dat welzijn van grote betekenis kunnen zijn.” In combinatie met de weg die Coloriet al was ingeslagen, leidde dat in de afgelopen maanden tot het besluit om weer helpenden en helpenden plus aan te trekken. “Dat is onze vertaling van ‘de juiste mensen op de juiste plek’”, knikt Wietske. “Deze functies kunnen worden ingevuld door bijvoorbeeld zij-instromers, een groep waarnaar we in onze werving nadrukkelijk op zoek zijn. Daarnaast zijn we bij Coloriet ambitieus genoeg om ook meteen naar de doorstroming te kijken: we bieden onze medewerkers van welk niveau dan ook graag opleidingen aan. Wil een medewerker huishoudelijke ondersteuning een zorgopleiding gaan doen? Dan juichen we dat toe en maken we er meteen werk van, bijvoorbeeld door ze via ons Coloriet College mogelijkheden te bieden werken en leren te combineren. Het Coloriet College is onze eigen opleiding in samenwerking met het ROC Friese Poort.”

‘Heel herkenbaar’

De Masterclass was om nog een reden waardevol, vindt Wietske. “De onderwerpen die we behandelden, kwamen rechtstreeks uit de praktijk. Het was ontzettend leuk om te horen hoe andere deelnemers ermee bezig zijn. Sommigen zijn nog heel blanco en stelden heel veel open vragen waarvan ik soms dacht: ‘Goh, zo had ik er zelf nog niet naar gekeken’. En er was veel interactie. We leerden gaandeweg echt van elkaar. Dan hoor je ook: iedereen loopt tegen dezelfde dingen aan. Situaties die werden geschetst en besproken, waren heel herkenbaar. Zo vinden we het allemaal best lastig om de cliënt te vertellen over diens overstap van de Zorgverzekeringswet naar de Wet langdurige zorg. Want wij kunnen VPT in de Wijk wel leuk optuigen, hoe neem je de cliënt daarin mee? Hoe vertel je die over de eigen bijdrage die misschien wel omhoog gaat als ze kiezen voor VPT in de Wijk? Dat overtuigen, dat is echt wel een serieus onderwerp. Het gesprek hierover voeren met de cliënt mogen we niet onderschatten. Een andere uitdaging: het rondkrijgen van 24-uurszorg. Met name de nachtdiensten zijn spannend met de terugloop in personeel. In de Masterclass krijg je tips en handreikingen hoe je die uitdaging aan kunt gaan. Ook hoor je hoe anderen – de koplopers – daarmee omgaan en dat creëert nieuwe zienswijzen, inspiratie zo je wil. Je hoeft het wiel echt niet helemaal zelf opnieuw uit te vinden.”

‘Niet alles is voor nu’

Wietske nam veel lessen mee uit de Masterclass, “met name om onze kaders te gaan stellen. Maar niet alles wat in de lessen voorbij kwam, is voor nu. En niet alles past bij ons. Zo kiezen we er bewust voor om geen aparte VPT-teams op te zetten. Wij laten deze zorgvorm liever ‘landen’ in onze bestaande teams en voegen daar de VPT in de Wijk-expertises en -functies aan toe.”

‘Wat aandacht krijgt, groeit’

Prettig was ook de aandacht die de Masterclass besteedde aan zorgtechnologie, vindt Wietske. “Dat is echt een *hot item* in onze organisatie. Dat kan ook niet anders als je naar de toekomst kijkt. Zelf doen we al veel aan beeldbellen. En ook domotica-oplossingen en de slimme Medido-medicijn dispenser passen we al lang toe. Maar we beseffen tegelijkertijd dat er nog zoveel meer manieren zijn om ons door technologie te laten helpen. Daar werden we tijdens de Masterclass in bevestigd.” Inmiddels heeft Coloriet een medewerker aangenomen die zich volledig op technologische innovaties richt. “Al blijft het ook hier een uitdaging om tachtig-plussers én zorgmedewerkers daarin mee te nemen. Maar ook hier moet je tijd in stoppen. Ik heb daar vertrouwen in. Immers: alles wat je aandacht geeft, groeit. En zo is het met de vernieuwing in de zorg net zo.”



Zorgkantoor als aanjager van VPT in de Wijk

‘Goed voorbeeld doet goed volgen. Dat is het idee’

Anne-Marie Schoonhoven en André Mannak zijn beiden zorginkopers Wlz/V&V bij Zilveren Kruis Zorgkantoor. Samen met hun collega's en enkele zorgaanbieders gaven ze in de afgelopen jaren vorm aan VPT in de Wijk. En dan vooral: hóe zorgorganisaties deze tak van sport kunnen optuigen. “Wij jagen aan, organiseren, inspireren en informeren”, vatten ze hun inspanningen samen. De vruchten daarvan? Een inspiratieboekje, een webinar en masterclasses, verzorgd door kennisorganisatie Vilans. En de koek is voorlopig nog niet op...

Het concept VPT in de Wijk kon al vroeg in haar ontwikkeling rekenen op enthousiasme van André en Anne-Marie. “We geloven in dit pakket”, aldus Anne-Marie. “Veel ouderen willen het liefst zo lang mogelijk thuis blijven wonen. Daarnaast zien we wat er op ons afkomt: meer ouderen, minder personeel en met de komst van de Wozo niet veel uitbreiding op de intramurale bedden. We kunnen niet anders dan buiten gebaande paden treden. Als zorgsector én als maatschappij, omdat we meer en op een andere manier naar de mensen in onze omgeving moeten omkijken. Alleen zo kunnen we ouderen langer thuis laten wonen en ze toch de zorg en ondersteuning bieden die ze nodig hebben.”

Integraal pakket

Duidelijk was dat de reguliere thuiszorg die niet kan bieden. André: “Voor hen is de tijd te kort om dat cruciale stukje welzijn in te vullen.” En dus bleek het ‘buiten gebaande paden’ treden vooral te bestaan uit het opzetten van een leveringspakket met 24-uurszorg inclusief maaltijden. Met name die integraliteit – hét kenmerk van VPT in de Wijk – is nieuw in de zorgsector.

Groeiende interesse

Dat zorgaanbieders hiervoor wel behoorlijk wat organiserend vermogen aan de dag moeten leggen, was ook duidelijk. Anne-Marie: “Er waren zo'n 3 jaar geleden al diverse zorgaanbieders aan het pionieren met VPT in de Wijk, de zogenoemde koplopers. Zij zijn het gewoon – en al lerend

– gaan doen. We bedachten toen: waarom laten we andere organisaties niet leren van hun ervaringen? Ik hoor in toenemende mate dat veel zorgaanbieders interesse hebben in het leveren van VPT in de Wijk, maar niet weten hoe ze dat moeten aanpakken. Er is vrees voor hoge kosten. Ook vragen ze zich af waar ze de mensen vandaan moeten halen om ouderen thuis zorg en ondersteuning te geven. We merkten heel erg dat ze nog dachten vanuit een intramurale zorgvisie. Terwijl we daar met het oog op de toekomst nou juist vanaf moeten stappen.”

Rol voor koplopers

Tijd voor meer duidelijkheid én voor inspiratie, want ‘goed voorbeeld doet goed volgen’, was het idee. Zilveren Kruis Zorgkantoor bundelde de krachten met 7 koplopers en bracht samen met hen eind 2021 een inspiratieboekje uit. “Verder verzorgden we een webinar over dit onderwerp en ontwikkelden we in samenwerking met Vilans een interactieve Masterclass”, somt André op. Anne-Marie: “We hebben heel bewust die koplopersgroep ook een rol in de Masterclass gegeven. Het is echte co-creatie. Hun ‘bewijzen’ uit de praktijk laten zien dat het echt anders kan. Daar komt bij dat ze in kunnen gaan op vragen die er zijn, twijfels die aanbieders hebben. Grote kans dat zij zelf ook met dat bijltje hebben gehakt. En wie kan twijfels dan beter wegnemen?” De belangstelling voor de Masterclass is groot. “Onvoorstelbaar dat we in een mum van tijd al 5 Masterclasses vol hebben zitten.”

Aanhaken sociaal domein

André ziet dat ook de extramurale wijkzorg zich al op het pad van VPT in de Wijk begeeft. “Het laat zien dat het concept over de volle breedte van de langdurige zorg-leveranciers leeft.” Van hem mag het in de nabije toekomst nog breder. “Ik denk dan bijvoorbeeld aan het laten aanhaken van het zogenoemd sociaal domein in het kader van de factor ‘welzijn’. Neem gemeenten. Die worden immers geconfronteerd met inwoners die tot op hoge leeftijd thuis blijven wonen. Dat vraagt dus wellicht wat van voorzieningen. Of van faciliteiten.” Voor nu richt het Zorgkantoor zich met VPT in de Wijk nog op het brede zorgveld “maar ik zou het logisch vinden als we maatschappij-breed naar dit onderwerp gaan kijken. Het is immers dé toekomst, ouderen die langer thuis blijven wonen.”

Grootschalige beweging

De Masterclass is een stevige basis waarop zorgaanbieders kunnen voortbouwen als het gaat om VPT in de Wijk, “en er is ruimte genoeg om er daarna een eigen kleur aan te geven”, bevestigt André. “Als Zorgkantoor zijn we nu nog niet klaar. We willen VPT in de Wijk verder gaan uitrollen, met verdiepende aandacht voor onder meer zorgtechnologie. Ook daarover is inmiddels een Masterclass van start gegaan. Verder werken we op bestuurlijk niveau aan een leidende coalitie met onze strategisch partners. Deze coalitie moet een grootschalige beweging in gang zetten op het gebied van langer thuis blijven wonen. Dat is inclusief het vinden van manieren om ouderen te helpen zelfredzaam te zijn, bijvoorbeeld door inzet van zorgtechnologie.”

- *Benieuwd naar wat er eerder is gedaan, besproken en verschenen over VPT in de Wijk? het Inspiratieboekje Volledig Pakket Thuis in de Wijk? Download [hier](#) het Inspiratieboekje of kijk [hier](#) het webinar terug.*
- *Marti Paardekooper (directeur langdurige zorg Zilveren Kruis Zorgkantoor) en Joyce Jacobs (zorgbestuurder bij De Wulverhorst, Oudewater) schreven onlangs over de uitdagingen van de toekomst en de rol van zorg én maatschappij daarin. Lees hun blog [hier](#).*

Persoonlijke noot

André: “Terugkijkend op hoe we VPT in de Wijk hebben gefaciliteerd, geeft me dat voldoening. Het is mooi om te zien hoe we verschillende manieren en praktische instrumenten hebben gevonden om zorgaanbieders te enthousiasmeren en te stimuleren om met VPT in de Wijk aan de slag te gaan. Ik hoop dat de integrale Wlz zorg thuis in de toekomst een steeds belangrijkere plek kan gaan innemen.”

Anne-Marie: “Ik ben er trots op dat we deze beweging met de zorgaanbieders van de grond hebben gekregen. Als je ziet hoe we in relatief korte tijd een pril idee hebben laten groeien tot zo iets groots als ons VPT-‘programma’ dan vind ik echt dat we iets hebben neergezet. Het samenspel tussen aanbieders en Zorgkantoor is mooi om te ervaren. En het is fijn te constateren dat zorgaanbieders hartgrondig bereid zijn om tijd en energie te steken in het delen van kennis met collega-aanbieders. Dat is echte solidariteit.”



Wij helpen u graag verder



Kijk op

onze website: www.zk.nl/zorgkantoor/zorgaanbieders



Schrijf naar

Zilveren Kruis Zorgkantoor
T.a.v. Zorginkoop, Zorgtoewijzing, Helpdesk iWlz of Overige zorg
Postbus 353
8000 AJ Zwolle



Bel ons

Telefoon (038) 456 78 88
Bereikbaar maandag tot en met vrijdag van 08.00 - 18.00 uur



Mail ons

Ga naar 'contact' op onze website
www.zilverenkruis.nl/zorgkantoor/zorgaanbieders/contact

Deze brochure is een uitgave van het Zilveren Kruis Zorgkantoor N.V. KvK 34245138.

Colofon

Dit inspiratieboekje over VPT in de wijk is een uitgave van Zilveren Kruis Zorgkantoor. De inhoud kwam tot stand met medewerking van Linda Kamp (ZGR), Margot Gerrits (Zorgspectrum), Marieke Oldewarris (Vierstroom Verpleegthuis), Marjo van de Rozenberg (Zorgbalans), Mariëlle Bakkum (Zorgbalans), Ronald Schmidt (Cordaan) en de familie Vogels.

Disclaimer

Aan de informatie die in deze brochure is opgenomen kunt u geen rechten ontleen.
De informatie die u aantreft komt van betrouwbare bronnen.