

Hoe schaal je duurzaamheid op in de zorg?

10 bouwstenen om van ambitie naar impact te gaan

Duurzaamheid in de zorg wint terrein, maar de aanpak en het stadium van ontwikkeling verschilt sterk per organisatie. In gesprekken met zorgaanbieders, gemeenten en zorgverzekeraars kwamen waardevolle inzichten naar voren: wat werkt, waar zit de uitdaging, en vooral hoe kom je verder?

In dit whitepaper presenteren we tien praktische bouwstenen voor duurzame(re) zorg. Elke bouwsteen is een manier om duurzaamheid op te schalen, verrijkt met praktijkvoorbeelden en citaten. Idealiter stappelen de bouwstenen en dragen de 'onderste lagen' bij aan die 'daarboven'. Ons doel? Bestuurders, managers, duurzaamheidscoördinatoren en leden van green teams inspireren en ondersteunen bij het realiseren van duurzame zorg. Met herkenbare situaties en praktische aanknopingspunten bouwen we samen aan een zorgsysteem dat goed is voor mensen én de planeet.





Inzicht als hefboom voor verandering

Sommige organisaties hebben nog geen of een beperkt beeld van hun (on)duurzame activiteiten of de impact daarvan. Inzicht in waar de organisatie staat is randvoorwaardelijk om beleid op te stellen en initiatieven gericht te ondersteunen of te ontwikkelen. Organisaties die al langere tijd bezig zijn met duurzaamheid of grote organisaties werken bijvoorbeeld met de milieuthermometer zorg of verzamelen data voor de (aankomende) CSRD rapportage. Op basis van de verzamelde informatie en data kan er gericht en met focus doorontwikkeld worden en kunnen ook impact en kosten beter afgewogen worden.



Als cijfers beschikbaar zijn, kun je ook toewerken naar een beter cijfer. Cijfermatig inzicht draagt bij aan bewustwording.

Als we ophalen wat er gebeurt kunnen we dat uitvergroten.

Ik denk dat we stiekem best wel wat dingen hebben, maar we weten het niet van elkaar of zien het niet als duurzaam.

Aandachtfunctionarissen leveren ook kwalitatieve informatie.



Duurzaamheid heeft nog niet altijd prioriteit, maar er zijn veel haakjes

Er zijn zowel interne als externe redenen waarom duurzaamheid weinig of juist veel prioriteit krijgt. Interne prioriteit hangt grotendeels samen met hoe stevig de organisatie staat, zowel financieel als op het gebied van medewerkers. Een aantal organisaties hebben of hadden andere prioriteiten dan duurzaamheid vanwege de financiële situatie, bestuurlijke instabiliteit of personeelstekort. Een voorbeeld van een negatieve externe factor is het huidige politieke klimaat. Desondanks zijn er verschillende organisaties die aangeven dat ze doorgaan om hun duurzame ambities te realiseren en het ontstane gat op te vullen.



Het politieke klimaat is er niet naar. Er is daardoor maar een kleine passage over duurzaamheid overgenomen.

Als zorgverzekeraars kijken we samen hoe we, ondanks het huidige politieke klimaat, stappen kunnen zetten.

Voor circulaire producten heb je een stabiele basis en lange termijn agenda nodig. We maken daarvoor met partijen die dat willen verlengde Green Deal afspraken.

De aanpak 'aardasvrije wijken' brengt ook urgentie. We moeten zorginstellingen bewust maken dat 'van het gas af moeten' op hen afkomt.

Het hangt er ook vanaf of de afdelingsmanager het belangrijk vindt.

Het leeft nauwelijks in het directieteam. Er zijn andere urgente dingen.



Er zijn wel vaak een of meerdere haakjes te vinden om met duurzaamheid aan de slag te gaan binnen andere onderwerpen en projecten die aandacht krijgen in de organisatie. Denk aan klimaatrisico's mitigeren of (energie)besparingen. Organisaties die vergevorderd zijn in het realiseren van hun duurzame ambities hebben doorgaans een bestuurder of enkele managers die duurzaamheid al geruime tijd een belangrijk onderwerp vinden.



Idealiter sluit je aan bij jaarplannen van de afdeling en de strategische plannen.

Wat speelt er nu qua projecten en waar kunnen we bij aanhaken als green team?

Praktijken bepalen zelf hoeveel ze met duurzaamheid doen, maar dienen wel echt actie te nemen bij klimaatrisico's zoals extreme weersomstandigheden, overstromingen en hittestress

Steeds meer financiers eisen duurzaamheid. We mogen niet gaan achterlopen op dat vlak.



Tot slot geldt dat zorgverlening, uiteraard, altijd de eerste prioriteit heeft, waarmee ook de arbeidskrachte invloed heeft op hoeveel ruimte er is om aan duurzaamheid te werken. Daarbij zien sommige organisaties duurzaamheid ook als een manier om een aantrekkelijker werkgever te zijn.



Duurzaamheid raakt aan goed werkgeverschap en vitaliteit, bijvoorbeeld met het fietsplan.

We zijn aangesloten bij de groene arbeidsovereenkomst en we doen mee aan medewerkersgerichte VGZ fitconcepten.



Door te doen en humor in te zetten groeit ook bewustwording, motivatie en het gedrag

Geïnterviewden geven aan dat er steeds meer mensen bewust zijn van duurzaamheid en duurzaam gedrag. Ook merken ze dat de kennis over duurzaamheid toeneemt. Tegelijkertijd is er een groep die nog meegenomen moet worden en waar weerstand is. Het is daarbij nuttig om onderscheid te maken tussen participanten die je actief nodig hebt en mensen zonder actieve rol die wel geraakt worden. Voor die tweede groep is de weerstand vervelend, maar hindert implementatie niet en waait vaak over. Denk bijvoorbeeld aan patiënten bij de invoer van een meer plantaardige menukaart. Voor de eerste groep, waar een actieve bijdrage van nodig is, wil je mensen niet in de weerstand hebben en moet je daar vooraf wel rekening mee houden. Denk bijvoorbeeld aan afvalscheiding waar mensen zelf het afval in de juiste container moeten stoppen. Ook helpt om in taal en met woorden aan te sluiten bij de beleefwereld van de doelgroep. Gebruik bijvoorbeeld 'gezonde snack' in plaats van 'vega(n) snack'.

“ Steeds meer mensen denken ‘we moeten hier iets mee’ en zijn ook ambitieuzer. Niet alleen maar voldoen aan wet- en regelgeving, maar een stapje meer.

Ik ben zelf geen activist. Dat is ook een kracht. Ik weet ook dat er andere dingen in de organisatie belangrijk zijn.

”

Gedragsverandering vraagt ook mentale ruimte en tijd. Als die er niet (meer) is, vervallen mensen vaak in oude patronen. Concrete tips die bijdragen aan bewustwording en ander gedrag zijn: het organiseren van challenges, zoals de paracetamol challenge in de ziekenhuizen of een wedstrijd met de buurorganisatie op een specifiek duurzaam thema; Het promoten en meedoen aan ‘duurzame-dagen’, zoals de warme truien dag, de nationale week zonder zuivel en vlees of de world clean up day; En het inzetten van duurzame ambassadeurs. Zichtbare acties kunnen een bijdrage leveren aan de bewustwording ook als ze een kleinere CO₂-impact hebben.

“ Draagvlak creëren: door mensen van te voren goed te betrekken, het op een ludieke manier te brengen en het door en voor mensen te doen.

Boven het afruimstation in het restaurant staat hoe je het beste kan scheiden, maar als mensen geen tijd hebben dan zijn ze geneigd om alles in het restafval te gooien.

We hebben een kalender gemaakt met duurzame dagen en hebben er daar een aantal van gekozen. We maken er een happening van en dat valt op.

Onze groenleverancier maait een aantal stroken gras niet meer. Dat draagt een klein beetje bij aan de biodiversiteit, maar is wel heel zichtbaar.

”

Ook helpt het om met elkaar in gesprek te gaan ‘wat kan ik zelf doen’ en ‘waar ben ik voor gemotiveerd’. Dit spreekt de intrinsieke motivatie aan en beïnvloedt sociale normen. Dit geeft ook informatie welke waarden er in de organisatie leven en waar je de communicatie op kan inrichten. Positiviteit, een wenkend perspectief, luchtigheid en humor worden ingezet om de boodschap te versterken en niet opdringerig of activistisch over te komen. Ook geven coördinatoren aan dat het hebben van een lange adem nodig is. Het helpt om tussentijds stil te staan bij winsten die je boekt om de eigen motivatie te behouden.

“ Heb geduld. Je moet het zien als een marathon. Het gaat niet morgen gereed zijn. Als je door gaat en met weerstand leert om te gaan, kom je het verst.

Durf te pionieren en als het niet lukt moet je ook durven om mislukkingen te delen.

Als je te veel gaat pushen, blijft het minder lang hangen dan wanneer je intrinsieke motivatie kunt raken.

Motivatie is de beste binnenkomer. Waar loop je zelf warm voor? Waarom ben je gemotiveerd om dat te doen?

”

Er is meer duurzame kennis nodig, van algemeen tot diepgaand, om keuzes af te wegen

Kennis over duurzaamheid is nodig om te bepalen welke initiatieven waardevol zijn om op te pakken, ook in relatie tot de kosten van het initiatief. Het landelijke netwerk 'de Groene Zorg Alliantie', de brancheorganisaties, gemeenten en zorgverzekeraars maar ook gezamenlijke programma's als 'Samen de Zorg Vergroenen' spelen een belangrijke rol door kennisdeling en inspiratie te faciliteren.

“ Er moet een juiste onderbouwing zijn voor duurdere maatregelen.

We missen data om te bepalen wat is een duurzamer alternatief is.

Het is vooral ook belangrijk dat collega's een beeld hebben en niet alleen ik.

De kennis over circulaire economie loopt achter. Dit is nog niet zo lang een begrip als energie- of warmtetransitie. Die andere zijn verder en concreter.

Hoewel de kennis over duurzaamheid bij coördinatoren en green teams vaak goed ontwikkeld is, ontbreekt het op de werkvloer nog regelmatig aan basiskennis om duurzame keuzes te herkennen en toe te passen. Bij organisaties die al verder zijn en 'laaghangend fruit' hebben geïmplementeerd, ontbreekt vaak diepgaande en objectieve informatie over klimaatwinst en kosten. Deze informatie is nodig om de business case op te stellen en dilemma's af te kunnen wegen zoals bijvoorbeeld meer plasticgebruik tegen minder medicatieverspilling. Zonder goede data is het lastig om duurzame alternatieven goed te beoordelen.

Opschaling vereist strategische en bestuurlijke verankering

Opschaling van duurzaamheid binnen zorgorganisaties vraagt om strategische en bestuurlijke verankering. Wanneer duurzaamheid niet stevig is ingebed in het bestuur en strategie, blijft het afhankelijk van individuele inzet en versnipperde initiatieven. Ideeën ontstaan wel, maar krijgen niet altijd de ruimte of het mandaat om door te groeien. In sommige gevallen ontbreekt een formele structuur, waardoor werkgroepen informeel blijven opereren en uitvoering stopt bij een personeelsswisseling. Bestuurlijke betrokkenheid is essentieel om duurzaamheid te positioneren als organisatiebreed thema, met voldoende tijd, middelen en prioriteit. Dit is nodig om duurzaamheid uit te laten groeien tot een integraal onderdeel van besluitvorming en dagelijkse praktijk.

“ We hebben vanuit de RvB een opdracht, dus als ze echt niet willen dan kunnen we vanuit die opdracht zeggen: 'dit moet gewoon gebeuren'.

Hoe het in MT is geborgd moet nog bepaald worden en is afhankelijk van de reorganisatie.

Er is een CO₂ routekaart gemaakt, maar die is niet bijgehouden. Die manager die de routekaart heeft gemaakt is weg.

Er zijn genoeg ideeën, maar we moeten het wel gegund krijgen.

Opschaling is niet copy paste maar vergt proceskennis en aanpassen aan de situatie

Er zijn (voorbeeld)initiatieven te vinden via milieuplatform zorg, de zorgverzekeraars en brancheorganisaties. De vindbaarheid van passende initiatieven kan echter wel verbeterd worden. Initiatieven worden sneller opgepakt als ze eenvoudig te implementeren zijn en weinig (extra) tijd kosten van de zorgprofessional. Maar ook complexere maatregelen kunnen succesvol zijn mits er voldoende tijd, begeleiding en draagvlak is.

“

Hoe makkelijker, hoe eerder we het oppakken. Als iets veel impact heeft maar ook moeilijk is, dan kunnen we kiezen om er meer energie in te stoppen om dat wel te realiseren.

Vanuit focusgroepen krijg je de beste informatie. Breng mensen bij elkaar en vraag: waar loop je tegenaan? Wat kan jij er aan doen? Wat heb je nodig?

”

Er is daarbij behoefte aan praktische ondersteuning zoals templates, implementatiecoaches en gedeelde aanpakken. Initiatieven moeten vaak aangepast worden aan de processen en de specifieke context van een organisatie of afdeling. Zo grijpt bijvoorbeeld de invoering van herbruikbare materialen in op veel bestaande processen zoals inkoop, (terugname)logistiek, opslag en reiniging en sterilisatie. Ziekenhuizen zijn te spreken over het programma 'Samen de Zorg Vergroenen'. Dit programma biedt een menulijst aan concrete maatregelen, er is budget om tijd bij verpleegkundigen vrij te maken, er is coaching van de implementatie en een gezamenlijk leernetwerk. Het betrekken van medewerkers, het inspelen op hun motivatie en het delen van successen zijn cruciaal om duurzame verandering te laten landen. Uiteindelijk is niet alleen het idee bepalend voor succes, maar vooral de uitvoering: het doorlopen van stappen, omgaan met weerstand en het leren van elkaar.

“

Bij veel ziekenhuizen kom je dezelfde uitdagingen tegen. Wat als er een basis template komt voor verschillende uitdagingen met een advies wat bij jouw situatie past?

In de Green Deal staat 'in 100% van de inkooptrajecten wordt duurzaamheid meegenomen'. Wat betekent dat dan? Is het een selectie- of gunningscriterium of moet iemand vanuit duurzaamheid betrokken zijn geweest?

We moeten niet alleen leren van best practices, maar vooral hoe ben je daar gekomen: welke stappen? Welke weerstand ben je tegengekomen? 10% – 15% van oplossing is het idee. Het andere stuk is uitvoering.

We zijn nu één zorgpad aan het analyseren: welke onderzoeken doen we? Welke materialen kunnen verbeteren? We maken daar een template van om te gebruiken bij andere zorgpaden.

”



Opschaling vraagt structureel tijd op de werkvloer voor implementatie en coördinatie

Bij alle organisaties speelt de beschikbare tijd voor coördinatie en implementatie op de werkvloer een rol. De hoge werkdruk, personeelskrapte en beperkte indirecte tijd bij zorgprofessionals maken het lastig om duurzame initiatieven daadwerkelijk uit te voeren. Voor sommige professionals voelt duurzaamheid ook als iets wat er ook nog bij komt naast alle andere taken. Dit is in de praktijk niet altijd het geval. Sommige duurzame acties vergen weinig tijd of leveren na implementatie zelfs tijd op. Medewerkers willen vaak wel, maar missen formele uren en besteden hun vrije tijd er aan of moeten hun inzet 'verstoppen' in andere taken. Met name in het primaire proces ontbreekt het aan implementatiecapaciteit.



Ik heb geen formele uren. Dat heeft niemand in de werkgroep. Sommigen kunnen het wel in hun werk verstoppen, ook omdat de teamleider daar niet moeilijk over doet.

Er is een tekort aan zorgprofessional en door tijdsgebrek wordt duurzaamheid niet snel opgepakt en gezien als extra.

Je moet ook kijken naar de belastbaarheid van de organisatie. Dit vraagt om temporiseren.

Verpleegkundige heeft 3% – 5% indirecte tijd en daarin moet alles gebeuren.

Ik heb meer handjes in de organisatie, op de vloer, nodig.

Idealiter is duurzaamheid een vast onderdeel van iemands werk.

Tegelijkertijd vraagt verduurzaming om verbinding en afstemming tussen afdelingen. Als er een coördinator is aangesteld, fungeert die als spin in het web om kennisuitwisseling te stimuleren en de voortgang binnen de gehele organisatie te bewaken. Een coördinator kan ook de communicatie tussen green team deelnemers die in ploegendiensten werken faciliteren door hen op andere momenten bij te praten en een algemene terugkoppeling te bieden aan de groep. Coördinatoren of initiatieven die ontstaan vanuit opleidingen of leertrajecten bieden een kans om te starten, maar zijn vaak tijdelijk. Idealiter wordt duurzaamheid structureel onderdeel van (bestaande) functies, met voldoende tijd en middelen om duurzaamheid te implementeren, op te schalen en te borgen in het dagelijks werk.



Ik volg een leer- en ontwikkeltraject en ga daarvoor een eigen innovatieproject opzetten. Daar koppel ik duurzaamheid aan. Daar is het werkgroepje uit ontstaan.

Verbinding blijven zoeken dat is een uitdaging, zeker met ploegendiensten. Je moet flexibel zijn in de communicatie: algemene communicatie naar iedereen en 1 op 1 bellen of appen.

Ik ben spin in het web die alles aan elkaar verbindt zodat iedereen heeft wat ze nodig hebben om verder te komen.

Er is weinig onderlinge afstemming. Iedereen heeft veel werk.

Duurzame investeringen vragen soms een andere kijk of creatieve insteek

Duurzame investeringen in de zorg vragen soms om een andere manier van denken dan gebruikelijk. Belangrijk daarbij is om te kijken naar de Total Cost of Ownership en te realiseren dat de terugverdientijd niet altijd lineair is. Niet elke maatregel vereist grote financiële middelen. Soms is slimmer organiseren al voldoende om impact te maken. Ook kan het optimaliseren van processen helpen om verdere duurzame stappen te zetten. Bijvoorbeeld als aangeschafte producten geüniformeerd worden. Dit scheelt in transport en biedt mogelijkheden om meer duurzame eisen te stellen. Een ander voorbeeld is om eerst het aantal gebruikte producten naar beneden te brengen door slim te kijken wat écht nodig is voordat je de overstap maakt naar reusables. Hiervan hoeft je er dan minder aan te schaffen waardoor er een lagere investering nodig is. Toch blijkt dat het huidige kort cyclische begrotingssysteem, mede gestuurd door zorgverzekeraars en inkoopprocedures, verduurzaming bemoeilijkt. Een meerjarige blik is nodig, zeker bij investeringen in herbruikbare materialen en circulaire processen.

“ Soms is geen investering nodig maar wel slim of anders organiseren.

Ze indexeren de huur wel elk jaar, maar daar moeten ze wel wat voor terug doen.

Wettelijk gezien is de zorgverzekeraar er voor toegang tot zorg, kwaliteit en een betaalbare premie, maar vanuit een stelselpositie zijn we medeverantwoordelijk voor duurzaamheid.

Door 40% van verbouwingskosten te verdisconteren in m² prijs in een 10 jarig contract heeft de verhuurder zekerheid en de investering weer terug, rentevrij.

”

Ook samenwerking in de keten speelt een cruciale rol. Door duurzaamheid expliciet op te nemen in contracten en KPI's en door te kiezen voor partnerschap in plaats van een meer traditionele klant-leverancierrelatie ontstaat ruimte voor gezamenlijke beweging. Ook zorgaanbieders die hun panden huren kunnen het gesprek aangaan met de verhuurders en eisen stellen aan duurzaamheid. Zo kunnen ook creatieve oplossingen ontstaan zoals verdisconteren van verbouwingskosten in een verlengd huurcontract. Een andere creatieve oplossing is het inzetten van ongerealiseerde projectenbudgetten aan het einde van het boekjaar voor duurzame initiatieven of een shared savings model. Hierbij worden afspraken gemaakt over wat er gebeurt met een gerealiseerde besparing, bijvoorbeeld herinvesteren in andere duurzame initiatieven. Ook zijn er subsidies beschikbaar zoals vanuit ZonMW of DUMAVA.



Leveranciers, financiers, instanties en patiënten kunnen bijdragen aan opschaling

Samenwerking in de keten, met leveranciers, financiers, gemeenten, brancheorganisaties en patiënten, kan meer en betere ideeën opleveren en ook bijdragen aan de implementatie. Samenwerking en kennisuitwisseling zijn cruciaal om versnelling mogelijk te maken. Er is al veel onderzocht en uitgewerkt. Zorgverzekeraars spelen een steeds grotere rol in het stimuleren van duurzame zorg via contractering, kennisdeling en de Groene Zorg Alliantie. Gemeenten kunnen bijvoorbeeld ondersteunen bij de energietransitie vanuit de aanpak voor aardgasvrije wijken. Sommige gemeenten bieden bijvoorbeeld adviseurs die op locatie meekijken. Ook kan er gezamenlijk opgetrokken worden op thema's als 'hittestress voorkomen bij ouderen', 'energiearmoede' en 'energiecoaches'.

“

We vragen als gemeente waar hebben jullie behoefte aan? In hoeverre ben je voorbereid op de transitie?

Wij hebben een duurzaamheidsmakelaar die sturen we naar locaties die vragen om hulp. Dit is vanuit onze gemeente gratis.

VGZ doet 't aardig die denken met je mee en geven tips wat je kan doen.

Kijk naar jouw koepel die heeft voor jouw sector goede initiatieven.

”

In samenwerking met (lokale) partijen kunnen circulaire samenwerkingen ontstaan zoals plastic granulaat korrels maken van schoon OK-afval om daar dan weer een product in het ziekenhuis van te maken. Tegelijkertijd is de markt nog niet altijd klaar. Duurzame alternatieven voor medische apparatuur of textiel zijn niet overal beschikbaar en wetgeving kan verduurzaming soms belemmeren. Huurders zijn vaak afhankelijk van een verhuurder voor verduurzamen van het pand.

“

Soms zijn er geen duurzame opties voor herbruikbaar textiel of medische apparatuur. De markt is er nog niet klaar voor, bewust of niet.

We zijn afhankelijk van de verhuurder. Verduurzaming stond niet in het contract. We gaan nu het gesprek hierover aan.

”

Patiënten en cliënten kunnen bijdragen aan duurzaamheid, bijvoorbeeld door medicijnen niet te verspillen en niet door de WC te spoelen, of in overleg te kiezen voor een duurzamere, of soms zelf geen, behandeling. Ook de teksten op Thuisarts.nl gaan al meer in op duurzaamheid. Door regionale of thematische netwerken te benutten kan de werklust van bijvoorbeeld uitzoekwerk verdeeld worden. Via zorgverzekeraars, gemeentes en brancheorganisaties kunnen vraagstukken landelijk geagendeerd worden. Brancheorganisaties spelen ook een belangrijke rol in het opnemen en afwegen van duurzaamheid in de medische richtlijnen, waarmee ook de wetenschappelijke onderbouwing en kwaliteit is geborgd.

“

Op iedereen locatie start een functionaris, die in gesprek met medewerker en cliënten duurzaamheid implementeert.

Duurzaamheid heeft in de meeste richtlijnen een plek, zeker bij medicatiekeuzes.

”

Uiteindelijk moeten we van zorg naar gezond samenleven

Duurzaamheid wordt nog vaak gezien als iets buiten de zorginhoud, terwijl het juist raakt aan gezondheid, leefstijl, preventie en passende zorg. Er is steeds meer het besef dat een gezonde leefomgeving, mentale gezondheid en sociale omstandigheden zoals schulden en eenzaamheid directe invloed hebben op zorggebruik. En dat een groene, inclusieve omgeving kan bijdragen aan herstel en welzijn van patiënten, medewerkers en omwonenden. In de transitie van zorg naar gezondheid heeft duurzaamheid een logische plek. Waarbij we bewegen naar een zorg die niet langer bijdraagt aan ziekte door vervuiling, maar enkel aan gezondheid door duurzame keuzes.



We zijn nu heel erg bezig met het zorgproces, daar zit nog wel winst in. Maar uiteindelijk als we echt een duurzame toekomst willen dan moeten we veel meer inzetten op preventie en leefstijl. Daar zit de grootste winst.

Er is steeds meer aandacht voor preventie, maar wel met kosten en druk op de zorg verlagen als primaire invalshoeken.



Van willen naar (duurzaam) doen met HLD R Consulting

HLD R vertaalt strategie en innovatie in zorg & life sciences naar de praktijk. Inhoudelijk én praktisch, transparant en verbindend, helder in woord en beeld. Wij maken strategie en innovatie tastbaar.

Ons team bestaat uit enthousiaste consultants die gedreven zijn om zaken voor elkaar te krijgen. We helpen bij de opzet en uitvoering van duurzame programma's en projecten als adviseur, (interim) duurzaamheidscoördinator, implementatiecoach, projectmanager, programmamanager of kwartiermaker. We hebben ervaring in het faciliteren van de samenwerking in coalities en regionale netwerken en een groot hart voor digitale zorginnovatie en leefstijl.

Wil je weten wat we voor jouw organisatie kunnen betekenen? Of gewoon eens kennismaken? Neem [contact op](#) en kom langs voor een kop koffie of thee en een goed gesprek.