



feedforwardanalyse™
the mind friendly 360° feedback tool

feedforward in de **zorg**

Kwaliteiten en Ontwikkelingspotentieel

Een analyse van managers en medewerkers in de zorgsector

www.feedforwardanalyse.nl - www.leiderschapontwikkelen.nl

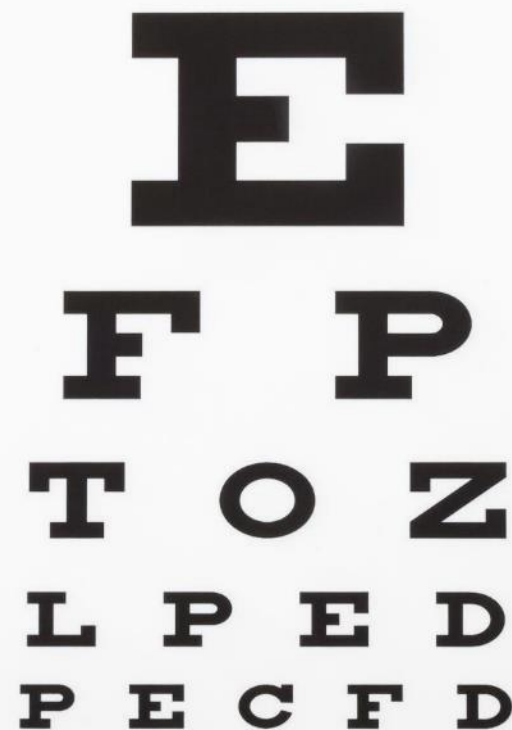
Copyright© 2023 - Feedforward in Leiderschap



Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. De belangrijkste uitdagingen binnen de zorgsector
3. Benodigde kwaliteiten om aan deze uitdagingen het hoofd te bieden
4. Top 10 kwaliteiten binnen de zorgsector
5. Hoe dragen deze kwaliteiten bij aan het succesvol aanpakken van de uitdagingen?
6. Er is nog meer nodig
7. Ontwikkelpunten binnen de zorg
8. Ontwikkel en versterk deze kwaliteiten nog meer
9. Conclusie

Bijlagen





Inleiding

Sinds enkele jaren gebruiken veel organisaties binnen de zorgsector onze 360° breinvriendelijke feedforward analyse™. De feedforward analyse™ is gebaseerd op de belangrijkste 48 kwaliteiten die aan de basis van high performance leiderschap liggen.

We richten ons bij feedforward op kwaliteiten die al veelvuldig worden ingezet en benut (de top 10). Voor de ontwikkelpunten en verbeter suggestie(s) richten we ons vervolgens op de kwaliteiten die wat minder zichtbaar of frequent worden ingezet, maar wel al gezien worden bij de managers en medewerkers. We proberen niet van een 4 een 8 te maken, maar gaan op zoek naar de kwaliteiten die wel degelijk gezien worden en die mogelijk nog meer of zichtbaarder ingezet mogen worden. De kwaliteiten die niet of nauwelijks worden gezien, vergeten we. We benutten wat er al wel is!

In deze publicatie kijken we naar enkele grote uitdagingen binnen de zorgsector en welke kwaliteiten daar kunnen helpen om deze uitdagingen succesvol aan te gaan. Daarnaast kijken we naar de gemiddelde kwaliteiten die door 3064 respondenten bij 211 zorgmedewerkers -en managers in Nederland zijn aangewezen (t/m mei 2023). Wat zijn de kwaliteiten van managers en medewerkers binnen de zorgsector (cure en care) en welke kwaliteiten kunnen wellicht nog meer worden ingezet. Dit alles met als doel om het ontwikkelpotentieel binnen de zorgsector te ontdekken en meer te richten.

We hopen ook jou met deze publicatie te inspireren en uit te dagen:

- 🎯 Welke kwaliteiten dicht jij toe als essentieel om de uitdagingen binnen jouw organisatie succesvol aan te gaan?
- 🎯 Komen jouw kwaliteiten overeen met de gemiddelde kwaliteiten binnen de zorgsector? Welke kwaliteiten laat je nu al zien? Waarin kun je je eventueel nog verbeteren, wil je optimaal kunnen bijdragen aan het succesvol aangaan van de uitdagingen?
- 🎯 Hebben jullie binnen jouw team/ afdeling/ organisatie alle kwaliteiten in huis om de huidige uitdagingen aan te gaan?

Het zijn zo maar wat vragen die je in je achterhoofd kunt houden bij het lezen van deze publicatie.



De belangrijkste uitdagingen binnen de zorgsector

De urgentie om de zorgsector toekomstbestendig te maken wordt door veel mensen gevoeld. De zorg is constant in beweging en staat voor diverse uitdagingen die een aanzienlijke inspanning van zorgprofessionals vereisen. Deze uitdagingen zijn o.a.:

Personeelstekort

De zorgsector kampt met een aanzienlijk personeelstekort, wat de andere uitdagingen verder versterkt. Naast het voorkomen van een (te) hoog ziekteverzuim is het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel een continu punt van aandacht. Het is cruciaal om te investeren in wat de zorgprofessionals gemotiveerd houdt, in opleiding en ontwikkeling en om innovatieve oplossingen, zoals e-health en zorgtechnologieën, te overwegen om de werkdruk te verminderen. Het personeelstekort gaat in de toekomst nog sterker toenemen doordat er steeds minder jongeren beschikbaar komen voor de arbeidsmarkt.

Vergrijzing en toenemende zorgcomplexiteit

De Nederlandse bevolking vergrijst, wat leidt tot een grotere vraag naar specialistische zorg. Dit vraagt om specifieke expertise van zorgmedewerkers. Tegelijkertijd neemt de algemene zorgvraag toe, omdat mensen langer zelfstandig willen of moeten wonen en meer onafhankelijkheid nastreven. Waar stopt de formele zorg en begint de informele zorg? Dit vereist een nieuwe benadering en begeleiding van zorgprofessionals. Passende zorg voor iedereen gaat niet alleen over ziekte, maar ook over gezondheid en zelfredzaamheid. Dit vereist een nieuwe benadering en begeleiding van zorgprofessionals.

Samenwerking en coördinatie van zorg

De steeds complexer wordende zorgvraag vereist goede samenwerking en afstemming tussen zorgverleners, zowel binnen één zorginstelling als tussen verschillende zorgorganisaties en disciplines. Ook het systeem rondom de zorgvrager, zoals familie, vrienden en maatschappelijke organisaties, speelt een belangrijke rol. Domein overstijgend samenwerken is essentieel, waarbij verschillende sectoren en specialismen hun krachten bundelen. Het doel is zorg naadloos en efficiënt te coördineren, afgestemd op individuele patiëntbehoeften, met informatie-uitwisseling en communicatie als kernaspecten.

Technologische ontwikkelingen en digitalisering

Snelle technologische vooruitgang brengt uitdagingen in privacy en veiligheid met zich mee. Adoptie en adaptatie van technologie zijn cruciaal. Zorgmedewerkers moeten worden opgeleid om deze technologie veilig en ethisch te gebruiken en om privacygevoelige informatie te beschermen. Daarnaast is het invoeren en toepassen van arbeidsbesparende zorgtechnologie, die de eigen regie en zelfstandigheid van de zorgvrager bevordert, een belangrijke inkoopis van zorgverzekeraars en gemeenten.

Beheersing van zorgkosten

De zorgsector staat onder voortdurende druk om kosten te beheersen. Dit vereist een constante zoektocht naar methoden om de kwaliteit van zorg te verbeteren, terwijl tegelijkertijd kostenbesparingen worden gerealiseerd. Het nastreven van efficiëntieverbeteringen, het introduceren van innovaties en het optimaliseren van zorgprocessen zijn cruciaal in het aangaan van deze uitdaging.



Benodigde kwaliteiten om deze uitdagingen het hoofd te bieden

Personeel in de zorgsector ervaart toenemende werkdruk door personeelstekorten en een complexere zorgvraag. Digitalisering biedt kansen, maar stelt ook eisen aan opleiding en privacy. Dat is niet iets waar elke zorgprofessional op zit te wachten. Bezuinigingen vergroten de druk, terwijl meer samenwerking en coördinatie bijkomende administratieve taken met zich meebrengen.

Om te navigeren in deze dynamische wereld, hebben zorgprofessionals een reeks essentiële kwaliteiten nodig. Ze moeten deskundig zijn in hun vakgebied en **flexibel** genoeg om zich aan te passen aan nieuwe situaties. Samen te leren steeds beter te worden, vraagt om een [positieve en open aanspreekcultuur](#). Ook als de werkdruk groot is.

Creativiteit en **probleemoplossend vermogen** zijn belangrijk om zorgprocessen efficiënter en effectiever te maken. **Kritisch denkvermogen** speelt hierin ook een sleutelrol, aangezien de complexiteit van zorgvragen toeneemt en er een noodzaak is om kwaliteitszorg te bieden binnen budgettaire beperkingen. Maar in hoeverre is er ruimte voor kritische c.q. afwijkende meningen?

Digitale vaardigheden zijn essentieel om technologie efficiënt te gebruiken en de privacy en veiligheid van patiënten te waarborgen. Staat iedere zorgprofessional hier wel voor open? Vaardigheden in **verandermanagement** kunnen helpen bij de navigatie van de continue veranderingen in de sector en bij de implementatie van nieuwe technologieën en processen.

Sterke **samenwerkings- en communicatievaardigheden** zijn essentieel om de complexiteit van de zorg te beheersen en **effectief te communiceren** met een breed scala aan professionals. Vaardigheden in patiëntgerichte zorg zijn ook cruciaal, gezien het groeiende verlangen van patiënten naar meer invloed op hun eigen zorgproces.

Kortom, goed **leiderschap** en **personeelsmanagement** zijn cruciaal. Het draait allemaal om het aantrekken en behouden van talent, het **motiveren** en **ondersteunen** van personeel in hun [professionele ontwikkeling](#) in de **gemeenschappelijke zorgcontext**.

Op de volgende pagina's gaan we kijken welke van deze kwaliteiten al aanwezig zijn binnen de zorgsector. Welke kwaliteiten in mindere mate aanwezig zijn, maar nog aandacht nodig hebben. Ook om specifieke ontbrekende kwaliteiten te compenseren.



Top 10 kwaliteiten binnen de zorgsector

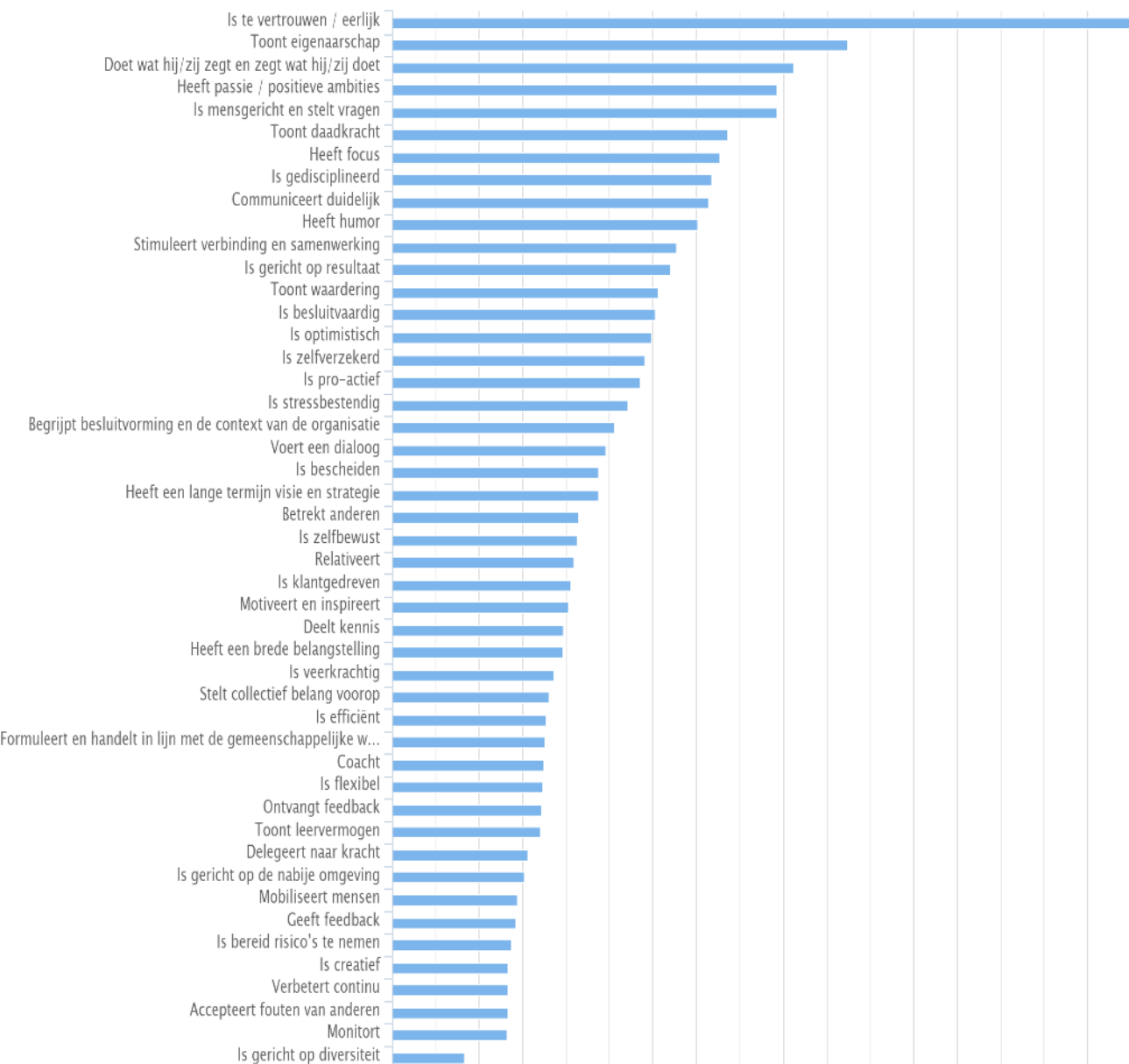
Op basis van 3064 respondenten (mei 2023) laat de [360° feedforward analyse™](#) de volgende top 10 kwaliteiten zien van managers en medewerkers binnen de zorgsector:

1. Is te vertrouwen / eerlijk
2. Toont eigenaarschap
3. Doet wat hij/zij zegt en zegt wat hij/zij doet
4. Heeft passie / positieve ambities
5. Is mensgericht en stelt vragen
6. Toont daadkracht
7. Heeft focus
8. Is gedisciplineerd
9. Communiceert duidelijk
10. Heeft humor





Kwaliteiten van Zorg Totaal (11-05-2023)



De gemiddelde kwaliteiten binnen de zorgsector

Hiernaast een ranking van alle 48 kwaliteiten.

Wat allereerst opvalt is dat 'is te vertrouwen / eerlijk' zeer vaak is genoemd. Heel belangrijk, omdat vertrouwen en eerlijkheid de basis vormen van effectieve samenwerking. Ze creëren een veilige en respectvolle omgeving waarin mensen gemotiveerd zijn om problemen op te lossen en de zorg te verbeteren. In de complexe gezondheidszorg zijn ze cruciaal voor het aanpakken van uitdagingen, omdat ze de bereidheid om te veranderen, informatie te delen en nieuwe ideeën te omarmen, stimuleren. Ook om elkaar constructief aan te spreken op samenwerking, is deze kwaliteit essentieel.

Net zo belangrijk is deze hoge score op 'is te vertrouwen / eerlijk' voor de patiënten/cliënten, die hun gezondheid in handen leggen van deze zorgprofessionals.

Kortom: elkaar voldoende vertrouwen vormt het fundament voor succesvolle behandeling, samenwerking en omgaan met uitdagingen.



Hoe dragen deze kwaliteiten bij aan het succesvol aanpakken van de uitdagingen?

In de uitdagende en dynamische zorgsector vormen de top tien kwaliteiten van zorgmanagers en -medewerkers een essentieel kompas. Zorgprofessionals zijn dankzij deze kwaliteiten in staat om doeltreffend te handelen.

Zoals gezegd, leggen betrouwbaarheid en eerlijkheid de basis voor een sfeer van vertrouwen tussen zorgprofessionals, patiënten en leidinggevenden. Dit vertrouwen is de lijm die effectieve communicatie en samenwerking samenbindt, vooral gezien de complexe zorgvragen die nauwe coördinatie binnen het zorgteam vereisen.

Eigenaarschap weerspiegelt de bereidheid van een professional om de verantwoordelijkheid voor het werk op zich te nemen. Deze kwaliteit voedt de flexibiliteit om zich aan te passen aan nieuwe situaties en de daadkracht om te handelen, beide cruciaal in de snel veranderende wereld van de zorg.

Een sterke overeenstemming tussen woorden en daden, het nakomen van beloften, bouwt verder aan het onderlinge vertrouwen. Dit is cruciaal bij het aanpakken van problemen en het streven naar efficiëntie en effectiviteit in de zorgprocessen.

Het vuur van passie en positieve ambities houdt de voortdurende leer- en ontwikkelingscultuur brandend, een noodzaak gezien de groeiende complexiteit van de zorgvraag. Het vermogen om vragen te stellen en interesse te tonen, kenmerken van een mensgerichte aanpak, verrijkt het aanbod van patiëntgerichte zorg.

Een scherpe focus en discipline zijn onontbeerlijk bij het beheersen van veranderingen en het implementeren van nieuwe technologieën en processen, vooral tegen de achtergrond van toenemende digitalisering.

Een duidelijke communicatie is niet alleen de levensader van het teamwerk, maar ook het kompas in het navigeren door complexe zorgsituaties. En humor, de onderschatte bondgenoot, kan bijdragen aan een positieve en ondersteunende werkomgeving, een aspect dat niet mag worden verwaarloosd in het licht van de huidige personeelstekorten in de zorgsector.

Kortom, de top tien kwaliteiten van zorgmanagers en -medewerkers vormen een veilige setting waar gepassioneerde zorgprofessionals hard werken om zo goed mogelijk maatwerk te leveren. Door personeelstekorten en noodzakelijke vernieuwing aandacht te geven komt dit onder druk te staan.



Er is nog meer nodig



In het licht van de eerder genoemde top tien kwaliteiten, zijn er enkele essentiële kwaliteiten die minder prominent aanwezig lijken, maar die van groot belang zijn voor het aanpakken van de specifieke uitdagingen in de zorgsector.

Om innovatie, creatief denken, aanpassingsvermogen en de digitale uitdagingen succesvol aan te gaan, is een gedragen **langetermijnvisie** belangrijk: wat willen we op de lange termijn met elkaar bereiken? Hoe ziet dat er uit?

Om onze missie/visie strategie ook daadwerkelijk te realiseren, is een cultuur van voortdurend samen leren en verbeteren nodig. Uitwisseling hierop met elkaar te zoeken en elkaar hier regelmatig op aan te spreken (de continue dialoog te voeren en het **geven/ontvangen van feedback**).

Een andere belangrijke kwaliteit die minder op de voorgrond treedt, is **digitale vaardigheid**. Gezien de snelle technologische vooruitgang en digitalisering in de zorgsector, moeten zorgprofessionals in staat zijn om nieuwe technologieën effectief te gebruiken, te begrijpen hoe ze deze op een veilige manier kunnen inzetten en privacygevoelige informatie kunnen beschermen.

Innovatief en creatief denken is ook noodzakelijk, omdat we voortdurend nieuwe manieren moeten vinden om de kwaliteit van de zorg te verbeteren en kosten te besparen, vooral in het licht van de druk om de zorgkosten te beheersen.

Aanpassingsvermogen en leervermogen zijn essentieel, zeker in het licht van de veranderende en groeiende complexiteit van de zorgvraag. In het kader van een leven lang ontwikkelen of leven lang leren moeten zorgprofessionals in staat zijn zich voortdurend aan te passen. Ze dienen te leren van nieuwe situaties en bereid te zijn hun aanpak te wijzigen op basis van nieuwe inzichten of veranderende omstandigheden.

Ten slotte zijn **leiderschapsvaardigheden en personeelsmanagement** cruciaal bij het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel, een van de grootste uitdagingen in de zorgsector. Deze vaardigheden gaan verder dan daadkracht, eigenaarschap en duidelijke communicatie, en omvatten het vermogen om anderen te motiveren, conflicten op te lossen en de professionele ontwikkeling van teamleden te ondersteunen.

Om deze ontwikkelpunten en verbeter suggesties aan te pakken, kijken we op de pagina's hierna naar de kwaliteiten die misschien minder zichtbaar of frequent worden ingezet, maar die al wel aanwezig zijn bij de managers en medewerkers binnen de zorgsector. De kwaliteiten vragen extra aandacht én ontwikkeling, zodat ze nog vaker kunnen worden benut bij het aanpakken van de uitdagingen.



Je richten op kwaliteiten die niet of nauwelijks aanwezig zijn binnen de zorgsector heeft weinig nut. Wel is het verstandig om op zoek te gaan naar de kwaliteiten die wel al worden gezien én wellicht extra aandacht nodig hebben om de uitdagingen binnen de zorgsector nog succesvoller aan te pakken. We gaan nu kijken naar de kwaliteiten die wel al gezien worden, maar net onder de top 10 staan.

-
- Stimuleert verbinding en samenwerking
 - Is gericht op resultaat
 - Toont waardering
 - Is besluitvaardig
 - Is optimistisch
 - Is zelfverzekerd
 - Is pro-actief
 - Is stressbestendig
 - Begrijpt besluitvorming en context van de organisatie
 - Voert een dialoog
 - Is bescheiden
 - Heeft een langetermijn visie en strategie

Ontwikkelpunten binnen de zorg



Ontwikkel en versterk deze kwaliteiten nog meer

Verscheidende van de aanvullende kwaliteiten die we hiervoor hebben genoemd, lijken goed aan te sluiten bij de benodigde kwaliteiten die we eerder hebben geïdentificeerd. Hieronder enkele van deze kwaliteiten:

Langetermijnvisie

Een gedragen langetermijnvisie kan de richting bepalen voor innovatie en creatief denken binnen de organisatie.

Digitale vaardigheden

Hoewel geen van de aanvullende kwaliteiten direct gerelateerd is aan digitale vaardigheden, kan 'pro-activiteit' helpen bij het verwerven van deze vaardigheden. Pro-actieve mensen zijn vaak bereid om nieuwe dingen te leren en te experimenteren met nieuwe tools en technologieën.

Innovatief en creatief denken

De kwaliteit 'begrijpt de besluitvorming en context van de organisatie' kan hierbij helpen, omdat het begrijpen van de bredere context kan leiden tot innovatieve oplossingen. Bovendien kan 'een langetermijnvisie en strategie hebben' ook bijdragen aan innovatief en creatief denken, omdat het helpt om vooruit te kijken en nieuwe mogelijkheden te zien.

Aanpassingsvermogen en leervermogen

'Stressbestendigheid' en 'pro-activiteit' zijn hier nauw mee verbonden. Zorgprofessionals die goed om kunnen gaan met stress kunnen vaak beter omgaan met veranderingen en onzekerheden. Pro-actieve mensen zijn vaak bereid om te leren en zich aan te passen aan nieuwe situaties.

Leiderschapsvaardigheden en personeelsmanagement

Verscheidende van de aanvullende kwaliteiten zijn hier relevant. 'Stimuleert verbinding en samenwerking', 'toont waardering', 'is besluitvaardig', 'voert een dialoog', 'is bescheiden' en 'heeft een langetermijnvisie en strategie' zijn allemaal belangrijke aspecten van effectief leiderschap en personeelsmanagement.

Het lijkt er dus op dat er al waardevolle kwaliteiten aanwezig zijn die kunnen bijdragen aan het omgaan met de uitdagingen in de zorgsector. Het verder ontwikkelen en versterken van deze kwaliteiten zou een positieve impact kunnen hebben.

Conclusie

Het is hoopgevend dat veel van de noodzakelijke kwaliteiten al in verschillende mate aanwezig zijn binnen zorginstellingen om de grote uitdagingen binnen de sector succesvol aan te gaan. Een aantal kwaliteiten mogen meer zichtbaar benut worden; met wat extra aandacht gaat dat zeker lukken. Én er lijkt een belangrijke kwaliteit onderbelicht te blijven.

Pro-activiteit kan de weg banen voor het omarmen van technologie, maar vervangt gerichte opleiding en ervaring niet. De technologische uitdagingen in de zorgsector vragen om substantiële investeringen van zorginstellingen in technologie-gedreven training en onderwijs. Belangrijk daarvoor is wel dat een gedragen toekomstvisie van de organisatie het uitgangspunt vormt en wat dat vraagt aan technologische ontwikkelingen.

Hoewel stressbestendigheid en pro-activiteit nuttig kunnen zijn, zijn ze niet voldoende. Zorginstellingen kunnen een cultuur van continu leren en aanpassen bevorderen, door volop mogelijkheden voor groei en professionele ontwikkeling te bieden en een open en flexibele houding ten opzichte van verandering aan te moedigen. **Zelfbewust zijn en leervermogen tonen** vereisen daarbij extra aandacht, een zesde ontwikkelpunt in aansluiting op de vijf eerder genoemde ontwikkelpunten.

Zorginstellingen zouden daarnaast ook een broedplaats voor innovatief en creatief denken kunnen zijn. Alleen de context van de organisatie begrijpen en een langetermijnvisie hebben, volstaat niet. Het creëren van ruimte voor brainstormsessies, dialoogplatformen, experimenteren, het nemen van risico's en het stimuleren van medewerkers om nieuwe ideeën en benaderingen te verkennen dienen te worden aangemoedigd. Wat nog echt onderbelicht blijft is om 'samen te leren steeds beter te worden' en naast de eigen mening en waarheid ook open te staan voor andere meningen. Dit vraagt onder andere om elkaar regelmatig op te zoeken in de dialoog, verschillende perspectieven en afwijkende meningen actiever te betrekken, te beluisteren en te benutten met het oog op het gemeenschappelijke resultaat; en om elkaar hierop continu te coachen en aan te spreken. Niet alleen waardierend, ook kritiek dient uitgewisseld te worden om te kunnen leren beter worden, uiteraard op een feedforward wijze. Dus een laatste ontwikkelpunt betreft het stimuleren van **een open en constructieve aanspreekcultuur**.

Hoewel er al verschillende waardevolle leiderschapskwaliteiten zijn geïdentificeerd, kunnen zorginstellingen bewust werken aan het verder ontwikkelen van leiderschap en personeelsmanagement. Dit kan leiderschapstrainingen en coaching omvatten, en werken aan inclusief leiderschap (aanwezige verschillen meer betrekken, omarmen en benutten) en het bouwen van een open aanspreekcultuur (of beter nog: feedforward aanspreekcultuur).

Het is van cruciaal belang dat zorginstellingen het initiatief nemen en strategieën ontwikkelen om hun specifieke kwaliteiten nog beter te benutten en ontwikkelen. De toekomst van de zorg hangt ervan af. En als je dit rapport rond de kwaliteiten van de gemiddelde zorgprofessional gelezen hebt, hoe zit dat dan bij jou? En je team? En je organisatie? Op welke kwaliteiten gaan jullie extra aandacht zetten om de uitdagingen aan te gaan?



Bijlagen

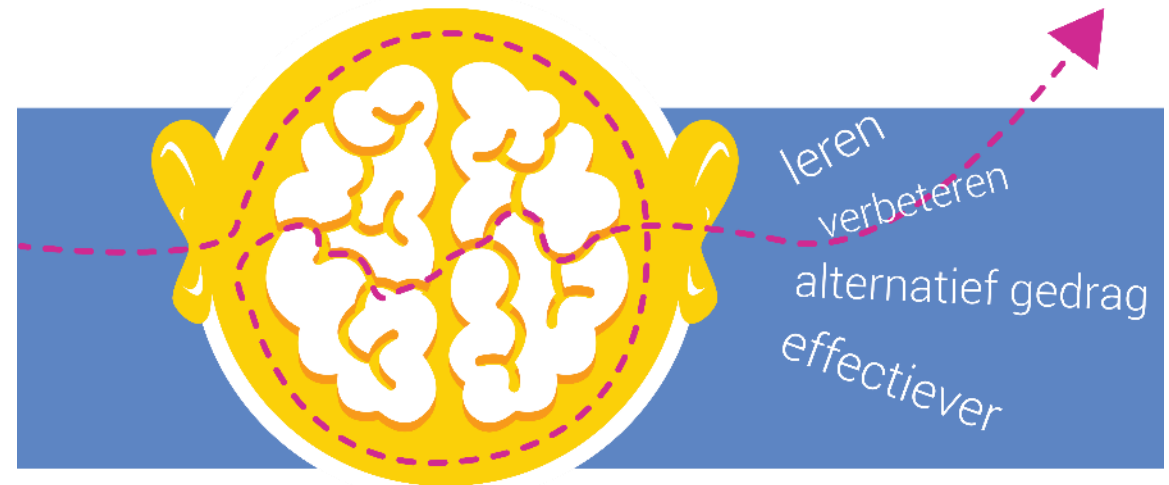


Over de feedforward analyse™

De 360° feedforward analyse™, ontwikkeld in samenwerking met dr. André de Waal MBA van het HPO Center, is een feedbackinstrument gebaseerd op dé 48 essentiële kwaliteiten voor succesvol persoonlijk leiderschap. In tegenstelling tot traditionele feedbacktools, die vaak focussen op negatieve aspecten, legt de feedforward analyse™ de nadruk op de kwaliteiten die iemand al goed laat zien. Dit maakt het een betrouwbaarder, leuker en sneller instrument, zonder gebruik van cijfers. Tot mei 2023 hebben 3064 respondenten de kwaliteiten gerangschikt van 211 zorgmedewerkers -en managers in Nederland.

De resultaten van een individuele feedforward analyse™ bieden inzicht in de huidige effectieve kwaliteiten en ontwikkelingsmogelijkheden van een professional en geven concrete handvatten voor verbetering. Ook is het mogelijk te zien met welke kwaliteiten iemand bijdraagt aan het succes van het team/ de organisatie, middels een groepsrapportage.

Contacteer Marco Schreurs (schreurs@dir.nl) of bezoek onze websites voor meer informatie: <https://www.feedforwardanalyse.nl/> of <https://leiderschapontwikkelen.nl>.



Over Direction



- > Training
- > Leiderschapontwikkeling
- > Teamontwikkeling
- > Coaching

- 🚩 Hoe vergroot ik/ vergroten wij ons zelfreflectief vermogen?
- 🚩 Hoe verbeteren we de samenwerking in ons team? Welke patronen belemmeren om stappen voorwaarts te maken?
- 🚩 Hoe zorg je voor een continue dialoog en ontwikkelgesprekken die bijdragen aan groei?
- 🚩 Hoe betrek en benut je verschillen actief?
- 🚩 Hoe zorgen we voor een open aanspreekcultuur?
- 🚩 Wat zijn de paradoxen bij het bouwen aan sterke teams?
- 🚩 Hoe kun je elkaars kwaliteiten optimaal benutten?

Het zijn vragen waar we ons ruim 20 jaar met passie en enthousiasme tijdens persoonlijke coaching, intervisie, team-coaching, reguliere trainingen en maatwerkprogramma's op storten. Onze nieuwsgierigheid staat aan de basis van veel van onze programma's en testen. We leren van de nieuwste breinonderzoeken. Reizen de wereld over op zoek naar nieuwe inzichten. Bouwen daar waar andere ophouden, in samenwerking met ons HPO Center, aan Evidenced Based Management.

We helpen jou en je team of organisatie (*vrijgesteld van btw*) bij het krijgen van inzicht en dat te vertalen naar resultaat. We helpen je ambities en doelen op de lange termijn te realiseren. We denken graag met je mee, ontwerpen interventies en helpen je het gewenste resultaat te realiseren.

Neem voor vragen contact op met [Marco Schreurs](#) (T. 035-6037979).