



Zorgen met én voor elkaar in 2019

Gebruikersinformatie

Dit interactieve document kan het beste bekeken worden met Acrobat Reader. Download hier gratis de laatste versie van Acrobat Reader: <http://get.adobe.com/nl/reader>

SWZ kwaliteitsverslag

Voorwoord

Dit is ons kwaliteitsverslag over 2019. Net als voorgaande jaren is het opgebouwd vanuit drie bouwstenen: comfort, regie en ontwikkeling. Dat doen we niet zomaar. Passende ondersteuning bieden is onze belangrijkste zorg. Passend betekent in dit geval: proberen te doen wat cliënten zelf nodig vinden. Natuurlijk is geen mens hetzelfde. Maar cliënten hebben wel gedeelde wensen. Verreweg de meeste cliënten vinden het belangrijk om een prettig leven te leiden, zoveel mogelijk zelf te kunnen kiezen en zelf bezig te kunnen zijn met wat zij leuk vinden en goed kunnen. Eigenlijk zoals ieder mens dat wel graag wil. Daarom kozen wij die drie bouwstenen als pijlers onder dit verslag.

In dit verslag is heel kort samengevat wat we allemaal hebben gedaan. In ons complete kwaliteitsverslag staat uitgebreid beschreven hoe onze organisatie in 2019 aan kwaliteit heeft gewerkt. Maar een organisatie bestaat eigenlijk niet. Een organisatie is samengesteld uit mensen, een werkgemeenschap. Mensen die samen optrekken en mooie en moeilijke dingen beleven. Daarom leest u in het complete verslag niet alleen wat we als organisatie hebben gedaan, maar ook persoonlijke verhalen. Die verhalen zijn voor ons echt van betekenis. Omdat ze leuk zijn. En omdat ze laten zien dat wij alleen bestaan dankzij de kracht en toewijding van mensen met een passie die ze samen delen: het bieden van merkbare mensgerichte zorg.

We doen ons werk goed. Met ons hoofd en ons hart. Dat horen wij gelukkig steeds vaker. Ik hoop dat u dat ook vindt als u bij de laatste pagina van dit verslag bent.

Jody Cath

Voorzitter Raad van Bestuur

Een stevige basis

Meer maatwerk



Meer duidelijkheid over Persoonlijk Plan

Bij SWZ heeft elke cliënt een Persoonlijk Plan. Daarin staan zijn wensen, doelen én ondersteuningsbehoeften. Het Persoonlijk Plan is onderdeel van het Elektronisch Cliënten Dossier (ECD). In de praktijk was het bijhouden van het Persoonlijk Plan omslachtig. In 2019 maakten we daarom een nieuwe visie op het Persoonlijk Plan. Nu is voor iedereen duidelijk wat er in het Persoonlijk Plan moet staan. De volgende stap is zorgen dat het Persoonlijk Plan gemakkelijk en eenvoudig in het ECD gezet kan worden. Dat ontlast medewerkers in de administratie.

Mijn SWZ

Een cliënt of vertegenwoordiger kan zijn dossier via het cliëntenportaal 'Mijn SWZ' inzien. In dit ECD staan onder andere het Persoonlijk Plan en de rapportages. Eind 2019 gebruikten 203 cliënten en 270 contactpersonen 'Mijn SWZ'. Maar zij loggen niet vaak in. In 2020 gaan we teams ondersteunen in het gebruik van 'Mijn SWZ'.

Zorg op maat

SWZ wil aan elke cliënt zorg op maat geven. Het is belangrijk dat elke medewerker hetzelfde beeld heeft van die zorg op maat. Dat kan door methodisch te werken. In 2019 onderzochten we welke methoden geschikt zijn voor zorg op maat. We kozen de LACCS-methode voor cliënten met een ernstige meervoudige beperking (EMB). Voor cliënten met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) gaan we werken met de methode 'Hooi op je vork'. In 2020 bekijken we hoe we dat het beste kunnen doen.



cliëntgebonden <> niet-cliëntgebonden

personeel



84%

zorgmedewerkers



16%

ondersteuning

Bij SWZ wonen 457 cliënten in een van de 28 woonvormen. 14 locaties staan op het terrein van Zonhove. De andere 14 woonvormen zijn gevestigd in de regio Oost-Brabant.

Behandeling bij SWZ



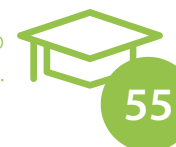
Op Zonhove behandelden we 174 EMB-cliënten. 107 cliënten kregen extramurale behandeling en 26 cliënten kregen Intensieve Gezins Behandeling. Okido gaf vroegbehandeling aan 20 kinderen tussen 0 en 6 jaar.

Vrijwilligers en stagiaires: 493



Aantal vrijwilligers bij SWZ in 2019.

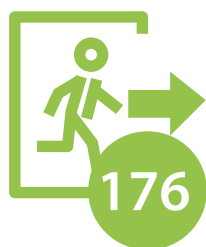
Aantal stagiaires op 31 december 2019.



1.380 cliënten in 2019



Nieuw ingeschreven



Uitgeschreven

Leeftijdopbouw cliënten



8% 14% 23% 31% 24%

0 - 10 jaar 11 - 20 jaar 21 - 40 jaar 41 - 60 jaar 60 - 95 jaar

Goede voornemens 2020

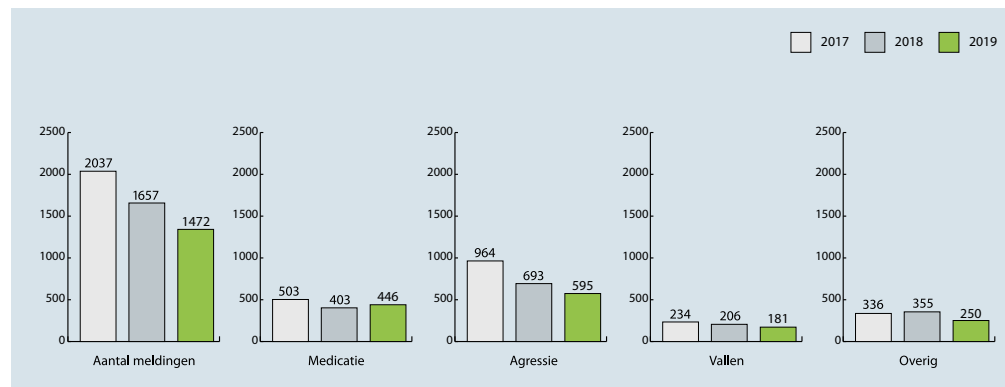
- ECD-systeem aanpassen.
- Opfriscursussen ECD.
- Stimuleren gebruik Mijn SWZ.
- Invoering methodisch werken.

"Ik ben blij met het ritme dat ik mede dankzij het Activiteitscentrum opgebouwd heb."

Kiezen voor kwaliteit

Leren van en met elkaar

Bij SWZ willen we van en met elkaar leren. Interne audits helpen daarbij. In 2019 leidden we 12 nieuwe interne auditoren op in waarderend auditen. Delen van kennis, ideeën en praktijkverhalen helpt ons bewust te worden van de kwaliteit die we willen leveren. Teams pakken de ingebrachte verbeterpunten zelf actief op. In het eerste kwartaal van 2019 beoordeelden externe auditors opnieuw ons HKZ-certificaat, met een goed resultaat! Daarmee laten we zien dat we zaken goed op orde hebben en steeds bezig zijn met het verbeteren van onze kwaliteit.



Wijze lessen

Goede kwaliteit betekent niet dat alles foutloos verloopt. Ook in 2019 waren er binnen SWZ (bijna-)incidenten. We hebben vooral gekeken hoe we teams beter kunnen helpen in het voorkomen en leren van incidenten. Ook maakten we in het najaar van 2019 een nieuwe visie op incidenten. In 2020 gaan we met deze nieuwe visie werken. In 2019 kregen we 27 meldingen van klachten en kwesties. In 2018 kregen we 10 klachten en 30 uitingen van ontevredenheid. Het aantal klachten en kwesties is dus nagenoeg gelijk gebleven. In 2019 zijn er twee meldingen bij de Inspectie Gezondheid en Jeugd (IGJ) gedaan.

Juiste medicijn en beter medisch dossier

In 2019 steeg het aantal incidenten met medicatie met 11%. Dit komt vooral door meldingen van het vergeten van (tijdig) toedienen van medicatie. Omdat dit al in 2018 een aandachtspunt was, startten we een pilot met een Elektronisch Toedien- en Registratiesysteem. Helaas sloot de app niet aan bij onze wensen. Daarom gaan we de app niet gebruiken. In 2020 onderzoeken we hoe we ons medicatieproces beter kunnen inrichten.

In 2019 ging onze medische dienst werken met Promedico. In dit digitale systeem staan alle medische verslagen, onderzoeksuitslagen én voorgeschreven medicatie. Ook labonderzoeken en doorverwijzingen gaan voortaan via Promedico. Zo werken we eenvoudiger en sneller en is er minder kans op fouten.



Incidentmeldingen

2018 😞 😐 😊

Teamrolhouders Veiligheid in gesprek met Arbo- en veiligheidsadviseur over hoe en waarom van incidentmeldingen.

2019 😞 😐 😊

Meer bekendheid geven aan succesvolle verbeteracties door ze tussen teams te delen.

2020 😞 😐 😊

Kwalitatief en kwantitatief versterken incidentcommissie.

Veiliger medicatie toedienen

2018 😞 😐 😊

Lichte daling aantal (bijna-)incidenten toediening medicatie.

2019 😞 😐 😊

Lichte stijging aantal (bijna-)incidenten toediening medicatie en onvoldoende kennis over bewaren van opiaten.

2020 😞 😐 😊

Herontwerp medicatieproces.

Goede voornemens 2020

- Doorgaan met interne audits.
- Werken volgens de nieuwe visie incidenten.
- Uitbreiden incidentencommissie.
- Herschrijven proces incidenten melden.
- Herschrijven proces medicatie.

“Het is fijn om meningen te horen en te delen. Je leert bij een audit van en met elkaar.”

Lekker in je vel



Een fijn huis

Cliënten moeten veilig, prettig en comfortabel kunnen wonen. In 2019 startte de grondige renovatie van woonvorm De Eekelhof. We zetten ook een belangrijke stap in de nieuwbouw van Zonhove. Op vier bouwdagen konden cliënten en medewerkers hun ontwerpensen delen. Een grote wens is om op Zonhove moderne woningen met meer privacy te bouwen. Deze wensen zijn vertaald in het voorlopig ontwerp. Dit ontwerp presenteerden we in december aan cliënten, familie en medewerkers.

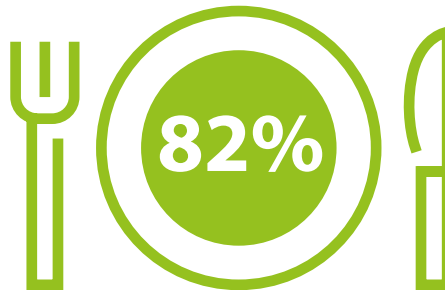


Werken aan woningen in 2019 ...

- Start groot onderhoud De Eekelhof
- Voorbereiding groot onderhoud De Munsel
- Voorlopig ontwerp nieuwbouw Zonhove

Gezond eten

In 2019 maakte SWZ werk van 'duurzaam en gezond aan tafel'. We deden mee aan 5 masterclasses. Die inspireerden ons om in de praktijk te werken aan een hogere maaltijdtevredenheid, minder voedselverspilling, lagere kosten én duurzamer inkopen. We benoemden een projectleider duurzaam en gezond aan tafel. Ook startten we met de cliëntenraad een werkgroep voeding. We verbeterden de smaak en kwaliteit van de maaltijden en er is meer keuze in gemalen voeding.



82% van de Wlz-cliënten is tevreden over (gezonde) voeding.

De kant-en-klaar-maaltijden in regio 2 zijn niet populair. Samen koken wel! In het project duurzaam en gezond aan tafel kijken we ook in 2020 naar praktische oplossingen om gezonde voeding nog beter op de kaart te zetten.

Een zinvol leven

Dagbesteding ondersteunt cliënten in hun dagstructuur, het ontdekken van hun talenten, het aangaan van sociale contacten en in zingeving. Medewerkers merkten in de praktijk dat voor ouder wordende cliënten het ritme van dagbesteding soms te intensief was. Onder andere bij Woonvorm De Munsel en Woonvorm De Rietbeemd ontwikkelden medewerkers voor deze cliënten een alternatieve dagbesteding. Daarnaast deed een medewerkster voor haar studie onderzoek naar eenzaamheid onder cliënten. We gaan in 2021 aan de slag met haar aanbevelingen om eenzaamheid op verschillende niveaus bespreekbaar te maken.

Goede voornemens 2020

- Nog betere samenwerking in project duurzaam en gezond aan tafel.
- Start renovatie De Munsel.
- Onderzoeken of we het verblijf van NAH-cliënten kunnen uitbreiden.
- Onderzoeken hoe we het beste met vrijwilligers kunnen communiceren.

Weten wat je wilt

De kijk van onze cliënten

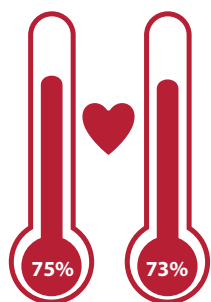


Metten is weten

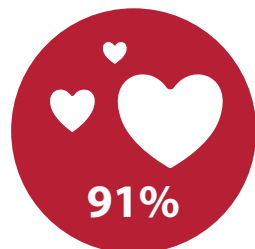
In 2019 hield SWZ een cliënttevredenheidsonderzoek onder alle cliënten. Dit is een belangrijke graadmeter of het ons lukt om merkbare mensgerichte zorg te geven. Voor dit onderzoek gebruiken we al een paar jaar de vragenlijst 'Ben ik tevreden?' Met een deel van onze cliënten en/of hun vertegenwoordigers gingen we daarover in gesprek. Andere cliënten vulden de lijst schriftelijk in. Daarmee willen we het onderzoek laagdrempelig maken. Opvallend is dat weinig cliënten meededen aan het cliënttevredenheidsonderzoek. We zoeken in 2020 naar een manier om meer cliënten te laten deelnemen aan het onderzoek.

Verbeterpunten

De meeste deelnemers aan het cliënttevredenheidsonderzoek zijn redelijk tot zeer tevreden. Benoemde verbeterpunten sluiten vaak aan bij thema's waar we al mee aan de slag zijn, zoals werken aan genoeg zorgmedewerkers en duurzaam en gezond aan tafel. Vooral in regio 2 geven cliënten aan dat wisseling en verloop van personeel hun psychisch welbevinden en gevoel van veiligheid negatief beïnvloedt. In 2020 blijft continuïteit in personeel en het oplossen van personeelskrapte hoog op de agenda staan.



75% van de Wlz-clieñten en 73% van de Wmo-clieñten voelt zich gezond.



91% van de Wmo-clieñten is tevreden over waardevolle dingen in het leven.

83% van de Wlz-clieñten voelt zich over het algemeen gelukkig. Meerdere cliënten – vooral in regio 2 - geven aan dat wisseling en verloop van personeel hun psychisch welbevinden en gevoel van veiligheid negatief beïnvloedt.

85% van de cliënten is tevreden met zijn woonplek en 90% voelt zich veilig.

Cliënten in regio 1 willen graag grotere slaapkamers en minder omgevingsgeluid. Daar houden we in de herontwikkeling van Zonhove rekening mee. In regio 2 zijn de cliënten tevreden met hun appartement, maar wonen ze niet altijd in de woonplaats van hun voorkeur.

Aantal respondenten cliënttevredenheidsonderzoek

Jeugdwet

Aantal benaderde cliënten: 60

Vragenlijst ingevuld 28%
Niet willen deelnemen 4%
Geen reactie 68%

Wmo

Aantal benaderde cliënten: 392

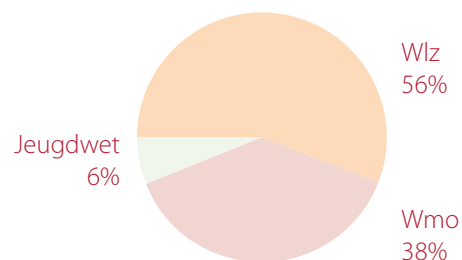
Vragenlijst ingevuld 27%
Niet willen deelnemen 20%
Geen reactie 53%

Wlz

Aantal benaderde cliënten: 723

Vragenlijst ingevuld 22%
Niet willen deelnemen 20%
Geen reactie 58%

277 respondenten van de **1380 cliënten**



Goede voornemens 2020

- Evalueren van de methode voor cliënttevredenheidsonderzoek.
- Onderzoeken hoe we meer activiteiten in de eigen buurt voor cliënten kunnen organiseren.

"Ik wil er gewoon graag uit halen wat erin zit en zo zelfstandig mogelijk zijn."

Wetten versterken regie

Veilig gegevens delen

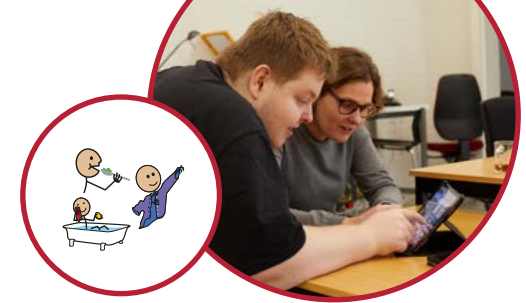
Bij SWZ delen we onderling veel persoonlijke gegevens van cliënten en medewerkers. In 2019 stelden we in begrijpelijke taal een folder op over hoe we omgaan met privacy binnen SWZ. Er was extra aandacht voor veilige digitale uitwisseling van gegevens. Vanaf medio 2019 gebruiken we ZIVVER om gegevensuitwisseling via e-mail extra te beveiligen.

Nieuwe wetten

Vanaf 1 januari 2020 geldt de nieuwe Wet zorg en dwang (Wzd). In de wet staat wanneer je onvrijwillige zorg mag verlenen. Ter voorbereiding op deze wet organiseerden we in 2019 informatiebijeenkomsten voor de teamrolhouders kwaliteit van zorg, behandelaren, zorgmedewerkers, medewerkers van de ondersteunende diensten, cliëntenraad en

het regioberaad van locatie Son. 2020 geldt als een overgangsjaar. Tot de Wzd geïmplementeerd is, evalueren we volgens de Wet BOPZ elke drie maanden de vrijheidsbeperkende maatregelen van een cliënt. De maatregelen en evaluaties staan altijd in het ECD van de cliënt.

Vanaf 1 juli 2020 gaat de nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen gelden. Samengevat krijgen cliëntenraden meer rechten, verantwoordelijkheden en plichten. We bereidden ons in 2019 voor op deze wet. Met de cliëntenraad is regelmatig gesproken over de nieuwe wet en de concrete veranderingen in hun medezeggenschap.



Goede voornemens 2020

- Werken volgens de nieuwe Wet zorg en dwang.
- Aanpassen medezeggenschap aan de nieuwe Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen.

Koersen op eigen kracht

Empowerment

Ook in 2019 organiseerden we voor cliënten van Zonhove Powercafés. We praatten met cliënten over onderwerpen die zij aandroegen. In 2019 waren er 9 goed bezochte bijeenkomsten. In 2018 organiseerden we voor cliënten in regio 2 een pilotcursus medezeggenschap. Het voornemen was om in 2019 deze cursus verder uit te rollen. Dat is helaas niet gelukt. In 2020 bekijken we hoe we dat wel kunnen aanbieden.



Goede voornemens 2020

- Doorgaan met powercafés.
- Aanbieden cursus empowerment regio 2.

Zorgen dat het beter gaat Werk maken van werk



Platform personeelskrapte

Ook SWZ heeft last van de krapte op de arbeidsmarkt. In 2019 kwam er een speciaal platform personeelskrapte. Maandelijks buigt dit platform zich over strategische personeelsvragen. Belangrijkste winstpunt is dat personeelskrapte binnen SWZ bespreekbaar is geworden. Maar we zetten ook praktische stappen. Een extra recruiter focuste op arbeidsmarktcommunicatie. Twee medewerkers deden mee aan arbeidsmarktcampagnes, waardoor we als werkgever zichtbaarder zijn geworden. En gediplomeerde leerlingen en nieuwe zorgmedewerkers krijgen voortaan meteen een vast contract.

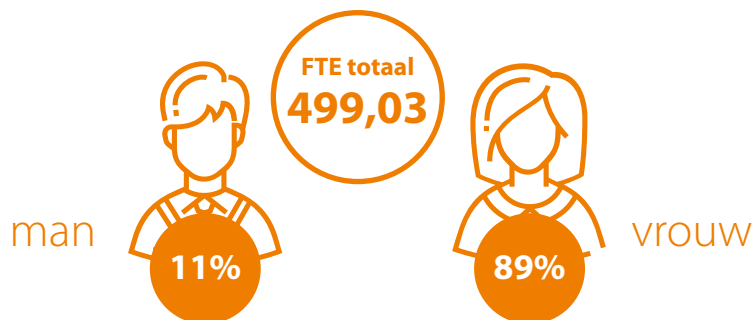
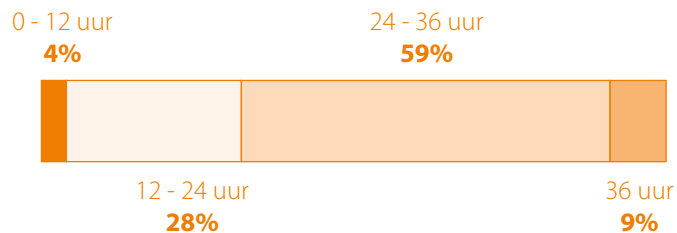
Samen staan we sterk in werk

In het derde kwartaal onstond een groot probleem bij de invulling van de roosters voor regio 1. We riepen medewerkers uit regio 2 op om tijdelijk diensten op te vangen. Ook medewerkers uit de ondersteuning hielpen waar dat kon in het primaire proces. De extra aangetrokken capaciteitsplanner en roosterconsulent hielpen teams met al hun roostervragen. Om al onze mensen (medewerkers en vrijwilligers) te bedanken voor hun inzet, passie en liefde organiseerden we 12 april een 'Ubuntu-dag' in De Efteling.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim was in 2019 net zo hoog als het landelijk gemiddelde. Dat betekent dat ons ziekteverzuim ten opzichte van eerdere jaren is gestegen. Ook het langdurig verzuim nam toe. Onze verzuimadviseurs gaven daarom extra aandacht aan de begeleiding van zieke medewerkers. Ze gaven ook praktische handvaten om vanuit het team op een goede manier contact te onderhouden met zieke collega's.

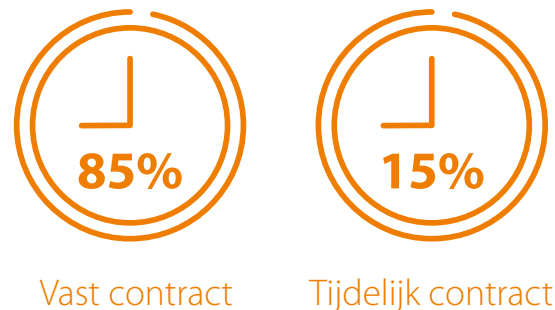
Uren per dienstverband



Leeftijdopbouw personeel



Soort contract



Goede voornemens 2020

- Onderzoek naar onze bekendheid en ons imago.
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek.
- Medewerkers behouden met aantrekkelijk werkgeverschap.

"Het is fijn om collega's te helpen als zij roosterproblemen hebben, maar ook voor mezelf was het goed om diensten op te vangen. Je leert er altijd wat van."

Altijd in beweging



Platform communicatie

In 2019 onderzocht SWZ de communicatiebehoeften van medewerkers. Dit gaf ons heel waardevolle informatie. Medewerkers willen meer invloed op besluitvorming, missen verbinding met andere teams en vinden dat informatiesystemen beter met elkaar verbonden kunnen worden. In 2020 gaan we met deze verbeterpunten aan de slag. Er komen openbare vergaderingen met het Strategisch Team, we gaan actief verhalen over merkbare mensgerichte zorg delen en investeren meer in arbeidsmarktcommunicatie en naamsbekendheid.

Teamreflectie

Leren van en met je team: dat is de bedoeling van teamreflectie. Weten wat goed is en wat beter kan is belangrijk om onze zorg te kunnen ontwikkelen en optimaliseren. SWZ stimuleert teams op verschillende manieren om aan teamreflectie te doen. In juni organiseerden we een workshop over teamreflectie voor de teamrolhouders Kwaliteit van zorg. Ook hielpen we teams met inspiratiekaarten als praktisch hulpmiddel voor teamreflectie. Verder deden 8 teams mee aan een pilot om goed om te gaan met conflicten.

Herontwerp werkprocessen

Onze medewerkers geven al langer aan dat administratieve regeldruk een knelpunt is. In 2019 namen we het digitaal handboek onder handen. Voortaan is informatie interactief beschikbaar. Overtollige en verouderde informatie zijn we aan het verwijderen. Daarnaast startten we met het herschrijven van onze werkprocessen. Dit doen we met vertegenwoordigers van alle disciplines die bij een proces betrokken zijn. We gaan daarbij uit van waarden in plaats van regels. In 2019 zijn de processen 'instroom nieuwe cliënten' en 'instroom nieuwe medewerkers' herzien. Groot voordeel is dat er nu minder regels en papierwerk nodig zijn, vakmanschap een grotere rol krijgt en er een betere verbinding is tussen zorg en ondersteuning.

Zelforganisatie

2018

Voorwaarden creëren om teams meer in hun kracht te zetten.

2019

Ondersteuning zelforganisatie beter op teams afstemmen.

2020

Informatiesystemen opschonen en informatie toegankelijker maken.

Conflicthantering

2018

Ontwikkeling scholing conflicthantering.

2019

Pilot conflicthantering binnen bij 8 teams.

2020

Voortzetting training conflicthantering en organisatiebreed opleiden interactiemedewerkers.

Goede voornemens 2020

- Doorgaan met herontwerp processen.
- Gebruiksvriendelijker maken digitaal handboek en intranet.
- Invoering methode voor conflicthantering.
- Verder ontwikkelen van teamrollen en teamreflectie.

Andere kijk op zorg

Innovatie in de zorg

In 2019 deelden we op het Symposium Zorginnovatie van VGZ de al eerder ontwikkelde checklist 'gepast urineonderzoek' als een voorbeeld van 'Zinnige zorg'. Verpleegkundigen, de arts verstandelijk gehandicapten en een LEAN-deskundige ontwierpen al enkele jaren geleden een stroomschema waaruit duidelijk blijkt wanneer urineonderzoek gepast en gewenst is. Zorgteams herkennen signalen en klachten van een urineweginfectie voortaan beter. Zo vermijden we onnodige urinetesten. Het aantal urineonderzoeken daalde daardoor met 80% zonder dat het aantal gemiste infecties steeg. Met deze praktische innovatie belasten we de cliënt veel minder en ontlasten we ook onze medische dienst.

In 2019 werkten we ook mee aan een onderzoek naar emotiedetectie bij cliënten met een ernstige meervoudige beperking. Het meten van emoties kan een belangrijk hulpmiddel zijn om beter en praktisch zicht te krijgen op het welbevinden van cliënten. Een hightech polsbandje meet hartslag, temperatuur, transpiratie en beweging van een persoon. Bij toename van deze functies geeft het polsbandje een 'stressalarm'.

Samen weten en kunnen we meer

Goede zorg geef je samen. Daarom volgde één team een cursus driehoekskunde. Daarin leerden zij hoe ze met de driehoek cliënt-verwant-begeleider de zorg in balans kunnen brengen en houden. In 2020 gaan de ontwikkelcoaches deze training volgen. Zo kunnen zij teams tools geven om in gesprek te gaan met cliënten en verwanten.

Ons Behandelteam Emilius werkte ook in 2019 nauw samen met de Emiliusschool in de multidisciplinaire behandeling van leerlingen tussen 4 en 18 jaar. We namen twee planners aan die de verschillende behandelingen beter op elkaar afstemmen. Daarmee verlichtten we de regeldruk bij behandelaren. Ook concentreerden we ons op een kwaliteitsimpuls voor onze opdrachtgever Libra Revalidatie en Audiologie. Vanaf 2019 zitten enkele SWZ-behandelaars in het expertteam van Libra.

SWZ is al langer aangesloten bij Transvorm, waarin we met regionale collega-instellingen antwoorden zoeken op vraagstukken over arbeidsmarkt, personeel en opleiding. In 2019 gaf een van onze verpleegkundigen een kennismakingsworkshop verpleegtechnisch handelen bij een woonzorgcentrum van Thebe. Daarmee deelden we praktisch onder meer kennis over sondevoeding.



Innovatie in zorg

2018   
Vooral aandacht voor kleine innovaties in zorg.

2019   
Implementatie gepast urineonderzoek en voortzetting deelname pilot emotiedetectie.

2020   
Organisatorische voorwaarden voor innovatie verbeteren en voortzetting pilot emotiedetectie.



- Gepast urineonderzoek als voorbeeld van 'Zinnige zorg'.
- Deelname pilot emotiedetectie

Goede voornemens 2020

- Zorgen dat we de goede voorwaarden scheppen om innovatiever te worden.

"Ik merk dat er echt geïnvesteerd wordt in het soepeler en beter laten verlopen van zorgprocessen en dat input vanuit de werkvloer daarbij leidend is. Dat vind ik heel zinnig en nuttig."

Colofon

Dit kwaliteitsverslag is een uitgave van SWZ.

Met speciale dank aan alle cliënten, verwanten, vrijwilligers en medewerkers van SWZ die een bijdrage aan dit verslag hebben geleverd.

© mei 2020

Tekst en inhoud:

Hubertine van den Biggelaar, Tekst en Teken

Jody Cath, Raad van Bestuur

Bertine van Winkel, Strategisch adviseur besturende processen

Marian van Kempen, Beleidsadviseur Kwaliteit

Artwin Nuhn, Strategisch adviseur PR & Communicatie

Leonie van Baal, adviseur AO/IC en Kwaliteit

Foto's:

Archief SWZ, Media & Zo

Vormgeving:

Dino Design



ontplooij je mogelijkheden