

2028

2022 — 2026

EEN GOEDE MENTALE GEZONDHEID IS VAN IEDEREEN



emergis



2022 - 2026

**EEN GOEDE
MENTALE
GEZONDHEID
IS VAN
IEDEREEN**

Onze droom





Onze droom

Onze droom is een goede mentale gezondheid van alle inwoners van Zeeland. Wij zien dat als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Vandaag de dag kan dit alleen samen met anderen. Want, een goede mentale gezondheid is van iedereen. Als we deze droom samen met onze partners oppakken, kunnen we de komende jaren in Zeeland grote stappen maken. Dit betekent dat we een wezenlijke verandering aanbrengen in de manier waarop wij naar mentale gezondheid toewerken en wat dat van ons vraagt.

Wij gaan voor een gezonde, mentaal veerkrachtige, inclusieve samenleving waarin iedereen welkom is en mee kan doen. Bij ons staat de mens centraal en niet de diagnose. Het versterken van de mentale kracht van mensen, gezinnen, gemeenschappen en Zeeland als geheel staat voorop. We werken als Emergis hierin samen met iedereen die hier een bijdrage aan kan leveren. We doen dit op twee manieren:

- door samen met anderen een maatschappelijke beweging te vormen waarin we werken aan een goede mentale gezondheid van alle mensen in Zeeland;
- door ons eigen werk goed te doen en daar steeds beter in te worden.

Een goede mentale gezondheid is van iedereen

Hoe ieder individu in elkaar zit, hoe we de maatschappij hebben ingericht en hoe we daar collectief mee omgaan; het heeft allemaal invloed op onze mentale gezondheid. Ook problemen op het gebied van huisvesting, financiën, werk en relaties hebben grote invloed op ons mentaal welzijn. Er is daarnaast veel aan de hand in de wereld en bij veel mensen staat hun veerkracht onder druk waardoor er sneller mentale problemen kunnen ontstaan. Juist daarom is het van groot belang dat we er als samenleving vroeg bij zijn als mensen minder goed in hun vel zitten, dat we over allerlei (digitale) mogelijkheden beschikken en dat we goed met elkaar samenwerken.

Missie
Samen werken
aan een goede
mentale gezondheid
van alle mensen
in Zeeland



Waardegedreven

Om onze droom waar te maken verbinden wij ons aan waardegedreven zorg en het concept van Quadruple aim. Dit betekent dat we structureel werken aan vier doelstellingen die elkaar zo veel mogelijk positief beïnvloeden. We willen de mentale gezondheid van inwoners van Zeeland verbeteren, de ervaren kwaliteit van zorg optimaliseren, de tevredenheid bij onze medewerkers verhogen én de kosten binnen de perken houden.

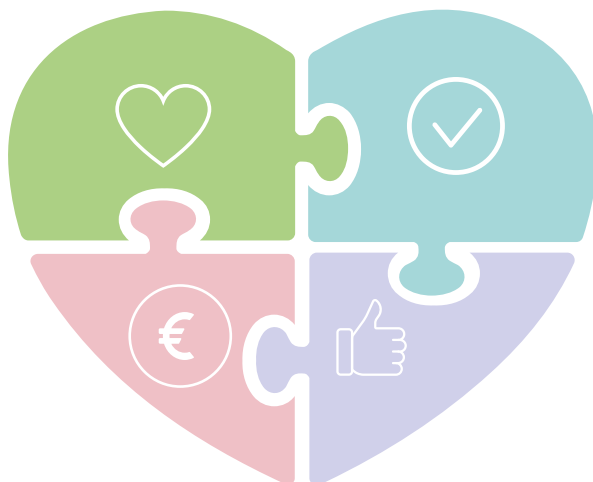
Quadruple aim

(Mentaal) gezondere inwoners van Zeeland

Verbeteren van de mentale gezondheid van alle mensen in Zeeland

Betere ervaren kwaliteit van zorg

Verbeteren van de ervaren kwaliteit van zorg



Lagere zorgkosten per inwoner

Zo laag mogelijke kosten

Meer werkplezier

Verhogen tevredenheid medewerkers

Met elkaar en samen met cliënten, bewoners, familie, naasten en andere belangrijke partners gaan we voor een mentaal gezond Zeeland.

De kern van onze koers





De kern van onze koers

Om kernachtig uit te drukken waar onze koers over gaat hebben we gekozen voor drie thema's die elkaar versterken. Ze gelden zowel voor cliënten en zijn of haar naasten, voor collega's buiten en binnen Emergis als voor onze organisatie en bedrijfsvoering. Deze thema's inspireren ons om onze droom te realiseren en brengen samenhang aan tussen alles wat we doen.

Menselijke relaties

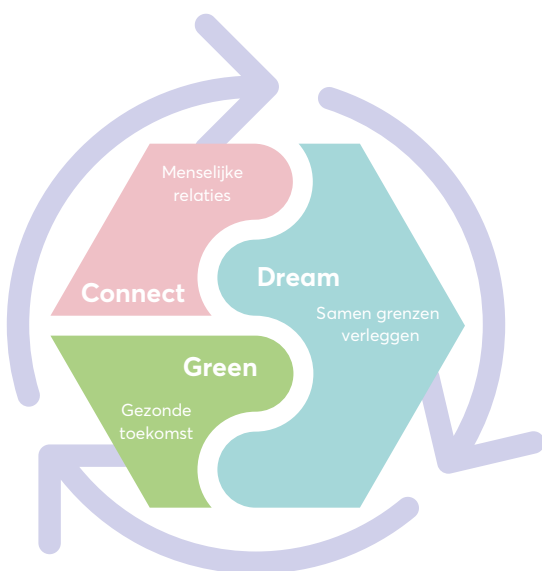
Wij zijn expert in menselijk contact, juist ook in moeilijke tijden en complexe situaties; in onze behandeling en begeleiding én in het contact met onze samenwerkingspartners. We geloven in sociale interacties waarin mensen de vrijheid hebben om te doen wat passend is. Essentiële ingrediënten zijn verdieping, eigenheid, speelsheid en compassie.

Samen grenzen verleggen

Samen met onze medewerkers, cliënten, familie en naasten en samenwerkingspartners kunnen we grenzen verleggen, bergen verzetten en op plekken komen waar we voorheen niet kwamen. Iedereen kan en weet weer iets anders. En, als het lijkt alsof er niets meer mogelijk is, vinden we samen toch weer een opening, een kans of een stap vooruit. Hoe klein ook.

Gezonde toekomst

Een gezonde toekomst is een duurzame toekomst, waarin mens en natuur optimaal tot hun recht komen. In alles wat we doen, richten we ons op wat goed is voor morgen. Immers, alles wat we vandaag doen, heeft invloed op de toekomst.



De diepte in





De diepte in

Onze ambitie is de (mentale) gezondheid van inwoners van Zeeland duurzaam te verbeteren, de ervaren kwaliteit van zorg te verbeteren, de tevredenheid bij onze medewerkers te verhogen en de kosten zo laag mogelijk te houden.

We hebben hierbij aandacht voor:



Positief gezond | cliëntperspectief

Gezondheid zien we als de kunst om met lichamelijke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven om te gaan. We vinden het belangrijk dat mensen het leven kunnen leiden dat hen lief is en er zo veel mogelijk zelf de baas over zijn. Cliënten brengen waardevolle eigen ervaring in, zetten zich in en houden zo veel mogelijk de touwtjes in handen. Natuurlijk samen met voor hen belangrijke anderen en met ondersteuning als dat nodig is.

We richten ons op het versterken van wat goed gaat en op het voorkomen van ziekte. Als iemand ziek is, zetten we onze behandeling en begeleiding in op het verbeteren van de mentale en lichamelijke gezondheid én op de manier waarop iemand in het dagelijks leven functioneert. Dat betekent dat we samen ontdekken wie iemand is, waar zijn of haar behoeften liggen en wat hij of zij kan. Hierbij denken en werken we systemisch. Samen zoeken we uit hoe iemand zo goed mogelijk mee kan doen in de samenleving en hebben we aandacht voor de kwaliteit van leven en voor zingeving.



Werken met plezier | medewerkersperspectief

Mensen – en dus ook onze medewerkers – hebben verschillende wensen, talenten en ritmes. We hebben oog voor elkaar, voor ieders context en achtergrond en spreken elkaar aan het goede te doen. Samen vormen we een werkgemeenschap met een sterk moreel en ethisch kompas. Integriteit staat hoog in ons vaandel.

Werk dat als zinvol beleefd wordt, zorgt
voor voldoening en bevordert daarmee
de gezondheid – Machteld Huber,
grondlegger van het gedachtegoed
Positieve Gezondheid

Onderling hebben we oog voor elkaars kwaliteiten en zorgen we voor plezier in ons werk. Met behulp van vitaliteitsbeleid, duurzame inzetbaarheid en deskundigheidsbevordering geven we vorm aan goed werkgeverschap. We bieden onze medewerkers de vrijheid om te handelen en te doen wat voor hen het meest belangrijk, passend en effectief is. Natuurlijk zijn er kaders en richtlijnen om uniformiteit en goede registratie te realiseren. Tegelijkertijd zit de kracht van ons werk juist in het goed toepassen van kennis met veel aandacht voor de menselijke relatie. Netwerksamenwerking wordt steeds belangrijker en daar zetten we vol op in. Onze medewerkers zijn - juist ook als netwerkpartner - betrouwbaar, verantwoordelijk en proactief. We zorgen goed voor onszelf en voor elkaar. Daardoor kunnen we beter presteren en optimaal functioneren in ons werk én thuis.



Samen aan de slag | organisatieperspectief

We vinden het belangrijk om zo goed mogelijk samen te werken en onze verantwoordelijkheid te nemen. Zo brengen al onze professionals hun kennis, ervaring en expertise in en versterken elkaar. Zowel binnen als buiten Emergis weten we elkaar makkelijk te vinden en kijken we over de grenzen van organisatorische indelingen heen. Effectief samenwerken betekent ook dat we ons (administratieve) werk meer standaardiseren waardoor onze wendbaarheid, voorspelbaarheid en snelheid toeneemt. Onze diensten werken soepel samen; of het nu gaat om het gewone werk of bij bijzondere projecten. We gaan voor co-creatie met elkaar, gemeenten, buurten, huisartsen, woningcorporaties, maatschappelijk werk en alle andere belangrijke partners. Door goed samen te werken op het gebied van bedrijfsvoering, worden we steeds effectiever in het bereiken van onze doelen.

Waar voorheen de samenwerking
tussen professionals centraal stond, is
toenemend het samenwerken tussen
netwerken noodzakelijk om voor
cliënten de grootste meerwaarde te
realiseren.



Gaan voor je dromen | cliëntperspectief

We hebben vertrouwen in de deskundigheid van onze cliënten en hun familie en naasten. Zij kennen zichzelf en elkaar immers het beste. Wij behandelen hen zoals zij behandeld willen worden. Daarnaast vinden we het belangrijk dat zij zo veel mogelijk zelf de regie houden en dagen we hen elke dag uit om hun grenzen te verleggen. Samen werken we er aan dat ze die grenzen ook verleggen als wij er niet bij zijn. Het gaat tenslotte niet om ons, het gaat om onze cliënten en hun dromen. Als je je uitstrekt, is die droom steeds dichterbij en hoef je hem alleen nog maar te pakken. En ook als je droom in duigen valt, zijn we er. Om samen weer een nieuwe uitdaging aan te gaan en te doen wat we kunnen. Hierbij geven we duidelijk aan wat een ieder van ons kan verwachten.



Over grenzen heen | medewerkersperspectief

We hebben vertrouwen in de deskundigheid van onze medewerkers en samenwerkingspartners en maken volop gebruik van elkaars kracht. Dat betekent dat we ons vooral bezig houden met die dingen waar we verstand van hebben en waar we goed in zijn. Het betekent ook dat we ons steeds beter verdiepen in de context waarbinnen we ons werk doen. Door in allerlei netwerken samen te werken, lukt het ons steeds beter ons eigen werk af te bakenen zonder aan betrokkenheid in te boeten. Steeds vaker denken we constructief mee in complexe problemen zonder de verantwoordelijkheid over te nemen. We verhouden ons actief tot nieuwe ontwikkelingen in de samenleving en ons vakgebied en innoveren waar we kunnen.

We leren elke dag bij en passen onze kennis steeds flexibeler en op verschillende manieren toe. Zaken die minder bij ons passen laten we over aan de digitale hulpbronnen en aan collega's zodat wij onze handen weer vrij hebben om verder te gaan. Al onze medewerkers zijn online en offline actieve ambassadeurs van Emergis. Samen brengen we (geleidelijk) verandering aan in de manier waarop wij als samenleving naar mentale gezondheid kijken.



Steeds meer impact | organisatieperspectief

We zijn sterk regionaal verankerd in Zeeland. Vanuit ons Zeeuwse model realiseren we met onze partners echte vraaggestuurde netwerkzorg en ondersteuning over domeinen heen. Als organisatie krijgen we steeds meer voor elkaar en als werkgever worden we steeds aantrekkelijker. Wat jaren geleden nog ondenkbaar was, krijgen we nu met vereende inspanning wel georganiseerd.

We delen onze kennis, maken duidelijke afspraken én willen weten of we voldoen aan de verwachtingen die anderen van ons hebben. We zijn nieuwsgierig naar nieuwe ontwikkelingen, hebben een neus voor nieuwe kansen en kijken niet per se naar 'wat voor de hand ligt'. Onze flexibele instelling zorgt ervoor dat we ons snel en gemakkelijk aanpassen aan wisselende omstandigheden. Daarmee worden we steeds wendbaarder en dat is nodig in de huidige tijd. We dagen onszelf uit om het optimale te halen uit onszelf, elkaar, de organisatie en iedereen die bij ons aanklopt. Steeds opnieuw leren we van onszelf en van elkaar.





Toegankelijk en dichtbij | cliëntperspectief

Iedereen wil een betekenisvol leven; een leven lang! Als mentale problemen zich voordoen, kan het snel bieden van goede hulp van groot belang én een investering voor later zijn. Onze hulp is zo veel mogelijk dichtbij, in de eigen omgeving omdat we weten: beter worden doe je thuis vaak het best. Is ondersteuning korter of langer nodig? Dan stappen we tijdelijk in iemands leven en dat van de belangrijke mensen om hem of haar heen. Wij vragen hen zelf actief aan hun eigen mentale gezondheid te werken met behulp van onze expertise en allerlei andere hulpmiddelen. Zodra iemand het weer zelf kan, doen we vol vertrouwen een paar stappen terug. Soms voor even, vaak voor altijd. Daardoor blijven wij toegankelijk en beschikbaar voor nieuwe hulpvragen.

We bieden persoonlijke behandeling en begeleiding waarbij we verschillende manieren en middelen inzetten. Digitaal als dat kan en fysiek als dat nodig is. Ehealth is een vanzelfsprekend onderdeel van onze manier van zorg verlenen.



Persoonlijk leiderschap | medewerkersperspectief

Medewerkers verdelen hun energie goed over hun werk zodat ze vooruit kunnen denken en doen. We geloven in heldere, stabiele kaders en betrouwbare leidinggevendenden die duidelijkheid geven. Samen werken we aan een lerende organisatie waarbij we in een voortdurende cyclus leren en verbeteren.

We investeren in persoonlijk leiderschap van iedere medewerker en richten daar onze ontwikkel- en leiderschapstrajecten op in. Persoonlijk leiderschap sluit aan bij de veerkracht en passie van medewerkers. Werken vanuit persoonlijk leiderschap betekent dat medewerkers zichzelf aansturen, hun eigen kwaliteiten en talenten goed benutten en richting geven aan hun eigen carrière en leven. Daarnaast werken medewerkers resultaatgericht. Ofwel; medewerkers vertalen organisatiedoelen naar concrete (team)resultaten en maken zichzelf eigenaar van de gestelde doelen en resultaten.

Door voortdurend op te leiden, te ontwikkelen, deel te nemen aan wetenschappelijk onderzoek en samen met anderen te werken aan een vitale arbeidsmarkt, investeren we structureel in de mentale gezondheid van Zeeland.



Duurzaam en digitaal | organisatieperspectief

Bij een goede organisatie hoort een gezonde en stabiele financiële huishouding. Van hieruit kunnen we bouwen aan en investeren in goede zorg, begeleiding en innovatie.

Een gezonde toekomst gaat ook over een leefbare planeet. We dragen ons steentje bij door gericht te investeren in verduurzaming van ons vastgoed. We richten onze locaties zo groen en aantrekkelijk mogelijk in, beperken ons energieverbruik, kopen zo duurzaam mogelijk in en verminderen het aantal reisbewegingen door – daar wat dat kan – een groot deel van onze tijd vanuit huis te werken. Zonder een goede infrastructuur op het gebied van ICT, financiën, innovatie, personeels- en opleidingsmanagement en kwaliteit en veiligheid kunnen we ons werk niet doen. Onze digitale ondersteuning is ook hier optimaal in orde. Een gezond, kostenbewust en effectief ondersteuningsapparaat is van groot belang om onze doelstellingen te behalen. Want, bedrijfsmatige processen goed en doelmatig inrichten betekent straks licht werk. We investeren hier de komende jaren fors in en bouwen doorlopend aan een ondernemend zakelijk netwerk, gericht op innovatieve oplossingen voor complexe problemen.

Voor financiers zijn we een aantrekkelijke aanbieder van ggz en welzijn die het investeren waard is. We werken met onze financiers en samenwerkingspartners samen op basis van partnerschap en vertrouwen.



Leidende principes





Leidende principes

Via menselijke relaties verleggen we samen grenzen op weg naar een gezonde toekomst. Dit vraagt om een specifieke houding, bepaald gedrag en afspraken over hoe we ons werk doen. De leidende principes geven hier richting aan en gelden voor alle medewerkers van Emergis.

Menselijke relaties

We werken graag samen en hebben vertrouwen in anderen
We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen
We kijken naar elkaar om
We communiceren duidelijk en in eenvoudige taal
We spreken elkaar aan



Samen grenzen verleggen

We zijn positief en denken in (netwerk)kansen
We maken volop gebruik van digitale mogelijkheden
We doen waar we goed in zijn en blijven ons ontwikkelen
We durven te stoppen met dingen die niet werken
We delen onze kennis vrijelijk en trots



Gezonde toekomst

We denken vooruit en handelen steeds met de lange termijn voor ogen
We werken doelmatig en kostenbewust
We maken keuzes die bijdragen aan duurzame resultaten
We investeren in slimme technologie en professionele bedrijfsprocessen
We gaan voor de meeste impact op de samenleving



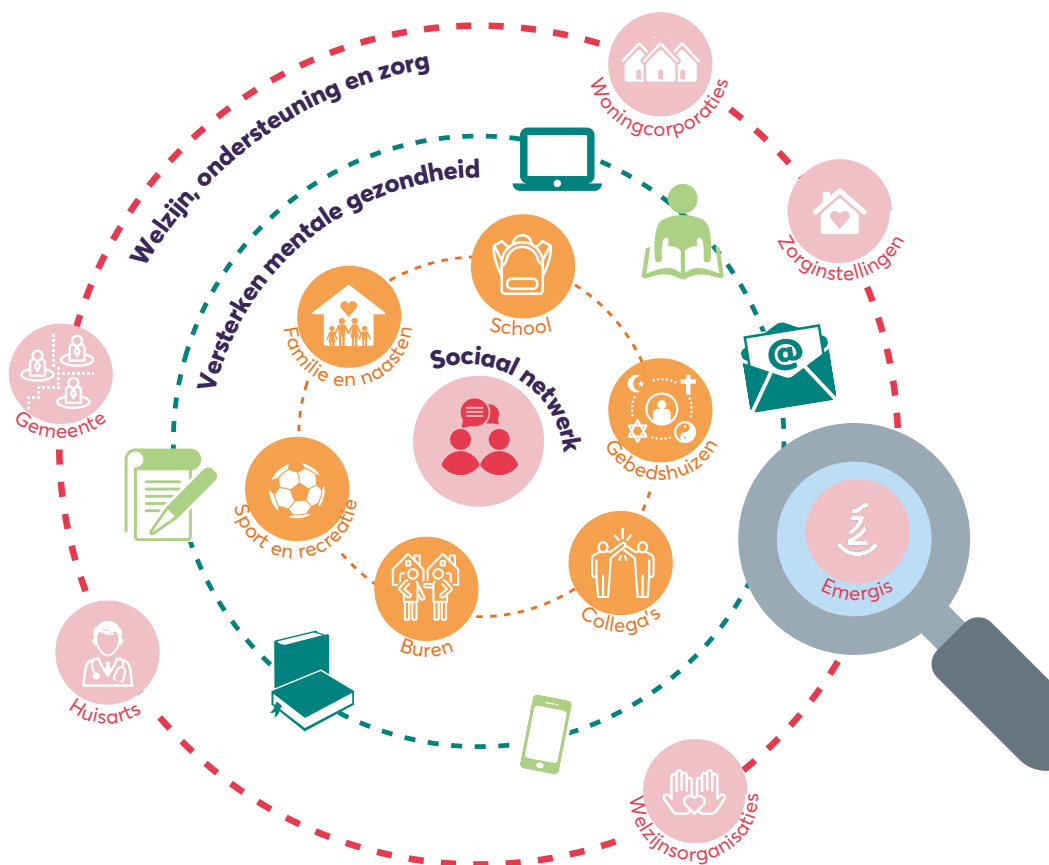
Organisatie





Organisatie

Emergis is een brede maatschappelijke organisatie voor mentale gezondheid en welzijn. Jaarlijks ondersteunen we zo'n 13.000 mensen met uiteenlopende uitdagingen op het gebied van mentale gezondheid, verslaving, wonen, werken, veiligheid, huiselijk geweld. Kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen. Dat gebeurt door ongeveer 1.400 medewerkers op vijftig locaties in Zeeland. We werken bij mensen thuis, in (mentale) gezondheidscentra, huisartsenpraktijken, wijkcentra, klinieken, beschermende woonvormen, opvanglocaties en werkleerbedrijven. Steeds minder afhankelijk van tijd en plaats en zo digitaal mogelijk in alles wat we doen.





Emergis heeft een breed en geïntegreerd aanbod. In elke regio - Zeeuws Vlaanderen, Walcheren en Oosterschelderegio - bieden we ambulante reguliere zorg in de basis ggz en (hoog)specialistische ggz in de vorm van ambulante behandeling en deeltijdbehandeling. Daarnaast biedt Emergis Zeelandbreed intensieve ambulante ggz zoals FACT, IHT en 24/7 crisiszorg en forensische zorg. Ten slotte hebben we een divers aanbod van outreachende en preventieactiviteiten en zetten we ons in op het gebied van maatschappelijke justitiële dienstverlening, verslavingsreclassering, werkleerbedrijven, maatschappelijke opvang, huiselijk en seksueel geweld en begeleid en beschermd wonen.

Daarnaast bieden we in Kloetinge klinische opnames voor korte of langere tijd voor jeugd, volwassenen en ouderen. Ook vind je er onze ambulante en klinische zorg voor jongeren en volwassen met een eetstoornis. Deze zorg is in samenwerkingsverband TOPGGz gecertificeerd.

Inspiratie





Inspiratie

Voor deze strategische koers lieten wij ons inspireren en beïnvloeden door verschillende ontwikkelingen. Want van anderen kunnen we leren!

Een holistische kijk op mentale gezondheid (1)

Mentale gezondheid is complex; alles is van invloed. Niet alleen mentale uitdagingen bepalen de mentale gezondheid; schulden, ziekte, een slechte of geen woning, onzekerheid over inkomen, eenzaamheid en relatieproblemen kunnen ervoor zorgen dat je uit balans raakt. Mentale veerkracht en talenten kunnen er juist voor zorgen dat je in balans bent of komt. Wij denken dat iedereen er van profiteert als we als samenleving meer aandacht hebben voor het mentaal welzijn van de gehele bevolking. Met deze holistische kijk op mentale gezondheid is mentale gezondheid niet alleen een zaak van de ggz of van Emergis maar van iedereen.

Aandacht voor de mentale kracht van álle mensen (2)

De afgelopen decennia stond economische groei voorop en was er minder aandacht voor de mentale kracht van ons Nederlanders en van de samenleving. Dat we meer oog moeten hebben voor mentale gezondheid is volgens ons hard nodig. De coronacrisis heeft deze noodzaak nog eens extra benadrukt. Wij gaan voor brede welvaart. Brede welvaart omvat alles wat mensen van waarde vinden. Naast materiële welvaart gaat het ook om zaken als gezondheid, onderwijs, milieu en leefomgeving, sociale samenhang, persoonlijke ontplooiing en veiligheid. Bovendien betreft het niet alleen de kwaliteit van leven in het 'hier en nu', maar ook de effecten van onze manier van leven op het welzijn van mensen 'elders' (buiten de regio) en 'later' (toekomstige generaties). We zetten ons in voor een bredere invulling van vooruitgang, welzijn en welvaart en streven naar een samenleving waarin mentale gezondheid net zo belangrijk is als lichamelijke gezondheid.

Belangrijke landelijke ggz-onderwerpen (3)

We sluiten ons aan bij de volgende belangrijke landelijke ggz-onderwerpen: juiste zorg op de juiste plek, de mens centraal, thuis tenzij dat niet anders kan, aanpak wachttijden en toenemende digitale mogelijkheden om zorg te ontvangen. Want, de vraag naar maatschappelijke hulp en ggz in Nederland is groot en is soms meer complex en sneller groeiend dan de sector aan kan. Het aanbod is versnipperd, er is krapte op de arbeidsmarkt, een hoog verloop en een hoog ziekteverzuim van medewerkers. Ten slotte lijken de wachtlijsten onoplosbaar en krijgen vooral mensen met een complexe zorgvraag niet altijd op tijd de zorg die ze nodig hebben.

Samen werken in Zeeland (4)

Om in Zeeland goede zorg te bieden, toegankelijk voor iedereen, voor nu en in de toekomst, heeft een groot aantal partijen – waaronder Emergis - de krachten gebundeld in de Zeeuwse Zorg Coalitie. Goede zorg is onmisbaar voor de leefbaarheid in Zeeland en een belangrijk onderdeel van een gezond vestigingsklimaat. Samen slaan we de handen ineen met de overtuiging: we moeten over de grenzen van de eigen organisatie heen kijken voor innovatieve oplossingen. Het belang van Zeeland staat voorop! De Zeeuwse Zorg Coalitie omarmt het gedachtegoed van Positieve Gezondheid en richt zich op de veerkracht van mensen om zich aan te passen aan wat er in hun leven gebeurt.

(1) Sharing the vision: a Mental Health Policy for Everyone, Department of Health, Ireland, 2020

(2) Denktank Mentale Vooruitgang, Nederland, 2020

(3) Bestuurlijk Akkoord GGZ 2019-2022, Speerpunten 2025 van Zorgverzekeraars Nederland

(4) Zeeuwse Zorg Coalitie

Routekaart







connect.



dream.



green.

Routekaart

In onze strategische koers 2022-2026 leggen we de lat hoog. Dit geldt zowel voor onze doelen op het gebied van zorg en dienstverlening als op het gebied van duurzame bedrijfsvoering en veerkrachtige medewerkers. Het bereiken van de beschreven doelen vergt naast inspanning ook tijd. Daarom beslaat dit plan een periode van vijf jaar. Om onze ambities om te zetten in daden maken we elke twee jaar een veranderplan en jaarlijks jaarplannen per organisatieonderdeel. Onze vorderingen monitoren we samen met onze interne en externe stakeholders.

Maar, het belangrijkste is dat we vanuit overtuiging en betrokkenheid samen werken aan deze droom, ver over de grenzen van Emergis heen. Samen met onze medewerkers, cliënten, familie, naasten en andere belangrijke partners. Dit doen we door:

- ons aan te sluiten bij het gedachtegoed van Positieve Gezondheid en gezondheid te zien als de kunst om met lichamelijke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven om te gaan;
- er vroeg bij te zijn als mensen minder goed in hun vel zitten;
- de cliënt de regie te laten houden en samen grenzen te verleggen;
- onze hulp zo veel mogelijk dichtbij, in de eigen omgeving te bieden omdat we weten: beter worden doe je thuis vaak het best;
- goed werkgeverschap zodat onze medewerkers kunnen werken met plezier;
- ons vooral bezig te houden met die dingen waar we verstand van hebben en waar we goed in zijn;
- samen te werken aan een lerende organisatie en te investeren in persoonlijk leiderschap van iedere medewerker;
- de mentale kracht van mensen, gezinnen, gemeenschappen en Zeeland als geheel te versterken;
- samen met onze partners echte vraaggestuurde netwerkgzorg en ondersteuning over domeinen heen te realiseren;
- in alles wat we doen volop in te zetten op digitaal;
- op alle gebieden duurzaam te investeren.

Via menselijke relaties
verleggen we samen grenzen
op weg naar een gezonde toekomst!

Vanuit drie perspectieven



connect.



dream.



green.

positief
gezond



cliënt



gaan voor je
dromen



toegankelijk
en dichtbij

werken met
plezier



medewerker



over grenzen
heen



persoonlijk
leiderschap

samen aan
de slag



organisatie



steeds meer
impact



duurzaam
en digitaal

Colofon

Tekst

Sabien Raams
Nanon Doeland
Gerco Blok
Karin Lund
Jeroen Martens

Ontwerp en vormgeving

Janice Altena

Redactie

Adriënne Piketh

Fotografie

Suzan Fotografie
Marcelle Davidse
Mieke Wijnen Fotografie

Illustratie persona's

Maartje Verschure

Druk

De Ideeënfabriek van Pieters

Met dank aan alle medewerkers,
cliënten, familie, naasten en
andere belangrijke partners voor
het meedenken, meepraten,
meelezen en meedoen.



