

perspøkt

kwaliteit in zorg

Jaarverslag 2021

Colofon

Stichting Perspekt

info@perspekt.nu

www.perspekt.nu

Redactie

Sophie Krabbenbos, Krista Kroon,
Elly Breedveld

Tekst

Cindy Gijsbers,
Jeroen van den Nieuwenhuizen

Ontwerp

Patrick Pluijlaar

Met dank aan:

Judith Boeije, Miek van den Boogaard, Huybert van Eck, Co de
Gooyer, Swenja Grootjans, Jolanda Horman, Bea Menu-van
den Hout, Marno Roembeek, Jet Sporken, Peter Vervloet,
Sylvia Wolfs-Versteeg

Voorwoord



Met veel plezier brengt Perspekt voor het eerst een publieksjaarverslag uit. Transparant als we willen zijn, geven we u graag meer beeld bij onze activiteiten in 2021. Dat doen we bewust aan de hand van de verhalen van mensen die met of voor ons werkten. Immers:

‘Numbers don’t tell the story, people do.’

In onze kijk op kwaliteit staan niet de cijfers voorop, maar staan mensen en waarden centraal. Die geven we dan ook letterlijk de ruimte op de volgende pagina’s. We laten elf mensen aan het woord, elk vanuit hun eigen perspectief. Als gemene deler vroegen wij aan hen allen in hoeverre cliënten en zorgorganisaties beter zijn geworden van onze activiteiten. Want dat is waar we het uiteindelijk voor doen. Natuurlijk ontbreken de bijbehorende feiten en cijfers niet; die ziet u terug in de vorm van compacte infographics.

In 2021 stonden we ook weer even stil bij onze missie, visie en kernwaarden. Deze zijn in de loop der jaren niet substantieel gewijzigd; de accenten zijn wat verschoven. Vier woorden vormen de kern van waar het huidige Perspekt voor staat: betrouwbaar, samen, persoonlijk en praktijkgericht. Deze kernwaarden vormen daarom de leidraad van dit jaarverslag.

Ik wens u veel inspiratie en leesplezier.

Elly Breedveld
directeur/bestuurder Perspekt

| 3

Missie

Kwaliteit van leven en zorg maak je samen. Wij bewegen mens en organisatie daarom naar optimale persoonsgerichte en waardengedreven zorg en welzijn.

Visie

Wij maken de kwaliteit van zorg en leven zichtbaar en stimuleren het voortdurend in dialoog samen leren en verbeteren. Zo helpen wij medewerker en organisatie om te komen tot zo goed mogelijke integrale zorg voor iedere cliënt.

Kernwaarden

Betrouwbaar: Wij zijn onafhankelijk en transparant.

Samen: Wij zijn betrokken en geloven in de kracht van dialoog en co-creatie.

Persoonlijk: Wij motiveren organisaties om vanuit waarden en behoeften op een persoonsgerichte manier te werken aan optimale kwaliteit van zorg en welzijn voor de cliënt.

Praktijkgericht: Wij zetten op stimulerende, waarderende wijze aan tot continu leren en verbeteren in de praktijk.

Kernwaarde: Betrouwbaar



Wij zijn onafhankelijk en transparant



‘Onafhankelijke blik op manier die bij ons past’



Sylvia Wolfs-Versteeg, eigenaar Zorghuis Samen

Keurmerkhouders

Participantenraad over vernieuwing in het denken over kwaliteit en kwaliteitsverantwoording in de zorg

7,6



Beoordeling Participantenraad

Beeld opgehaald betekenis Perspekt voor zorgorganisaties

27 keurmerkhouders namen deel



Zorghuis Samen is een kleinschalige zorgvoorziening voor ouderen die dagbeleving, logeerszorg, overbruggingszorg en wonen met zorg biedt. In 2021 liet zij voor het eerst een audit uitvoeren. Eigenaar Sylvia Wolfs-Versteeg: 'Best spannend voor ons allemaal, van het team tot de zorgvragenden. Perspekt heeft ons van a tot z bij de hand genomen en stap voor stap hebben we samen een mooi proces doorlopen.'

Veel contact, heldere informatie

'Aan de slag gaan met een keurmerk was helemaal nieuw voor ons. We waren op zoek naar een certificerende organisatie die echt naar de praktijk kijkt en ook aandacht heeft voor de zorgvragers zélf en hun naasten. Op basis daarvan was de keuze voor Perspekt snel gemaakt. Dan volgt de vraag: voor welk keurmerk laat je een audit uitvoeren? Perspekt heeft daarin open met ons meegedacht, zonder ons een kant op te sturen. We kwamen uit op een participerende audit PREZO Care. Vanaf het begin hebben we veel contact gehad met de auditcoördinator die ons vaste aanspreekpunt was. We moesten echt in het proces meegenomen worden. Perspekt gaf duidelijk aan wat we allemaal moesten aanleveren, we konden altijd terecht met vragen en zijn continu ruim op tijd geïnformeerd over de volgende stap in het traject.'

Mee in ons ritme

'Op 11 februari 2021 zaten we met een breed en gemêleerd gezelschap bij elkaar voor een waardendialoog. Op 11 maart kwamen we met dezelfde groep bijeen voor de bevindingendialoog. Een doorlooptijd van zo'n 4 à 5 weken dus en dat was goed. Een audit heeft hoe dan ook impact op iedereen dus moet niet té lang duren. Tegelijk moet je niet te snel willen gaan en de tijd nemen om alles zorgvuldig te doen. Daar kregen we van Perspekt alle ruimte voor. De momenten dat het auditteam hier was heb ik als heel prettig ervaren. Het was meteen duidelijk dat we met een ervaren en kundig auditor te maken hadden, die iedereen op zijn gemak wist te stellen en gewoon meeding in het ritme van onze dagen.'

Opbrengst voor cliënten en organisatie

'Ik vind het heel waardevol dat zowel onze medewerkers als de zorgvragenden en hun naasten echt hun eigen verhalen hebben kunnen delen. Je moet je als organisatie kwetsbaar en lerend durven opstellen. Perspekt heeft ons een onafhankelijke, frisse blik van buitenaf gegeven op een warme manier die klopt bij ons. Het auditrapport bevestigde dat we op de goede weg zijn én geeft gerichte ontwikkelsuggesties om in de praktijk verder op te sturen. Denk aan het nog meer benutten van de verschillende kwaliteiten binnen ons team. Daar gaan onze cliënten alleen maar meer van profiteren. Zitten we nu met een bepaalde vraag, dan pakken we nog steeds regelmatig het auditrapport erbij. Deze week heb ik er toevallig nog uit geciteerd, omdat het ook fijn is om weer even stil te staan bij wat er allemaal goed gaat!'



PREZO VV&T 2017
geaccrediteerd



‘Ik merk dat er naar mij geluisterd wordt’



Co de Gooyer, lid College van Belanghebbenden Perspekt

Klachtencommissie kwam 1 keer bijeen

Geen klachten bij de klachtencommissie

Klachtencommissie

Wissel in klachtencommissie:
1
nieuw lid

Co de Gooyer is vader van twee dochters met een ernstige stofwisselingsziekte, van wie de oudste is overleden. Samen met een andere ouder richtte hij het Nabij Netwerk op. Uitgangspunt: ieder mens moet het mooie leven kunnen leiden dat je jezelf ook toewenst. 'En dan draait het om veel meer dan zorg'. Zijn ervaringen en adviezen deelt hij met Perspekt als lid van het College van Belanghebbenden.

Een normaal, mooi leven

'Als ouder heb ik ervaren dat veel zorginstellingen zijn afgedreven van waar zorg in de kern om zou moeten gaan: bijdragen aan een mooi leven voor mensen. In plaats daarvan wordt op basis van zorgindicaties bepaald welke zorg iemand krijgt. Acht jaar geleden ben ik samen met een andere ouder gaan nadenken over hoe het anders kan. We richtten het Nabij Netwerk op om mensen met beperkingen een omgeving te bieden waar ze samen met hun familie een normaal, mooi leven kunnen leiden. Het eerste Mooi Leven Huis werd in 2020 opgeleverd. Inmiddels zijn we met 25 huizen bezig.'

Op zoek naar de zielsvraag

'Onderweg kwam ik Perspekt tegen. We bleken tegen dezelfde uitdaging aan te lopen: om welke waarden draait het nu echt in het leven van iemand en hoe vertaal je die naar goede zorg? In 2018 ben ik toetgetreden tot het College van Belanghebbenden, het externe adviesorgaan van Perspekt. Elk jaar beoordelen we of de onafhankelijkheid en onpartijdigheid in certificering en

auditsystemen voldoende is gewaarborgd. Inhoudelijk vinden we elkaar, omdat we allebei op zoek zijn naar de zielsvraag van mensen, of het nu een bestuurder, een zorgverlener of een zorgvrager is. De meerwaarde van de dialoog met Perspekt is dat we allebei zien dat het gaat om de waarde die je als zorgverlener toevoegt aan iemands leven en niet om de geleverde zorg. Het College van Belanghebbenden is een zeer diverse groep waarvan de samenstelling onlangs is vernieuwd. Ik leer van de anderen én ik merk dat er naar mij geluisterd wordt. Dat merkte ik ook tijdens de Participantenraad van afgelopen jaar, waar ik over mijn ervaringen heb gesproken.'

Opbrengst voor cliënten en organisaties

'Dat wij met het Mooi Leven Huis zo snel groeien, is voor de zorgverzekeraars het signaal dat er iets grondig fout gaat met het zorgaanbod. Het sluit simpelweg niet aan op de vraag. Het gaat niet om protocollen maar om de vraag wat we als gezin nodig hebben. Waarbij zorg nodig is voor de dingen die we niet zelf kunnen, maar wel op momenten dat wij dat willen. Van zorginstellingen vraagt dit veel meer een faciliterende, servicegerichte rol. Als lid van het College van Belanghebbenden van Perspekt breng ik die overtuiging graag verder.'

In het College van Belanghebbenden gesproken over:

- samenstelling eigen gremium
- doorontwikkeling kwaliteitsmodel PREZO Hospicezorg
- rol van het eigen gremium
- strategie en jaarplan
- beoordeling onpartijdigheid en onafhankelijkheid Perspekt

College van Belanghebbenden

College van Belanghebbenden kwam 2x bijeen



Onpartijdig

Wisselingen in College van belanghebbenden: 2 nieuwe leden en nieuwe voorzitter

‘Perspekt heeft veerkracht getoond’



Huybert van Eck, voorzitter Raad van Toezicht Perspekt

2021 was voor Perspekt het jaar van herstel, na het roerige eerste coronajaar 2020. Huybert van Eck, voorzitter Raad van Toezicht, zag dat Perspekt in 2021 veerkracht heeft getoond. ‘Deels is dat een logisch gevolg van de inhaalslag die zorgorganisaties hebben gemaakt. Maar het is ook te danken aan de mensen in de organisatie.’

Financiën

337%
Groei omzet
trainingen t.o.v.
2019

Reserves en
voorzieningen niet
hoeven aanspreken


€ 1.749.631,-
Omzet

22,7%
Groei omzet audits
t.o.v. 2019

Positief
resultaat

Maatwerk

‘In 2017 heb ik gesolliciteerd op deze functie omdat ik in Perspekt een auditororganisatie herkende die weg wil blijven van de afvinkcultuur. Ik vond een organisatie die wil achterhalen wat de bedoeling van een zorginstelling is, signalen opvangt en teruggeeft. Om vervolgens via dialoog verbeterlagen te kunnen maken. Audits hebben veel meer een narratief dan een normatief karakter gekregen. Er zijn ook zorgorganisaties die nog steeds hechten aan een prestatiegericht auditrapport. Ook dat moet Perspekt blijven bieden. Noem het maatwerk leveren.’

Transparant over organisatie

‘2020 was een moeilijk jaar voor Perspekt. Om begrijpelijke redenen stelden zorgorganisaties hun audits uit, wat Perspekt direct merkte in haar liquiditeit en kasstroom. In 2021 heeft de organisatie zich hersteld. Deels is dat een logisch gevolg van de inhaalslag die zorgorganisaties hebben gemaakt. Maar het is ook te danken aan de mensen in de organisatie. Dankzij hen is Perspekt “op haar knokkels” uit het corona-dal geklauterd. Maar ze is er nog niet. Perspekt is een kleine organisatie; als één of twee mensen een andere baan vinden, kan dat onze innovatiekracht aantasten. Kijkend naar de toekomst moeten we ons afvragen welke structuur en vorm nodig is om stappen te kunnen blijven zetten. Als dat met tien mensen op het bureau en het netwerk van auditoren kan, is dat prima. Maar misschien heeft Perspekt meer body nodig. Daar moeten we transparant over durven zijn.’

Schouder aan schouder

‘De Raad van Toezicht heeft vier taken. We controleren de jaarrekening en de begroting, we zijn namens de stichting Perspekt werkgever van de bestuurder, we vormen de verbinding met het netwerk om ons heen én hebben een advies- en klankbordfunctie. Het afgelopen jaar was vooral die laatste functie belangrijk. Door corona gold er “verhoogde dijkbewaking”. Samen met Elly, de directeur/bestuurder, hebben we veel gepraat over de stappen die nodig waren om uit het dal te klimmen. Dat gebeurde los van de formele verhoudingen; we stonden echt schouder aan schouder. Tegelijkertijd hielden we afstand en gaven we ruimte en vertrouwen. Terugkijkend heeft dat goed gewerkt.’

Meerwaarde in de toekomst

‘In het zoeken naar meerwaarde in de toekomst denkt Perspekt na over andere diensten, voorbij het keurmerk. Daarbij moeten we er scherp op blijven dat nieuwe diensten geen afbreuk doen aan de onafhankelijkheid: je moet geen slager worden die zijn eigen vlees keurt. Audits zijn en blijven de kernactiviteit van Perspekt, en dat kan op gespannen voet staan met een rol als klankbord. Het is belangrijk deze eventuele paradox aan de orde te blijven stellen. Daar zijn de zorgorganisaties en cliënten waarvoor we het uiteindelijk doen, ook alleen maar bij gebaat.’

Met Raad van Toezicht gesproken over:

- voortgang projecten
- gevolgen COVID-19 voor bedrijfsvoering
- strategische koers en jaarplan
- financieel jaarverslag 2020 en begroting 2021
- gevolgen personeelwisselingen voor bedrijfsvoering

Raad van Toezicht

Toezichtvisie
opgesteld

Raad van Toezicht
kwam 5x bijeen



Kernwaarde: Samen





Wij zijn betrokken en geloven in de kracht
van dialoog en co-creatie

‘Mooie maatwerktraining, in co-creatie ontwikkeld’



Jet Sporken, quality controller en manager beleidsstaf Vitalis WoonZorg Groep

Vitalis WoonZorg Groep klopte bij Perspekt aan om een maatwerktraining te ontwikkelen voor de eigen medewerkers. Een training gericht op oordeelsvrij kijken. Jet Sporken van Vitalis: ‘Wil je als organisatie reflecteren op de kwaliteit die je levert en van en met elkaar blijven leren, dan is de éérste stap: zonder oordeel kijken hoe het gaat in de praktijk. Daarvoor hebben wij nu een eigen poule van door Perspekt opgeleide spiegelaars.’

Spiegelaars

‘Als ouderenzorgorganisatie hebben wij een duidelijke eigen kijk op kwaliteit, waarin persoonsgerichte zorg, het leven van alledag en veiligheid de centrale thema’s zijn. In alles wat wij doen, willen we op die gebieden het juiste doen. Voor de verschillende afdelingen en teams is het waardevol om regelmatig een frisse blik op hun handelen te krijgen. Precies die frisse blik bieden nu onze spiegelaars, dat is de naam die wij er bij Vitalis aan geven. Dit zijn eigen medewerkers die het leuk vinden om naast hun standaardfunctie een extra bijdrage te leveren aan de interne kwaliteit. Als spiegelenaar kijk je zes keer per jaar samen met een duo-spiegelenaar rond op een andere locatie om vervolgens terug te geven aan het team of de afdeling wat ze hebben gezien. We hebben nu een poule van maar liefst zestig spiegelaars, die allemaal een gedegen training achter de rug hebben die we in co-creatie met Perspekt ontwikkelden. Want écht oordeelvrij observeren op een andere locatie? Dat is makkelijker gezegd dan gedaan.’

Expertise Perspekt benutten

‘Als er één partij veel expertise heeft met oordeelsvrij kijken, is het Perspekt wel. De auditoren van Perspekt zijn door en door getraind om zo objectief mogelijk het handelen van zorgprofessionals te observeren. Fris, vrij en zonder oordeel. Van die expertise maakten wij graag gebruik. Vanuit onze kijk op kwaliteit en passend bij onze taal, heeft Perspekt een training van zes dagdelen ontwikkeld. Die gaat onder meer in op de houding en vaardigheden die een succesvol spiegelenaar heeft, welke werkvormen je kunt inzetten en hoe je op een waardevolle, prikkelende en ontwikkelgerichte manier verslag legt van je ervaringen. Vijf groepen van twaalf personen hebben de training gevolgd. De professionals van Perspekt die de trainingen verzorgden, hebben bovendien iedere spiegelenaar individueel een persoonlijke reflectie meegegeven.’

Opbrengst voor cliënten en organisatie

‘Het was mooi om te zien hoeveel enthousiaste reacties we kregen op onze oproep wie spiegelenaar zou willen worden, en ook vanuit welke diverse hoeken men reageerde. Zorgprofessionals, maar ook financiële medewerkers en ondersteunend personeel. Vanaf afgelopen zomer zijn we gestart met spiegelbijeenkomsten. Kijken bij elkaar levert veel win-win op, op meerdere manieren. Voor de teams die gespiegeld zijn, is het fijn om te horen waarin ze goed bezig zijn maar ook welke blinde vlekken wellicht in de loop der tijd zijn ontstaan. De teams gaan zelf aan de slag met de tips en adviezen, wat onze cliënten weer direct in hun dagelijkse leven zullen ervaren. En: positieve dingen die je als spiegelenaar ziet op een andere locatie, neem je ook weer mee naar je eigen team! Zo ontstaan meerdere olievlekken die zichzelf steeds verder verspreiden.’

Strategiesessie
t.b.v. koers

Samen binnen
Perspekt

Teamdag voor
verbeteren interne
samenwerking

Ons Perspektief
opgesteld met
gedragsafspraken
voor samenwerking en
ontwikkeling



‘Samen zetten we de toon’



Peter Vervloet, kernauditor bij Perspekt

101
Auditoren

18
Auditoren
erbij

Auditoren

9
Auditoren
gestopt

12
Online
bijeenkomsten
auditoren en
medewerkers
Perspekt

Co-creatie
met auditoren voor
bijeenkomsten en
trainingen

In verbinding zijn en
ervaringen delen met
auditoren

Met tien mensen op kantoor en circa honderd auditoren in het veld vormen we Perspekt. Samen maken we Perspekt. Kernauditor Peter Vervloet: ‘Dat voel ik ook echt zo. Het team op kantoor zoekt op allerlei manieren de samenwerking met de auditoren op, zodat we met elkaar een *learning community* kunnen zijn.’

Verhalen delen is verbinding maken

‘Net zoals we tijdens audits binnen zorgorganisaties verhalen ophalen, delen we ook onderling graag bijzondere verhalen en ervaringen. Bijvoorbeeld tijdens de Jaardag voor auditoren. Een dag die in het teken staat van deskundigheidsbevordering, uitwisseling en plezier. Perspekt organiseert deze dag niet alleen vanuit het kantoor, maar nodigt auditoren van harte uit om mee te denken over de inhoud en opzet. In 2021 heb ik met plezier een bijdrage geleverd. Gezamenlijk zijn we tot een mooi thema gekomen: “We zetten de toon.” Aan de hand van muziek én persoonlijke verhalen van negen auditoren over werken, leren en ontwikkelen bij Perspekt hebben we betekenis gegeven aan de audits die we uitvoeren, ons werk bij Perspekt. Een theaterdocente verzorgde een workshop stemgebruik. Van alle muzieknummers die we hadden uitgekozen als associatie met auditeren en Perspekt, hebben we een Spotify-playlist gemaakt. Een mooie herinnering. Liefst ontmoet je elkaar natuurlijk live, maar wegens corona was dat niet mogelijk. We vonden het frappant hoe goed het online gelukt is om verbinding te maken met elkaar.’

Teamwork

‘Naast de Jaardag vond een serie online bijeenkomsten plaats rondom een specifiek thema, waarop iedereen kon intekenen: het Kennisfestival. Zo heb ik samen met een van de auditcoör-

dinatoren beschouwd wat je zoal tegenkomt in kleinschalige woonvoorzieningen. En dan is er natuurlijk de samenwerking met het team op kantoor tijdens de audits zélf. Over een paar dagen moet ik op pad naar een zorgorganisatie in het midden van het land en ik weet nu al: vanuit Perspekt is alles in kannen en kruiken. De formats liggen klaar, wat ik maar nodig heb is gefaciliteerd. Als alles soepel verloopt hoef je in principe niet eens contact te hebben met het kantoor. Al schroom ik niet om te even bellen als ik ergens over wil sparren of om mijn ervaringen te delen. Op alle niveaus merk ik dat Perspekt open en benaderbaar is. En zorgvuldig; dan denk ik aan de frisse en onafhankelijke blik die de auditcoördinator biedt op de auditrapportages die ik oplever; echt teamwork.’

Opbrengst voor cliënten en organisaties

‘Alles wat wij doen is uiteindelijk gericht op impact en verbeteringen voor de cliënt. Ik vind het telkens weer mooi als ik zie hoe organisaties zelf verbeterpunten hebben opgepakt dankzij het collectieve kwaliteitsbewustzijn dat ontstaan is door een audit. Die vorderingen zie je dan in de loop der jaren. Op organisatieniveau gaat het bijvoorbeeld om structureler naar patronen kijken in dagelijkse dilemma’s, of opleidingsplannen beter koppelen aan organisatiedoelen. Een concreet voorbeeld van verbetering voor de cliënt is dat binnen een zorgorganisatie de interne overdracht aan invalkrachten verbeterd is door een samenvatting van iemands levensverhaal aan hen te geven. Dán kun je ook echt de persoonsgerichte benadering bieden die cliënten zo verdienen. Verder hoor ik vaak terug hoe waardevol men het vindt dat tijdens waardendialogen of bevindingendialogen van PREZO Care ook het verhaal van de eigen cliënten en medewerkers aan bod komt. Het is voor mij vanzelfsprekend om hen het eerst aan het woord te laten. Hun verhalen maken veel los. Door verhalen kom je achter de betekenis van goede zorgverlening.’



4
Vlogs



Jaardag




7,7
Waardering
Jaardag

Perspekt Jaardag met
auditoren. Thema:
Samen maken we
muziek van Perspekt!

Sessies Jaardag:
- Online presence
- Stemgebruik”

Kernwaarde: Persoonlijk





Wij motiveren organisaties om vanuit waarden en behoeften op een persoonsgerichte manier te werken aan optimale kwaliteit van zorg en welzijn voor de cliënt

‘PREZO Hospicezorg sluit precies aan op Kwaliteitskader’



Miek van den Boogaard, bestuurslid Associatie Hospicezorg Nederland

PREZO Hospicezorg is vernieuwd. In het kwaliteitsmodel voor hospices, palliatieve units, gespecialiseerde palliatieve thuiszorgteams en Bijna Thuis-huizen staan zes patiëntwaarden (uniek, comfortabel, gastvrij, deskundig, veilig en betrouwbaar) centraal. Ze zijn in de plaats gekomen van prestaties, domeinen, pijlers en voorwaarden. Associatie Hospicezorg Nederland (AHZN) en Perspekt ontwikkelden het vernieuwde kwaliteitsmodel en keurmerk. AHZN-bestuurder Miek van den Boogaard is er blij mee: 'We wilden goed aansluiten op het Kwaliteitskader palliatieve zorg en dat is absoluut gelukt.'

Zes waarden centraal

'Vanaf 2020 ben ik betrokken geweest bij de doorontwikkeling van PREZO Hospicezorg. We zochten naar een eigentijds kwaliteitsmodel en keurmerk dat aansluit op het Kwaliteitskader palliatieve zorg. Daarnaast sluit het aan op de narratieve visie van Perspekt die al met PREZO Care is ingezet. Dit doet recht aan het eigen verhaal van gasten en naasten en dilemma's uit de dagelijkse praktijk.'

Scherp blijven

'We vonden het belangrijk om aan te kunnen tonen aan welke specifieke kwaliteitswaarden de hospicezorg voldoet. Dit hangt samen met het bijzondere profiel van de hospicezorg. De warme zorg die gasten krijgen, passend binnen de sociale context, wordt steevast met een 9 gewaardeerd. Het kwaliteitsmodel houdt ons scherp om grip te houden op kwaliteitsaspecten die voor gasten en hun naasten misschien minder zichtbaar zijn. Zoals: signaleren we tijdig bepaalde symptomen van onze gasten om onnodig lijden te voorkomen?'

Opbrengst voor cliënten en organisaties

'Bij de introductie van het vernieuwde PREZO Hospicezorg heb ik verteld dat ik zeer tevreden ben over het eindresultaat én de weg daarnaartoe. Door goed over onze afzonderlijke belangen te praten, zijn we er steeds goed uitgekomen. Ik weet zeker dat de zorgverlening dankzij het nieuwe kwaliteitsmodel en keurmerk verbetert. Het maakt kwaliteit zichtbaar in de context waarin mensen echt werken. De insteek vanuit waarden sluit nog beter aan op de praktijk en het model helpt collega's om het kwaliteitsdenken te integreren in hun werk. En doordat er elke anderhalf jaar wordt geaudit, blijven we continu verbeteren, in het belang van onze gasten.'

PREZO Hospicezorg
vernieuwd i.s.m.
Associatie Hospicezorg
Nederland



prezo
• Hospicezorg

perspekt
kwaliteit in zorg


Associatie Hospicezorg
Nederland

‘Ontwikkeling eigen kwaliteitsmodel: samen pionieren’



Judith Boeije, beleidsadviseur bij Mijzo

Audits

329
Audits in
totaal

92
Initiële audits

Waarvan
43
PREZO Care
participerende
audits

8,1
Waardering
audits door
auditoren

8,3
Waardering
audits door
organisaties

Op 1 januari 2021 ontstond Mijzo na een fusie van drie zorgorganisaties voor verpleging, verzorging en thuiszorg. Een belangrijke vraag na de fusie was: hoe kijken we naar kwaliteit? Beleidsadviseur Judith Boeije: ‘Vanuit onze nieuwe visie ontstond de behoefte aan een eigen kwaliteitsmodel. We vroegen Perspekt om ons te helpen bij de ontwikkeling daarvan. Een mooie zoektocht waarin we echt samen aan het pionieren zijn!’

Van vinken naar vonken

‘De drie organisaties die fuseerden tot Mijzo hadden elk een eigen kwaliteitssysteem. Vanuit onze nieuwe visie en strategie concludeerden we dat die systemen niet altijd helpend waren om tot de kern te komen van waar goede zorg om draait. “Mijzo ziet mij” is onze pay-off. Worden onze cliënten ook voldoende gezien? En hoe kunnen we dat borgen? De basis moet natuurlijk op orde zijn, maar we wilden van “lijstjes afvinken” naar vonken. En meer inzoomen op de verhalen áchter bepaalde cijfers of scores, zoals de cliënttevredenheid. We hebben bewust afgewogen: gaan we door met een erkend systeem of bewandelen we ons eigen pad? Mijzo staat ook voor “met lef ontdekken”, dus het laatste paste beter bij ons. Kwaliteit op onze eigen manier vormgeven en borgen.’

Vertrouwde sparringpartner

‘Perspekt was voor ons al een vertrouwde sparringpartner vanwege haar expertise en visie. Voor de fusie werkte een van onze organisaties al samen met Perspekt. Bovendien verzorgt Perspekt onze interne auditoropleidingen. Vanuit deze goede ervaringen en het “anders denken” van Perspekt hebben we

onze wens bij hen op tafel gelegd: we willen een eigen kwaliteitsmodel ontwikkelen, kunnen jullie daarin iets betekenen? Dat was de start van een mooie zoektocht, waarin we echt samen aan het pionieren zijn. Perspekt heeft veel kennis van de kwaliteitssystemen die er al zijn, draagt opties aan, en stelt ook de juiste kritische vragen. Die onafhankelijke en frisse blik van buiten is heel waardevol. Continu zoeken we weer de verbinding met het dna van Mijzo. Elke dialoog helpt ons om dichter bij de kern te komen.’

Opbrengst voor cliënten en organisatie

‘We zitten nog volop in het ontwikkeltraject. We hebben twee uitgebreide brainstormsessies gehad waarbij in totaal vijftig Mijzo-medewerkers vanuit allerlei disciplines aanwezig waren. We gingen met elkaar het essentiële gesprek aan: wat is kwaliteit voor ons? Wat zijn belangrijke waarden en wat vinden we minder belangrijk? Dat betekent jezelf echt bloot kunnen en durven geven. We organiseren nu sprintgesprekken waarbij opnieuw een dwarsdoorsnede van medewerkers met elkaar in dialoog gaat, maar dan in kleinere groepen en rond specifieke vraagstukken.

In beweging

‘Zo zoomen we steeds verder in op kwaliteit voor en door Mijzo en werken we stap voor stap toe naar ons eigen kwaliteits-systeem. Pionieren gaat met vallen en opstaan. Hebben we de juiste werkvormen te pakken? Hoe kunnen we alles straks goed borgen? Tegelijk levert het nu al veel winst op. Alleen al door de gesprekken die we intern voeren, komt er van alles in beweging. De verpleegkundige die vandaag deelneemt aan een gesprek, praat er morgen over verder binnen haar team en neemt de nieuwe bewustwording die ontstaat ook weer mee naar haar cliënten! Alles begint met kleine vuurtjes die we samen verder aanwakkeren.’

226
Organisaties
werken met PREZO
en PREZO Care

17
Nieuwe
klanten

Klanten

‘Ze kenden de organisatie, onze cliënten en hun verhalen’



Marno Roembeek, voorzitter cliëntenvertegenwoordiging Onder de Bomen

Onder de Bomen biedt wonen met begeleiding, gesteund wonen en dagbesteding voor mensen met een verstandelijke beperking en/of psychiatrische achtergrond. Perspekt voerde in 2021 een participerende audit PREZO Care uit bij Onder de Bomen. Marno Roembeek, voorzitter van de cliëntenvertegenwoordiging van Onder de Bomen, schoof aan bij de waardendialoog en bevindingendialoog.

Van procedures naar beleving

‘Onder de Bomen wilde naar kwaliteit gaan kijken vanuit een andere blik. Niet met elkaar praten over procedures, maar juist inzoomen op waarden, verhalen en de beleving van cliënten. In de zorg praat je over dienstverlening die 24/7 doorgaat; dat kan een “afvinklijst” met procedures en protocollen nooit in beeld brengen. Verder kijkend dan het oude kwaliteitssysteem, kwam Onder de Bomen uit bij PREZO Care. Begin 2021 vond een participerende audit PREZO Care plaats. Al meteen tijdens de eerste grote bijeenkomst, de waardendialoog, gingen we met zeker twintig personen in gesprek over onze kernwaarden. Worden ze echt gedragen door iedereen? Hoe zie je dat terug in de praktijk? Het was heel prettig om met al die verschillende personen uit de organisatie bij elkaar te zitten en open met elkaar in gesprek te zijn. En vooral dat er niet over maar mét cliënten werd gesproken tijdens het beschouwen van de hele organisatie. De auditor was tijdens de dialoog oprecht geïnteresseerd in hoe de organisatie draait en wat deze uniek maakt.’

Persoonlijke gesprekken

‘Ik weet dat de auditoren vervolgens op alle locaties zijn geweest, ze hebben Onder de Bomen volledig doorgrond. Ze spraken met diverse personeelsleden en voerden juist ook persoonlijke gesprekken met cliënten over hun beleving van de kwaliteit van zorg. Aan de hand van de eerder besproken waarden haalden ze persoonlijke verhalen op. We kwamen opnieuw met het organisatiebrede gezelschap bij elkaar voor een bevindingendialoog. Wat mij opviel: de auditoren kenden de organisatie, ze kenden de cliënten en hun verhalen echt.’

Opbrengst voor cliënten en organisatie

‘Na de audit zijn diverse verbetertrajecten gestart. Zo worden er nu meer specialisten ingezet naast de zorgmedewerkers. Zij hebben de tijd én bekwaamheid om cliënten en zorgmedewerkers optimaal van dienst te zijn. Om te zorgen dat nieuwe medewerkers echt bij de filosofie van Onder de Bomen passen, is de sollicitatieprocedure aangepast. Met kandidaten wordt nu eerst een boswandeling gemaakt om te kijken of de ‘klik’ er is, voordat men verder praat. Overal zie ik dat de auditperiode en alle dialogen over kwaliteit van leven en zorg vooral ook tot meer bewustwording hebben geleid. Zowel het personeel onderling, als personeelsleden met cliënten, overleggen meer vanuit de waarden met elkaar. Die waarden zijn van directie tot en met onze cliënten doorgedrongen. Ook hoor ik dat er meer open wordt gesproken over dilemma’s. Dit kan de kwaliteit van leven en zorg alleen maar verder brengen.’



Onze kwaliteitsmodellen



Gestopt met het voor Vlaanderen ontwikkelde PREZO Woonzorg



Kernwaarde: Praktijkgericht





Wij zetten op stimulerende, waarderende wijze aan tot continu leren en verbeteren in de praktijk

‘Blijven delen waar je mee bezig bent – óók op afstand’



Jolanda Horman, auditcoördinator bij Perspekt

7,4
Beoordeling
Kennisfestival

**Online Kennisfestival
t.b.v. leren en ontwikkelen**

Sessies:

- Opening
- Kennisdeling cliëntveiligheid
- Workshop feiten vs interpretaties
- Kennisdeling PREZO Care kleinschalig

Kennisdeling

Hoe zorgden we intern voor professionalisering en kennisdeling, in een jaar waarin corona ook nog eens vroeg om op afstand met elkaar in verbinding te blijven? Auditcoördinator Jolanda Horman: ‘We kijken niet alleen hoe zorgorganisaties leren, reflecteren en ontwikkelen vanuit de dagelijkse praktijk. Onze eigen ontwikkelpunten halen we net zozeer op uit de praktijk!’

Praktijkervaringen delen

‘Een uitdagende vraag voor ons was het afgelopen jaar: hoe kun je ook online, dus op afstand, audits uitvoeren en recht blijven doen aan de kwaliteit die wij als Perspekt willen leveren? We hebben ervoor gezorgd dat al onze auditoren vaardig waren in online werken. Wie daar behoefte aan had, kreeg extra begeleiding. Verder hebben we online véél praktijkervaringen met elkaar gedeeld. Zo organiseerden we zes keer online bijeenkomsten, bewust aan het einde van de dag, waarbij iedereen kon aansluiten. Zowel auditoren als kantoor-medewerkers. Wat gaat goed, wat kan beter? Er was alle ruimte om onderling vragen te stellen en tips te delen. In het najaar organiseerden we ons eigen Kennisfestival: vier online sessies waarin we nog verder verdiepten op bepaalde onderwerpen. Individuele ontwikkelpunten die bijvoorbeeld uit evaluaties naar boven kwamen, zijn met de betreffende persoon besproken.’

Praktijkkennis auditoren benutten

‘Continu blijven verbeteren vanuit de praktijk, betekent ook dat we op kantoor de praktijkervaringen van onze auditoren benutten waar we kunnen. Zo hebben in het afgelopen jaar diverse auditoren vanuit hun eigen praktijkkennis meegedacht

tijdens de ontwikkeling van PREZO Hospicezorg. Ook hebben zij meegeholpen bij trainingen hierover aan collega-auditoren. Verder nemen we suggesties van auditoren over het verbeteren van het auditproces ter harte. Door personele wisselingen, onderbezetting en daarbij opgeteld corona hebben we helaas niet alle verbeteringsuggesties in 2021 kunnen uitvoeren. Hier ligt dus nog een mooie uitdaging voor ons.’

‘Specifiek voor kantoormedewerkers waren er kennissessies waarin we elkaar bijpraatten, naast de wekelijkse overleggen tussen de auditcoördinatoren en een maandelijks beleids-overleg. Delen, delen, en nog eens delen waar je mee bezig bent – daar komt het eigenlijk continu op neer. Liefst op een zo natuurlijk mogelijke manier. In 2021 hebben we denk ik op organische wijze goede tussenvormen gevonden om dat óók op afstand te doen.’

Opbrengst voor cliënten en organisaties

‘Zorgorganisaties waren vooral heel blij dat we met maatwerk-audits door konden gaan. Het is fijn om te weten: doen we nog steeds de goede dingen? Veel van de organisaties vonden het best spannend, de online aanpak als op locatie komen niet mogelijk was. Bij hen waren vooral goede technische faciliteiten een belangrijke voorwaarde. Zowel de zorgorganisaties als wijzelf zijn achteraf aangenaam verrast hoeveel diepgang je ook op afstand kunt bereiken via Teams, Zoom én met alternatieve werkwijzen. Denk aan beeldbellen met cliënten en hun naasten, een fotosafari waarbij drie medewerkers elk tien foto’s maken om met de auditor te bespreken, videodagboeken van medewerkers bij hun cliënten in de thuiszorg of een gesproken ‘dagboek’ over de belevenissen van een dag van een zorgmedewerker. Hierdoor konden we organisaties toch goed beschouwen en als vertrouwde buitenstaander het leren en ontwikkelen in organisaties blijven aanjagen.



prezo

Het denk- en
werkmodel
in de zorg

Geen nieuwe
auditoren PREZO
opgeleid

PREZO methodiek is
up-to-date

Werkend
competentiemanagement
voor auditoren

Professionalisering



**prezo
care**

Menselijke maat
voor passende zorg

18
Auditoren PREZO
Care opgeleid

'Klaargestoomd voor een resultaatgerichte interne audit'



Swenja Grootjans, interne auditor bij Vivantes Ouderenzorg



Perspekt biedt diverse trainingen als open inschrijving of in company aan, maar ook trainingen op maat voor de klant. Swenja Grootjans, welzijnsmedewerker én interne auditor bij Vivantes Ouderenzorg: ‘Samen met een aantal collega’s volgde ik de training Resultaatgericht Intern Auditeren die Perspekt bij ons op locatie verzorgde.’

Compleet nieuw

‘Afgelopen zomer hebben we op al onze locaties interne audits uitgevoerd. Vlak voor de zomer volgde ik de training Resultaatgericht Intern Auditeren. Ik had al wel eens een audit meegemaakt aan de zijlijn, maar zelf een audit uitvoeren was compleet nieuw voor mij. De training was dus welkom. We namen deel met veertien personen uit alle hoeken van onze organisatie: een verpleegkundige, iemand van de horeca, een manager. De groep was heel divers. De training bestond uit vier modules. We hebben één volle dag en daarna een keer iets langer dan een dagdeel bij elkaar gezeten.’

Eigen praktijk als uitgangspunt

‘Wat het precies inhoudt, een resultaatgerichte interne audit, kwam van a tot z naar voren. De methode, hoe je de audit voorbereidt, welke rol en houding je hebt als interne auditor, de do’s en dont’s, hoe je een audit uitvoert in de praktijk en vervolgens de resultaten terugkoppelt. Stukken theorie werden direct afgewisseld met opdrachten in groepjes. Dat werkte goed. Denk aan een rollenspel waarbij je voor de groep oefent

hoe je een auditgesprek voert. We werden regelmatig gevraagd om situaties uit onze eigen praktijk in te brengen. En we gingen ook al snel die praktijk in, want na de eerste trainingsdag kregen we de opdracht om een oefen-audit uit te voeren. Best even spannend. Gelukkig hadden we tijdens de training al volop kunnen oefenen met elkaar.’

Opbrengst voor cliënten en organisatie

‘Vivantes Ouderenzorg wil persoonsgerichte zorg leveren en echt uitgaan van de wensen en behoeften van de bewoners. Omdat we ons hierin steeds willen blijven ontwikkelen, zijn er interne audits. Voor Vivantes zit de opbrengst van de training in goed opgeleide interne auditoren. Zelf heb ik inmiddels drie locaties geaudit. Na de training voelde ik me toegerust om het “echte werk” te gaan doen. Wat mij het meest is bijgebleven is de positieve insteek: je wordt gestimuleerd om waardierend te auditeren. Niet kijken vanuit wat er mis is maar bevragen en benoemen wat er goed gaat. Je leert oordeelsvrij kijken, zeker bij een interne audit iets om scherp op te zijn. Je leert bewijsstukken te verzamelen om bepaalde bevindingen te onderbouwen. En heel praktisch: je leert om de audit zo te plannen dat je ook zoveel mogelijk mensen uit het netwerk rondom de cliënten spreekt. Van mantelzorgers en schoonmakers tot vrijwilligers. Onze cliënten zijn bij dit alles alleen maar gebaat, want op de locaties waar je geweest bent als interne auditor wordt nog bewuster gewerkt aan persoonsgerichte zorg. Doen we de juiste dingen én doen we die goed?’

PREZO
Hospicezorg
vernieuwd

Begeleiden Mijzo in
ontwikkeling eigen
kwaliteitsmodel

Sectorschild
ontwikkeld

PREZO / PREZO Care
verbeterd o.b.v.
ervaringen audits op
alternatieve wijze

Innovaties

Masterthesis
intelligent systeem
samenvatten
gesprekken begeleid

In co-creatie
trainingsaanbod op
maat ontwikkeld

Maatwerk voorbij het
keurmerk



Kernwaarde: Reflectie





*Op de organisaties die we ondersteunen
Die onder de coronadruk kreunen
Hartverwarmend is hun waarde
Mensonterend hoe medewerkers het
ervaarden
We helpen hen door ervan te leren
Zodat ze weer op kunnen veren*

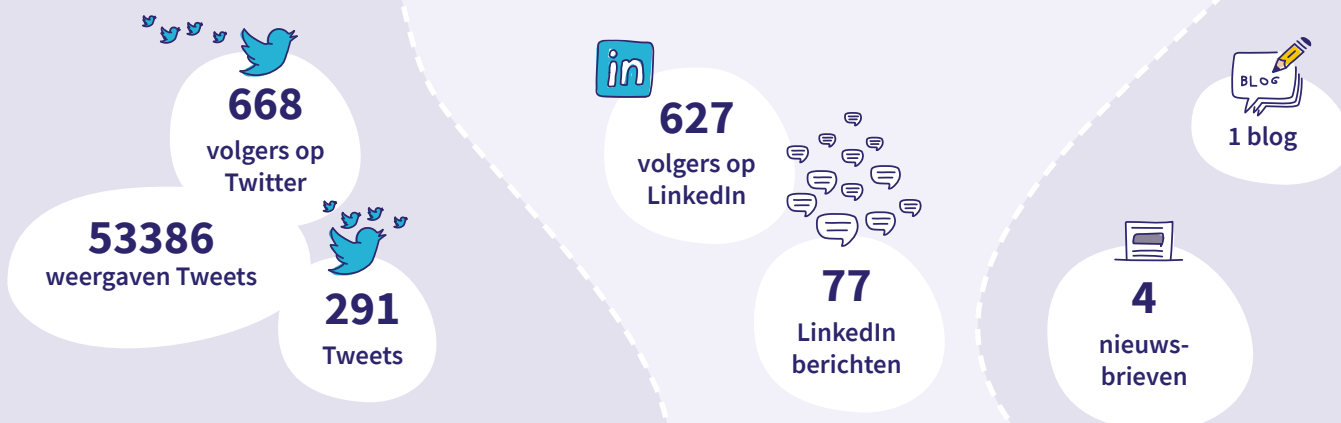
Door: auditor Marie-Louise Bekhuis
Voorgedragen tijdens de online Perspekt Nieuwjaarsborrel 2021

‘Samen narratief verantwoord en op de kaart zetten’



Bea Menu, beleidsadviseur Zorg en Kwaliteit bij SVRZ (links) en Sophie Vos, communicatieadviseur Perspekt

Communicatie



SVRZ levert ouderenzorg in heel Zeeland. De organisatie werkt al sinds 2008 samen met Perspekt en gebruikt PREZO Care en de bijbehorende participerende audit om samen te leren en te verbeteren. Bea Menu-van den Hout schreef haar visie en ervaringen op in een drieluik op Perspekt.nu: ‘Het leek ons een goed idee om onze ervaringen met een breder publiek te delen.’ Communicatieadviseur Sophie Vos van Perspekt vindt het drieluik ‘een ware rijkdom.’

‘Toen Perspekt PREZO Care ontwikkelde, hebben we meegedaan met de pilot. De contacten tijdens dit proces zijn altijd heel prettig verlopen. Als organisatie zijn we zeker bezig met het thema “narratieve verantwoording”. Zo ontwikkelen we momenteel indicatoren zoals het levensverhaal en “hoe was uw dag?”. Ook zijn we bezig met de implementatie van moreel beraad en de rode draden die uit dit alles komen, nemen we mee in onze planning- en controlcyclus.’

Opbrengst voor cliënten en organisaties

‘Toen we met Perspekt terugkeken op de laatste audit, leek het ons een goed idee om onze gezamenlijke ervaringen met een breder publiek te delen. Elke audit is maatwerk, maar wie weet is het voor anderen leerzaam om onze ervaringen te lezen. Hieruit zijn drie artikelen [<https://perspekt.nu/nieuws/item/drieluik-kwaliteit-van-leven-en-zorg-maak-je-samen-deel-3-de-kracht-van-verhalen>] naar voren gekomen.’

Positieve reacties

‘In het eerste artikel beschrijven we de rol van de organisatie op weg naar persoonsgerichte en waardengedreven zorg. Het tweede gaat over de dilemma’s die je onderweg tegenkomt, zeker in tijden van corona. In het laatste artikel laten we zien dat verhalen een schatkamer vol kwaliteitsinformatie zijn. En dat sluit weer precies aan bij wie wij als organisatie willen zijn: in onze visie staat het levensverhaal van de cliënt centraal en wij lopen een stukje mee. Ik heb het drieluik op LinkedIn en binnen de eigen organisatie gedeeld. Collega’s reageerden daar heel positief op. Zorgprofessionals willen graag narratief werken.’

A4’tjes vol inspiratie en kennis retour

Sophie Vos, communicatieadviseur bij Perspekt: ‘SVRZ benaderde ons met het idee om een artikel te maken over haar ervaringen met PREZO Care. SVRZ is een van de eersten die het gedachtegoed in praktijk brachten en de participerende audit deden. Hun ervaring helpt andere organisaties en helpt ons te laten zien dat het narratieve verantwoorden van PREZO Care écht werkt. Toen ik Bea wat vragen stelde, kreeg ik meerdere A4’tjes vol inspiratie en kennis retour. Een ware rijkdom die ik graag wilde benutten. Toen ontstond het idee voor een drieluik. Bijkomend voordeel voor ons was dat we organisaties er driemaal mee konden inspireren. De artikelen vormden ook zeer goed gelezen content voor onze kanalen op LinkedIn en Twitter.’



Trots overheerst



Elly Breedveld, directeur/bestuurder Perspekt



Successen delen



Audits op maat

Van
waarde
zijn



Wat kan wel?

Nu ik terugdenk aan het jaar dat achter ons ligt, schiet er van alles door mijn hoofd. Wat overheerst, is een enorm gevoel van trots op hoe we samen uit het dal van 2020 zijn gekropen. Trots op de flexibiliteit van de auditoren, die onder moeilijke omstandigheden van grote waarde zijn gebleven voor onze klanten. En trots op de medewerkers van het bureau, die veel te verstouwen kregen en ongelooflijk hard hebben gewerkt.

Maatwerk

Samen hebben we laten zien hoeveel je met flexibiliteit in denken en doen kunt bereiken. Nog steeds waren er in 2021 klanten die vanwege corona hun audits moesten uitstellen. Veel andere klanten hebben we maatwerk kunnen bieden met audits op alternatieve wijze, soms deels op locatie en deels op afstand. Waar mogelijk interviewden onze auditoren cliënten, naasten en zorgmedewerkers digitaal. Voor observaties bleven zij zoveel mogelijk op locatie werken; om de sfeer van de organisatie ter plekke te voelen en meteen te kunnen inhaken op wat opvalt. Vaak startte een gesprek, online of op locatie, met de vraag: 'Hoe is deze situatie voor jou?' Steevast leidde dit tot waardevolle en leerzame gesprekken. Bijvoorbeeld over hoe medewerkers in coronatijd omgingen met het dilemma tussen persoonsgerichte zorg en keuzevrijheid enerzijds en veiligheid voor bewoners anderzijds. Uit de vele reacties die we hebben teruggekregen, blijkt hoe waardevol het voor personeel in zorginstellingen was om gehoord te worden. Een citaat: 'Ondanks corona goed om te zien dat medewerkers uit trots en betrokkenheid vol passie over hun werk kunnen vertellen.'

Verder met vernieuwen

Ondertussen zijn we doorgegaan met het vernieuwen en doorontwikkelen van diensten. Een mooi voorbeeld is PREZO

Hospicezorg, dat we hebben vernieuwd. Patiëntwaarden staan nu centraal en het sluit aan op de narratieve visie van Perspekt die al met PREZO Care is ingezet. Een ander voorbeeld is het in company trainingsprogramma dat we samen met Vitalis ontwikkelden om interne 'spiegelaars' op te leiden en oordeelsvrij te leren kijken. Met de ervaringen die we hiermee opbouwen, kunnen we het continu leren en verbeteren ook bij andere klanten dieper stimuleren.

We zijn er nog niet

Eerlijk is eerlijk. Niet alles liep op roletjes in 2021. Ook voor de medewerkers op kantoor is het een zwaar jaar geweest. Personeelwisselingen en uitval door ziekte hebben er best ingehakt. We misten de smeerolie om mensen goed in te werken, doordat we op afstand van elkaar moesten blijven. We zijn nog niet waar we willen zijn, maar we werken er hard aan om onze processen en dienstverlening op orde te krijgen en zelf ook continu te verbeteren.

Hoe verder?

Toen ik in 2020 hier kwam, realiseerde ik me meteen dat we bij Perspekt goud in handen hebben. Klanten helpen vanuit persoonsgerichtheid hun zorg te verbeteren en dit ook op narratieve wijze zichtbaar te maken, dat voegt zóveel toe aan



de kwaliteit. Ik voel een sterke intrinsieke motivatie om dit gedachtegoed van Perspekt verder te brengen. Daar hebben we de kritische blik van onze klanten bij nodig, bijvoorbeeld via de Participantenraad. In 2021 vroegen we onze participanten en externe betrokkenen hoe zij de waarde van Perspekt zien, wat tot mooie gesprekken heeft geleid. Hoe kunnen we met onze dienstverlening blijven aansluiten op hun behoeften? Dat is de uitdaging waar we samen voor staan. In dialoog met onze klanten en auditoren willen we in 2022 werken aan verdere verbetering van onze dienstverlening en doorontwikkeling van onze kwaliteitsmodellen. Daarnaast zetten we in op de verdere uitbouw van ons marktaandeel, want een zeker schaalgroo-
te is nodig om innovatief te blijven. We gaan de uitdagingen graag aan!

perspøkt

kwaliteit in zorg



Perspekt heeft kwaliteitsmodellen voor de langdurige zorg, waaronder de sectoren:

- Verpleging, verzorging en thuiszorg
- Hulp bij het huishouden
- Gehandicaptenzorg
- Geestelijke gezondheidszorg
- Jeugdzorg

Stichting Perspekt

(030) 273 94 58
info@perspekt.nu
www.perspekt.nu

Bezoekadres

Oudlaan 4
3515 GA Utrecht

Postadres

Postbus 9696
3506 GR Utrecht

Ga naar www.perspekt.nu voor meer informatie en vraag een offerte aan.

perspekt
kwaliteit in zorg