



AANZIEN

VAN A TOT Z

individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving



AANZIEN

Begeleiding en Wooninitiatieven

Amersfoort e.o.

‘Ons uitgangspunt is de mens, niet de regels’



AANZIEN

VAN A TOT Z

individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

INHOUDSOPGAVE

Inhoud

inhoudsopgave.....	1
Voorwoord	3
1. Inleiding.....	4
2. Missie, visie en strategie	5
3. SWOT analyse	6
4. Stakeholder analyse	7
4.1 belanghebbenden bij de organisatie	7
4.2 Relevantie belanghebbenden	9
5. Visie op de hulpverlening en organisatie.....	10
5.1 doelgroepen	10
5.2 werkwijzen	10
5.3 methodiek	11
5.4 Kwaliteit	14
5.5 Financiering.....	16
5.6 Bedrijfsvoering	16
6. speerpunten.....	18
6.1 Stabilisatie.....	18
6.2 Uitbreiden behandelaanbod.....	18
6.3 Teamgericht werken	18
6.4 Inspraak en medezeggenschap.....	19
6.5 van kleine naar grote speler	19
6.6 zorgmijders begeleiden naar perspectief	19
7. netwerk keten partners	20
8. organisatie inrichting en Contactgegevens.....	21



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

VOORWOORD

Mike Viegas-d'Abreu, oprichter van Aanzien, zag veel mensen tussen wal en schip belanden in de zorg. Mensen met een afstand tot de maatschappij, met complexe problematiek op meerdere leefgebieden, die niet mee konden komen in de reguliere zorg. Mensen die hun eigen weg in het leven verloren zijn en zich niet verbonden voelen met de omgeving. Deze mensen hebben niet alleen zorg nodig, maar ook een gevoel van thuiskomen en een gevoel er te mogen zijn. Om deze reden heeft de heer Viegas-d'Abreu Aanzien opgericht.

Aanzien staat voor Aandachtig Kijken. Aandachtig naar jezelf en naar een ander kijken, bewust worden van hoe waardevol het leven is. Mensen zijn vaak bezig met wat ze niet hebben en vergeten daardoor wat ze al wel hebben en hoe waardevol dit kan zijn. Door iemand aandachtig naar zichzelf te laten kijken, maar ook de hulpverlener aandachtig naar de cliënt te laten kijken, wordt er bewustwording in de meest positieve zin gecreëerd. Hier gaat Aanzien een stapje verder en betreft ook de omgeving en het sociale netwerk erbij. Wanneer ook de omgeving aandachtig kijkt naar de cliënt en andersom, zal dit van grote toegevoegde waarde zijn op de ontwikkeling en het welzijnsniveau van de cliënt. Meer betrokkenheid van beide partijen zal bijdragen in het gevoel van veiligheid en begrip.

In de eerste plaats wil Aanzien haar cliënten een podium bieden voor ontwikkeling, maar ook een gevoel van thuiskomen geven. Een thuisgevoel die velen misschien nooit hebben gehad en dat maakt juist waarom dit zo belangrijk is. Een plek waar mensen steeds weer horen dat ze trots op zichzelf kunnen zijn om wie ze zijn en gemotiveerd worden om te (blijven) geloven dat ieder mens waardevol is. Het creëren van een veilige haven waarin de cliënt zich beschermd voelt, moet bijdragen aan een basis voor de cliënt om zich krachtig genoeg te voelen om, ondanks alle tegenslagen, toch iets van zijn of haar leven te maken. Vanuit deze basis wordt de cliënt gemotiveerd zich verder te ontwikkelen en om de regie op het eigen leven te voeren.



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

1. INLEIDING

Aanzien is een sociaal-maatschappelijke onderneming, gevestigd in Midden-Nederland. Zij richt zich op de werkerreinen; opvang en begeleiding van cliënten met een verstandelijke beperking en forse gedragsproblemen. Aanzien biedt integrale hulpverlening aan mensen met meervoudige en complexe problemen van jong volwassenen tot ouderen met verschillende (culturele) achtergronden.

Aanzien is een organisatie voor methodische begeleiding op maat. Vanuit een aantal uitgangspunten wordt voor iedere cliënt een maatwerk aanpak ontwikkeld. Hierin laat Aanzien zich niet beperken door bestaande conventies en maakt gebruik van de nieuwste inzichten op pedagogisch en agogisch gebied.

Aanzien werkt innoverend. Dit houdt in dat Aanzien werkt vanuit een duidelijke visie, doel, organisatiestructuur en werkmethoden en niet achter de menigte aanloopt. Aanzien neemt het roer in eigen handen en maakt bewuste keuzes, staat open voor de kansen en obstakels en luistert naar haar doelgroep. Hierdoor kan het werk op een efficiënte manier ingericht en uitgevoerd worden, waardoor Aanzien meer kwaliteit kan leveren en van meerwaarde kan zijn voor haar cliënten. Daarnaast is Aanzien continue op zoek naar nieuwe mogelijkheden om haar zorg, daar waar nodig, aan te passen en of te verbeteren.

Dit beleidsplan beschrijft de koers die Aanzien in de periode van 2019 t/m 2020 wil varen. De directie heeft de afgelopen tijd intensief naar de diverse ontwikkelingen gekeken en geanalyseerd op welke wijze Aanzien de komende jaren invulling wil geven aan haar maatschappelijke functie. Om uitvoering te geven aan het beleidsplan, wordt jaarlijks door het bestuur een werkplan geschreven. Hierin worden de doelstellingen van het beleid omgezet in concrete activiteiten.

De afgelopen jaren hebben in het teken gestaan van de expansie van de organisatie en heeft Aanzien de focus gelegd op het maken van een verbeterslag van de inhoudelijke zorg en de levering ervan. De focus heeft hierbij gelegen op kwaliteit van zorg en het integreren van een multidisciplinair aanbod. Ervaring heeft geleerd dat er geen passend aanbod m.b.t. behandeling is voor de doelgroep van Aanzien en velen buiten Aanzien. Na jaren de ambitie te hebben gehad dit te ontwikkelen is de organisatie heden op het punt dit te kunnen bewerkstelligen.

De komende jaren zal de focus dus verlegd worden op stabilisatie, het uitbreiden van het behandelaanbod passend bij de multi-problematiek doelgroep die Aanzien bedient. Wij hopen dat dit document in de komende jaren een bron van inspiratie is voor allen die samen met Aanzien aan het realiseren van haar visie en plannen werken.



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

2. MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

Missie

Het bieden van een podium voor ontwikkeling aan mensen met meervoudige en complexe problemen, d.m.v. integrale hulp met als doel het vergroten van de kwaliteit van leven en het creëren van een eigen positie in de maatschappij.

Visie

Ieder mens is uniek en in staat zijn of haar eigen keuzes te maken. Cliënten verdienen een aanbod op maat, rekening houdend met de vraag van de cliënt en de diversiteit aan achtergronden. Centraal staat de zelfredzaamheid van de cliënten, gebruikmakend van de sociale omgeving.

Visie op veiligheid

Veiligheid is de mate van afwezigheid van potentiële oorzaken van een gevaarlijke situatie of de mate van aanwezigheid van beschermende maatregelen tegen deze potentiële oorzaken. Veiligheid is een relatief begrip, aangezien niets onder alle omstandigheden volledig zonder gevaar is.

Aanzien heeft als doel dat zowel cliënten als medewerkers zich veilig voelen binnen ieder moment in het zorgverleningstraject.

Aanzien probeert dit doel te bereiken door:

- Het bevorderen van een open cultuur, waarin de cliënt en medewerker voldoende ruimte voor eigen inbreng ervaren. Cliënten en medewerkers dienen bereikbaar, beschikbaar en aanspreekbaar te zijn voor de ander;
- Medewerkers worden opgeleid tot het voorkomen van en omgaan met onveilige situaties;
- Er worden grenzen gesteld aan onacceptabel gedrag, hierop wordt gehandeld volgens het sanctiebeleid;
- Alle onveilige situaties worden gemeld middels het incidentenformulier en opgevolgd;
- Er worden analyses gemaakt n.a.v. de ingevulde incidentenformulieren. Hierop worden verbetermaatregelen gesteld indien nodig;
- De risico's op verschillende niveaus worden geïdentificeerd, ingeschat, beheerst en gemonitord. Dit geldt voor zowel prospectieve als retrospectieve risico's.

Strategie

De strategie van Aanzien is het teruggeven van de kracht aan het individu door het bieden van een podium, waar cliënten hun kwaliteiten kunnen ontdekken en in gaan zetten om zelfstandig hun leven vorm te geven. Aanzien richt zich hierbij op het toekomstperspectief van de organisatie en werkt met professioneel gekwalificeerde mensen die staan voor samenwerking, verbondenheid, cliëntgerichtheid en het vergroten van de zelfredzaamheid van de cliënt. De drijfveren hiervoor zijn o.a. ; kwaliteit van leven verbeteren, participatie en zinvolle dag invulling, betrokkenheid met de omgeving en stabiliteit.

3. SWOT ANALYSE

Om sterkten, zwakten en kansen en bedreigingen in de markt te bepalen is een SWOT analyse opgesteld.

	INTERN	EXTERN	
STERKTE	<p>Zorgverlening aan multi-problematiek Multi disciplinair aanbod Flexibiliteit Zorgaanbod – facilitair geclusterd Maatwerk Snelheid in acteren op veranderingen Dienstverlening verschillende doelgroepen Diverse geldstromen Deskundig en divers personeel Laagdrempelig Ontwikkelingsgericht Groei netwerk, contacten en aanmeldingen</p>	<p>Toename van verwarde personen Centrale wachtlijst Decentralisaties (samenwerken met nieuwe gemeenten) Groei doelgroep voor Aanzien Samenwerking in de keten Verschillende geldstromen Brede zichtbaarheid Social media (professioneel netwerken) Concurrentie</p>	KANS
ZWAKTE	<p>Flexibiliteit Last-minute Liquiditeit (beperkte financiële middelen) Doorstroommogelijkheid Uitstroommogelijkheid Beperkt investeringsgeld (buffer) Wachtlijst Beleidskennis bij MW Weinig marge qua personeel Handelingsverlegenheid MW. Gevolgen van groei Reputatie</p>	<p>Privacy (internet e.d.) WLZ neemt af Afhankelijkheid van beleidsbepalers Uitstroommogelijkheden. Verschillende eisen en kaders vanuit verschillende geldstromen Kortere en lagere indicaties Decentralisatie Beperkt marktaanbod personeel Concurrentie Onduidelijke ketenafspraken</p>	BEDREIGING

Hierbij worden de dikgedrukte thema's als meest belangrijke thema's voor Aanzien beschouwd.

4. STAKEHOLDER ANALYSE

Jaarlijks wordt een stakeholderanalyse uitgevoerd. De belanghebbenden bij de organisatie en de relevantie van deze belanghebbenden bij de organisatie worden bepaald. Vanwege hun effect of mogelijke effect op het vermogen van de organisatie om consequent diensten te leveren die voldoen aan de eisen van de klant en de van toepassing zijnde eisen uit wet- en regelgeving, wordt onderstaand overzicht jaarlijks herzien en meegenomen in beleid en strategie.

4.1 BELANGHEBBENDEN BIJ DE ORGANISATIE

Belanghebbende	Beschrijving relatie	Behoeften en verwachtingen van stakeholder t.a.v. de organisatie	Mate van invloed van belanghebbende op de organisatie	Mate van belang van de stakeholder voor de organisatie	Mate van belang van de organisatie voor de stakeholder
Bank	Financier	Financieel gezonde organisatie. Gemaakte afspraken nakomen	+++	+++	+
Inspectie	Controleur wet- en regelgeving	De organisatie voldoet aan de wet- en regelgeving m.b.t. kwaliteit producten en diensten	+++	+++	+
Brancheorganisatie	Brancheorganisatie	Voorzien van informatie waardoor zij hun taak kunnen uitvoeren.	++	++	++
Bestuur	Interne relatie waarbij afdeling beleid & kwaliteit adviserend is.	De organisatie voldoet aan de wet- en regelgeving m.b.t. kwaliteit en Governance Code.	+++	+++	+++

Medewerkers	Interne relatie waarbij afdeling beleid & kwaliteit ondersteunend en adviserend is	Wensen de organisatie goed werkgeverschap	+++	+++	+++
Klanten	Afnemers diensten	Voldoen aan de (contract)eisen geldende wet- en regelgeving.	+++	+++	+++
Gemeente	Contractant zorglevering WMO-ZIN	De organisatie voldoet aan de (contract)eisen en geldende wet- en regelgeving.	+++	+++	+
Zorgkantoor	Contractant zorglevering Wlz	De organisatie voldoet aan de (contract)eisen en geldende wet- en regelgeving.	+++	+++	+
Samenwerkingspartners keten onderaanneming	Ketenpartners waar Aanzien een onderaanneming mee gesloten heeft.	De organisatie voldoet aan de (contract)eisen.	++	++	++
Wijkteams	Indicerende partij voor zorglevering	Plaatsen en bieden van geïndiceerde zorg.	+++	+++	++
Centrale wachtlijst	Wachtlijstbeheer Beschermd wonen binnen Amersfoort	Transparantie over mogelijkheden tot het kunnen plaatsen van aanmelders	+++	+++	++
Vastgoedpartners	Leveren van betaalbare woonruimte	Continuïteit en zorgdragen voor de woningen	+	++	+

4.2 RELEVANTIE BELANGHEBBENDEN

	Stakeholders met beperkte invloed op de organisatie (+ of ++)	Stakeholders met veel invloed op de organisatie (++ of +++)
Stakeholders bij wie organisatie een beperkt belang heeft (+ of ++)	<p>Monitoren</p> <p>Brancheorganisatie</p>	<p>Tevreden houden</p> <p>Bank Toezichthouders Samenwerkingspartners in de keten</p>
Stakeholders bij wie organisatie een hoog belang heeft (++ of +++)	<p>Informereren</p> <p>Samenwerkingspartners in de keten (onderaanneming) Vastgoedpartners</p>	<p>Samenwerken</p> <p>Inspectie Bestuur Medewerkers Klanten Gemeente Zorgkantoor Wijkteams Centrale wachtlijst</p>



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

5. VISIE OP DE HULPVERLENING EN ORGANISATIE

Aanzien gaat uit van het principe dat ieder mens uniek is en als zodanig behandeld dient te worden. De doelgroep van Aanzien is breed en bestaat uit kwetsbare individuen die als 'moeilijk' bestempeld worden in de maatschappij. Aanzien streeft ernaar deze doelgroep de juiste ondersteuning te bieden, respect te hebben voor de autonomie van de cliënt en het welzijn, de zelfredzaamheid, het sociale netwerk te stabiliseren en/of vergroten en participatie te bevorderen.

Door op cliëntniveau geduldig, verbindend en samen te werken en de cliënt centraal te stellen draagt Aanzien, op maatschappelijk-niveau, bij aan een grotere participatiegraad en welzijnsniveau. Dit doen we op een wijze dat gekarakteriseerd wordt door passie en diepgang, gewaarborgd door methodisch werken, kwaliteitsbewaking en onderzoek.

5.1 DOELGROEPEN

Aanzien biedt integrale hulpverlening aan mensen met meervoudige en complexe problemen, van jong volwassenen tot ouderen met verschillende (culturele) achtergronden. Aanzien heeft te maken met o.a. ex-gedetineerden, dak- en thuislozen, mensen met (zware) gedragsproblemen, verslaving en/of een verstandelijke beperking.

In de regel heeft een cliënt bij Aanzien problemen op meer dan vijf leefgebieden. Het gaat veelal om zeer kwetsbare burgers die binnen het reguliere hulpverleningsaanbod niet of onvoldoende aansluiting vinden.

Aanzien heeft diverse locaties met elk hun eigen identiteit en werkwijze. Deze staan beschreven in de locatieprofielen. Zowel bij aannames van cliënten als de begeleiding van cliënten wordt er strikt volgens deze profielen gewerkt.

5.2 WERKWIJZEN

Aanzien kijkt niet naar de beperkingen van een cliënt, maar naar de kwaliteiten en mogelijkheden. Aanzien gaat uit van de positieve krachten in iemands leven en boort deze binnen de begeleiding aan. Maatwerk en respect voor de uniciteit van elk persoon is nodig om deze positieve krachten aan te boren. Vanuit onze visie hanteren wij een cliëntgerichte aanpak. Dit betekent dat de trajecten bij Aanzien gemeen hebben dat de persoonlijke wensen, vaardigheden en belemmeringen van de cliënt het startpunt zijn.

Wij bieden onze cliënten een gevoel van emotionele veiligheid door gericht aandacht te besteden aan het opbouwen van een constructieve en positieve band, niet alleen tussen de cliënt en zijn begeleider, maar ook met onze andere begeleiders.

Aanzien hanteert een zeer doelgerichte aanpak om de zelfredzaamheid van de cliënt te vergroten en zorg te dragen voor het vergroten van de zelfstandigheid. Zowel op praktisch gebied als op inzicht gevend gebied staat de begeleider naast de cliënt. We moedigen de cliënt aan en dagen hem uit tot verdere ontwikkeling. De zorgplannen, de planning en uitvoering van de zorg, de rapportages en de terugkoppeling van overlegvormen worden samen met de cliënt besproken en opgezet. Dit maakt dat de cliënt zich eigenaar voelt en de regie voert waar mogelijk.

Daarnaast bieden wij zelfstandig begeleid wonen en beschermd wonen aan, bestemd voor cliënten die niet in staat zijn zich op eigen kracht te handhaven in de samenleving. Aanzien richt zich als organisatie op het zo zelfstandig en zelfredzaam mogelijk worden, met als doel uiteindelijk volledig zelfstandig te kunnen wonen.

Om dit te kunnen realiseren woont de cliënt in een geclusterde woning in kleinschalig opgezette locaties waar intensieve ondersteuning wordt geboden op verschillende terreinen zoals: woonvaardigheid, gezondheid, financiën en administratie, dagbesteding en werk en sociale contacten. De woningen worden op dusdanige wijze ingericht en bewoond door cliënten die elkaar positief versterken, een veilig gevoel geven en elkaar stimuleren in hun persoonlijke ontwikkeling. Door de omgeving erbij te betrekken wordt saamhorigheid, solidariteit en betrokkenheid tussen de omgeving en de cliënten vergroot. Dit zorgt ervoor dat de cliënten meer in hun eigen kracht gaan staan en bijdragen op maatschappelijk-niveau aan een grotere participatiegraad en welzijnsniveau.

Aanzien heeft vele kernkwaliteiten waardoor zij een belangrijke functie vervult voor de cliënten en de maatschappelijke omgeving:

- a. Specialisme op het gebied van zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie.
- b. Expertise in het omgaan met mensen met zeer complexe integrale problemen.
- c. Constructieve, positieve en geduldige insteek waardoor er effectieve samenwerkingsverbanden ontstaan.
- d. Activiteiten en projecten zowel op individueel als ook op maatschappelijk niveau.
- e. Kwaliteitsbewaking, onderzoek en methodisch werken.
- f. Behandeling toegespitst op de doelgroep met multi-problematiek.

Onze professionals hebben jarenlange ervaring met deze complexe doelgroep en weten hoe welzijn en ontwikkeling te stimuleren binnen de context van een veilig geschapen kader. Verder worden onze experts ondersteund door een multidisciplinair team, waarin ook een GZ-psycholoog en orthopedagoog plaats neemt.

Zowel op casus-, team- en organisatie niveau waarborgt Aanzien kwaliteit en diepgang.

5.3 METHODIEK

Door de cliënt gerichte aanpak van Aanzien, is de eclecticische benadering een veelvoorkomende werkwijze. De term eclecticisch is afkomstig uit het Grieks *Eklexis* wat keuze betekent. Men spreekt van eclecticisch werken als de begeleider zich, niet op een stroming of op een specifieke theorie richt, maar gebruikt maakt van verschillende methoden en concepten en daaruit elementen of technieken kiest, die het beste passen bij de cliënt en het probleem. Deze aanpak vraagt dan ook van de professionals bij Aanzien dat ze breed opgeleid zijn en tegelijk in staat zijn hun eigen werkwijze te ontwikkelen en aan te passen naar de behoefte en kwaliteiten van de cliënt.

Ervarend leren

Aanzien gaat uit van het lerende vermogen van de cliënt, wat zijn aanvangsniveau dan ook is. Dit uitgangspunt komt overeen met de Duitse socioloog pedagoog, Kurt Hahn die wordt gezien als de grondlegger van de hulpverleningsmethodiek *Ervarend Leren*. *Ervarend leren* is het creëren van een methodisch opgezette leersituatie, waarin cliënten concrete en intense ervaringen opdoen, die na reflectie over deze ervaringen leiden tot verandering in gedrag op meerdere leefgebieden. Te

denken valt aan de leefgebieden: Wonen, Werken, Scholing, Vrijtijdsbesteding, Sociale Omgang en Relaties.

Fasen van verandering

Cliënten kunnen alleen nieuwe vaardigheden aanleren of veranderen als zij zelf beslissen dat zij dit willen. Door Prochaska en Diclemente is een model opgesteld voor hulpverleners dat kan helpen om aan te sluiten bij de fase van verandering van de cliënt. Dit model bevat zes stappen of stadia:

- Voorbeschouwing: je weet eigenlijk nog niet dat je een probleem hebt.
- Overpeinzing: je begint over je probleem na te denken en of een gedragsverandering jou gaat helpen.
- Beslissing: je besluit dat je wilt veranderen en je maakt plannen hoe je dat gaat doen.
- Actief veranderen: je bent aan het werk met jouw verandering.
- Bestendigen: je houdt je verandering vol. Als je dit goed vast kunt houden is je doel bereikt!
- Terugval: je kunt ook terugvallen in je oude gewoonte. Dan begint de cirkel vaak weer bij stadium 2: de overweging.

In de begeleiding van cliënten binnen Aanzien is het belangrijk dat de begeleiders altijd stilstaan in welke fase de cliënt zich bevindt om zo goed mogelijk aan te sluiten bij deze fase.

Om de cliënt te ondersteunen om een stap naar een volgende fase te maken zijn diverse technieken beschikbaar.

Oplossingsgerichte gespreksvoering

Oplossingsgerichte gespreksvoering is gericht op het benutten van de sterke kanten en hulpbronnen van de cliënt. Als begeleider zoek je samen met de cliënt welke vaardigheden hij al in huis heeft om zijn problemen aan te pakken. Veel cliënten vinden oplossingsgerichte gesprekken erg fijn omdat ze van het positieve (wat kun je al) uit gaan en cliënten in de kracht zetten.

Motiverende gespreksvoering

De motivatie om te veranderen bij een cliënt kun je niet opleggen, wel uitlokken. Motiverende gespreksvoering is gebaseerd op de volgende principes: empathie uitdrukken, ontwikkelen van discrepantie, vermijden van discussie, omgaan met weerstand ondersteunen. Essentieel voor motiverende gespreksvoering is een empathische stijl. De houding van de begeleider moet accepterend zijn en hij moet uitgaan van de overtuiging dat een wisselende houding ten opzichte van verandering normaal is. Vanuit deze accepterende houding help je de cliënt om zijn ambivalentie te overwinnen en te veranderen.

Voor een verandering in het gedrag van de cliënt is het nodig dat er een verschil ontstaat tussen het huidige gedrag van de cliënt en belangrijke doelen of waarden die de cliënt heeft of wil behalen. De cliënt moet ontdekken waarom het belangrijk voor hem is om te veranderen, dit is de motivatie. Als begeleider is het belangrijk dat niet jij de argumenten om te veranderen noemt, maar dat je dit de cliënt laat vertellen. Kenmerk van de relatie tussen hulpverlener en cliënt is samenwerking en partnerschap, in plaats van een verhouding tussen expert en ontvanger.

Geweldloos verzet/ nieuwe autoriteit

In de omgang met cliënten die destructief of agressief gedrag laten zien kun je je als begeleider machteloos voelen. Een belangrijk uitgangspunt is dat je het ijzer moet smeden als het koud is.

Op het moment dat escalatie plaatsvindt is het belangrijk de boodschap te geven dat het gedrag onaanvaardbaar is en dat je als begeleider hierover na gaat denken en er later op terug komt. Op het moment dat iemand boos is of agressief is deze niet in staat om op zijn gedrag te reflecteren en

komt veel informatie niet binnen. Belangrijkste is om het gedrag af te keuren en uit de situatie te gaan.

De boodschap die te allen tijde voorop moet staan is dat de cliënt een goed persoon is maar dat het destructieve gedrag wordt afgekeurd.

Als begeleider heb je een voorbeeldfunctie door te laten zien dat je te allen tijde controle hebt over je eigen emoties en gedrag, daarnaast moet het gehele team uitstralen achter deze houding te staan.

Cognitief gedragstherapeutische gesprekstechnieken

Gedachteschema's helpen om cliënten het samenspel van gebeurtenis>gedachte>gedrag>gevoel>gevolg te laten inzien (5-g's). Deze techniek gebruiken we om situaties vooraf en achteraf te bespreken en uit te diepen hoe je meer grip kunt krijgen op situaties.

Daarnaast zijn een kosten-batenanalyse (voor- en nadelen tegen elkaar afzetten), imaginatie (inbeelden hoe iets zal zijn), spiegelen (gedrag nadoen om cliënt te laten zien hoe dit eruit ziet) en rollenspellen (situaties "droog" oefenen) effectieve technieken om samen met de cliënt gedachtes of probleemgedrag uit te pluizen en nieuwe vaardigheden in te slijten.

Mindfulness

Mindfulness, ook wel aandachtstraining genoemd, is een manier om bewust te worden van automatische reacties op stress, chronische pijn en psychische problemen. Weten hoe je reageert op problemen en wat de gevolgen daarvan zijn, geeft de mogelijkheid om daar op een andere manier mee om te leren gaan. Binnen Aanzien stimuleren we cliënten om middels aandacht oefeningen, ademhalingsoefeningen meer grip te krijgen op stressreacties. Als ondersteuning kijken we samen met cliënten of een mindfulness-app op de smartphone hierbij kan helpen en aansluit.

Visualiseren en structureren

Mensen met een verstandelijk beperking hebben moeite met het structureren van informatie en met het scheiden van hoofd- en bijzaken. Het is belangrijk de oefenstof en informatie voor te structureren en te vereenvoudigen om zo het werkgeheugen van de cliënt niet te overbelasten. Aanvullend daarop moet je meer externe sturing geven om dit te ondersteunen. Ondersteunend hierbij zijn dagplanningen en visuele schema's.

Seksualiteit en intimiteit

Binnen Aanzien is er specifieke aandacht voor seksualiteit en intimiteit. Al vanaf de start wordt tijdens de begeleidingsgesprekken gesproken over dit thema in heldere taal. Thema's die aan bod komen zijn cultuur en religie, voorlichting, zelfbeeld, verliefdheid, weerbaarheid, afhankelijkheid, wensen en verwachtingen ten aanzien van jongens, meisjes en seks. De begeleider spreekt in concrete termen; zo spreekt ze bijvoorbeeld niet over 'je-weet-wel' of 'dinges' maar over 'vagina' of 'penis'. Daarnaast is anticonceptie een punt van aandacht.

Omgaan met relaties

Binnen Aanzien hebben we ook te maken met cliënten die samenwonen of hun eigen gezin hebben. In de begeleiding van deze cliënten wordt specifiek stilgestaan hoe cliënten in een relatie met elkaar omgaan. Hoe ga je om met meningsverschillen, geef je elkaar ook de ruimte voor ontwikkeling, hoe ga je om met de problematiek van de ander, hoe kun je elkaar ondersteunen, wat doe je met oplopende spanning.

Als er kinderen binnen het gezin zijn is het belangrijk stil te staan bij hoe je als voorbeeld voor je kind wilt zijn, hoe denken jij en je partner over de opvoeding, het belang van rust, ritme en regelmaat en het stellen van duidelijke grenzen.

5.4 KWALITEIT

Personeel

Aanzien streeft ernaar de hoogst mogelijke kwaliteit van zorg te leveren. Dat waarborgen we door o.a. te werken met gemotiveerde en gekwalificeerde professionals die op regelmatige basis getoetst worden. Daarnaast hanteren wij een scholingsplan en stimuleren we onze professionals om zich zo veel mogelijk te ontwikkelen door bijvoorbeeld aan te sluiten bij een deskundigheid bevordering bijeenkomst om onze kennis en vaardigheden op peil te houden en waar nodig is aan te vullen. Jaarlijks worden functionerings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken gehouden met de leidinggevende waarbij de voortgang wordt besproken en een persoonlijk ontwikkelplan opgesteld wordt door de professional om de beoogde doelen inzichtelijk te krijgen en ernaar toe te werken. Hiermee waarborgen we de deskundigheid van onze professionals.

- Iedere medewerker volgt de personeelscyclus;
- Er is een scholingsplan met maandelijkse deskundigheidsbevorderingen.

Zorgplan

Samenwerken is een van de kernbegrippen binnen Aanzien en om leerdoelen te kunnen bereiken is het van belang dat de cliënt zeggenschap heeft over zijn eigen leven en toekomst. Bij het samenstellen van een zorgplan streeft Aanzien er altijd naar om samen met de cliënt een individueel zorgplan op te stellen waarin de zorgbehoeften van de cliënt voor de komende 6 maanden zeer concreet, per leefgebied, worden verwerkt. De ontwikkelingen en leerdoelen worden tussentijds regelmatig geëvalueerd en het zorgplan wordt twee keer per jaar bijgesteld. Tevens wordt twee keer per jaar de kwaliteit van leven ervaren door de cliënt gemeten. Hierdoor wordt inzichtelijk hoe tevreden de cliënt is over onderdelen van zijn of haar leven en hiermee samenhangend de geboden zorg en ondersteuning en samenwerking met de begeleiders. Daarnaast wordt twee keer per jaar een meting gedaan waarin het psychiatrisch functioneren van de cliënt in kaart wordt gebracht.

- Het zorgplan is van de cliënt (deze wordt in de ik-vorm opgesteld);
- Het zorgplan wordt iedere 6 maanden geëvalueerd en bijgesteld;
- Iedere 6 maanden wordt de HoNOS ingevuld;
- Iedere 6 maanden vult de cliënt de MANSA in;
- Iedere 6 maanden wordt de samenwerking tussen cliënt en begeleider geëvalueerd.

Certificering

Aanzien is HKZ gecertificeerd. Het HKZ certificaat (Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector) is hét kwaliteitscertificaat binnen de zorgsector. Het is een garantie dat we onze interne zaken goed op orde hebben, waarbij de processen en procedures die nodig zijn, voor het effectief en efficiënt uitvoeren van de zorg, optimaal werken. Ook is het een garantie dat de cliënt centraal staat en we continue na gaan wat de stand van zaken is met betrekking tot de kwaliteit van onze dienstverlening en daar waar nodig is, verbetering aan te brengen.

- Aanzien is HKZ gecertificeerd.



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

Veiligheid

Aanzien werkt met het professionele Software programma Qurentis, waarin de volledige cliënt administratie wordt verwerkt en bijgehouden. Dit programma is gebruiksvriendelijk en zal de professionals in hun dagelijkse administratieve werk ontlasten. Daarnaast vindt Aanzien het belangrijk om de privacy van de cliënt en de medewerker te waarborgen.

Daarnaast werkt Aanzien met het cliëntenportaal JOEP. JOEP is een applicatie waarmee de cliënt en zijn of haar omgeving op een veilige wijze toegang krijgt tot het zorgdossier en in contact kan komen met de hulpverleners. JOEP is ontwikkeld voor organisaties die hun cliënt centraal stellen en op een transparante wijze werken aan het verhogen van de kwaliteit van zorg. Hiermee reiken we onze medewerkers een hulpmiddel aan waarmee zij conform privacywetgeving sneller en efficiënter kunnen werken.

- Persoonsgegevens worden alleen in Qurentis verwerkt;
- Documentatie voorzien van persoonsgegevens worden bewaard in afgesloten kasten;
- Documentatie voorzien van persoonsgegevens worden versleuteld of binnen de verschillende veilige omgevingen gedeeld;
- Cliënt heeft inzicht in zijn/haar eigen zorgdossier middels cliëntenportaal JOEP.
- Aanzien hanteert een clean desk policy.

Toezichthoudend orgaan

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft de taak om toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB) en op de algemene gang van zaken binnen Aanzien. Elke commissaris beschikt over specifieke deskundigheid en ervaring en is zodanig samengesteld dat de leden en het bestuur onafhankelijk van elkaar en kritisch kunnen opereren. Daarnaast is de RvC verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en staat de RvB met adviezen terzijde.

- De RvC vergadert minimaal 4 maal per jaar;
- De vergaderingen worden vastgesteld in notulen;
- Besluiten worden formeel genomen.

Audits

Om bewust om te gaan met kwaliteit en het stimuleren van kwaliteitsverbetering, voert Aanzien interne en externe onderzoeken uit. Zo wordt 1 keer per 2 jaar een cliënttevredenheidsonderzoek gehouden om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van hoe de cliënten de hulpverlening van Aanzien ervaren. Aanzien werkt met professioneel gekwalificeerd personeel en vindt het belangrijk om de medewerkers tevreden te houden. Het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek geeft inzicht in hoe de medewerkers in de organisatie staan. Daarnaast vindt Aanzien het belangrijk om in gesprek te blijven met de medewerkers en zodoende sociale innovatie te stimuleren. Verder worden de thema's uit de verschillende rubrieken binnen een periode van drie jaar getoetst.

- Eens per 2 jaar wordt een cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd;
- Eens per 2 jaar wordt een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd;
- Er wordt conform de planning interne audits op verschillende thema's intern getoetst, zodanig dat in een tijdsbestek van 3 jaar op alle rubrieken een interne audit is uitgevoerd.

Klachten

Uiteraard doen wij er alles aan om onze zorg op maat te leveren. Desondanks kan het voorkomen dat onze professionals of klanten ergens tegenaan lopen of niet tevreden zijn. Daarvoor hebben we een interne klachten procedure, voor medewerkers en voor cliënten. Voor onze cliënten of medewerkers die ontevreden zijn of zich benadeeld voelen kunnen een officiële klachtenprocedure

starten. Tot op heden ontvangt Aanzien weinig tot geen klachten, waar de organisatie zeer tevreden mee is. Deze trend wil Aanzien in de toekomst voortzetten door blijvende kwaliteit te leveren.

5.5 FINANCIERING

De financiering voor de zorg- en dienstverlening van Aanzien vindt plaats door middel van Zorg in Natura, onderaanneming of een persoonsgebonden budget. Aanzien biedt zorg aan cliënten vanuit de WMO, Wlz of met een justitieel kader.

Aanzien heeft afspraken met de volgende partijen om verschillende vormen van zorg te leveren:

- Zilveren Kruis Regio Utrecht: Volledig Pakket Thuis (VPT- Zorg in Natura), Modulair Pakket Thuis (MPT- Zorg in Natura) en productopenstelling voor diagnostiek en kortdurende behandeling door interne GZ-psycholoog.
- Gemeente Amersfoort: Specialistische begeleiding (ZiN), Begeleiding praktische ondersteuning (ZiN), Ondersteuning met noodzakelijk verblijf, voorheen Beschermd Wonen (ZiN).
- Gemeente Leusden: Specialistische begeleiding (ZiN), Begeleiding praktische ondersteuning (ZiN).
- Van der Hoeven Kliniek: Onderaannemer van locatie De Voorde.

Cliënten met een persoonsgebonden budget leggen zelf verantwoording af aan het Zorgkantoor en sluiten een rechtstreekse overeenkomst met Aanzien voor zorg met verblijf of alleen begeleiding. Ter ondersteuning wordt er gebruikgemaakt van externe bewindvoering/ inkomens- en budgetbeheer, waarbij cliënten worden bijgestaan in het administratieve gedeelte van een persoonsgebonden budget.

Aanzien is onderaannemer van Van der Hoeven Kliniek, locatie De Voorde, voor de doorstroming van cliënten vanuit een TBS-setting naar beschermd wonen bij Aanzien. Op het moment van doorstromen zijn zij toe aan re-integratie binnen de maatschappij.

De ambitie is om de zorg- en dienstverlening aan mensen vanuit een justitieel kader verder uit te breiden met mensen met een PIJ maatregel in een onderaanneming constructie, daar Aanzien de juiste zorg voor deze doelgroep kan bieden wat betreft de overgang van gesloten naar open kader en re-integratie in de maatschappij.

5.6 BEDRIJFSVOERING

Kwaliteit bieden in de breedste zin van het woord is de rode draad in de organisatie. Aanzien past de Zorgbrede Governance Code toe. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk voor de Governance structuur van de organisatie als maatschappelijke onderneming en voor de naleving van deze code. Dit is statutair vastgelegd.

Aanzien heeft kenmerken van een jonge en dynamische onderneming. De administratie en de werkprocessen zijn aan elkaar gekoppeld en de interne bedrijfsvoering is aangepast aan de financieringsvormen.



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

Aanzien werkt met een eigen opgezet kwaliteitsmanagementsysteem, van waaruit analyses en verbetermaatregelen voortkomen, risico's in kaart worden gebracht en de kritische prestatie indicatoren gemeten worden ten einde de organisatie te sturen richting de strategische (kwaliteits-) doelstellingen en te voldoen aan wet- en regelgeving. Directie heeft hiermee tools in handen om de organisatie op financieel gebied en op kwaliteit aan en/of bij te sturen. En naderhand te toetsen of de het kwaliteitsmanagementsysteem het gewenste effect oplevert.

Op basis van een jaarprogramma en een begroting is een planning- en control-cyclus opgezet. Input voor het jaarprogramma is het strategisch beleid en de in kaart gebrachte risico's die aan de strategische doelstellingen gekoppeld zijn. Tevens is daarbij aandacht voor een financieel meerjarenperspectief. Elementen als rendement per activiteit, opbouw vermogenspositie en risicobeheersing krijgen daarbij aandacht.



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

6. SPEERPUNTEN

6.1 STABILISATIE

De jaren 2017 en 2018 hebben in het teken gestaan van groei. De organisatie is in een periode van 2 jaar van 44 cliënten naar 66 cliënten gegroeid. Dit houdt in dat de organisatie met 50% gegroeid is wat betreft klanten die zij bedienen. Het aantal medewerkers heeft een groei doorgemaakt van 133%, 12,7 Fte in 2017 tegenover 29,6 Fte in 2018.

De jaren 2019 en 2020 staan in teken van stabilisatie. Aanzien geeft zichzelf de tijd weer in haar jasje te groeien en de stabilisatieperiode te gebruiken om de zorgvuldig opgebouwde identiteit en cultuur te behouden.

Stabilisatie betekent voor Aanzien geen stilstand. Deze periode wordt ingezet om de blik intern te richten, de processen te optimaliseren en het nieuwe behandelaanbod verder te ontwikkelen.

Aanzien blijft actief haar rol in de keten en haar omgeving invullen. Hierbij valt te denken aan bestuurlijke (zorg)overleggen/veldtafels, deelnemen aan diverse werkgroepen ter bevordering van het zorgaanbod in de gemeenten en samenwerking met collega zorginstellingen.

6.2 UITBREIDEN BEHANDELAANBOD

Aanzien is voornemens het behandelaanbod uit te breiden en dusdanig vorm te geven dat het poliklinisch geleverd en gefinancierd kan worden.

Hiertoe wordt het interne aanbod uitgebreid met sociale vaardigheidstraining vanuit de Goldstein-methodiek, een assertiviteitstraining en wordt de samenwerking opgezocht met externe partners die hun behandeling in samenwerking met Aanzien kunnen bieden. Een voorbeeld hiervan is de pilot die met Positieve Nood gestart zal worden. Dit betreft een behandeling bestaande uit neurofeedback en aanvullende cognitieve gedragstherapie of EMDR afgestemd op de hulpvraag van de cliënt. De integratie van de behandeling in de begeleiding en vice versa staat hierbij op de voorgrond om nieuw aangeleerd gedrag zo efficiënt mogelijk in te slijpen. Deze Pilot is ingericht met een voor- en nameting zodat effecten in kaart worden gebracht en gebruikt zullen worden om met financierders samen te kijken naar toekomstige financiering binnen de zorgbeschikkingen van de cliënten.

6.3 TEAMGERICHT WERKEN

Binnen Aanzien wordt er in verschillende teams gewerkt. Ieder team heeft zijn eigen identiteit en bedient een ander deel van de doelgroep of werkzaamheden binnen de organisatie. Dit maakt dat ieder team ook anders functioneert. Hier wordt de komende jaren op gefocust. Er wordt teamgerichte coaching aangeboden teneinde de identiteit en de kwaliteit van de teams te bevorderen en te bestendigen.

De teams zullen gaan werken met een teamcyclus, waarin de verantwoordelijkheden en werkzaamheden van de verschillende teams geborgd zullen zijn. Daarnaast zullen de audits teamspecifiek gehouden worden. Hiervoor zal de procedure 'Teamspecifieke audit' opgesteld en operatief worden. Dit geeft een mooie inzage in het 360° functioneren van een team en het individu binnen een team. Thema's die aan bod komen zijn: Zorginhoud, Praktisch/administratief, Privacy, P&O, Veiligheid, Facilitair, Beleid en Kwaliteit, en Milieu.

6.4 INSPRAAK EN MEDEZEGGENSCHAP

Er is gebleken dat het behouden van een constante samenstelling van de cliëntenraad moeilijk te behouden is. Hierdoor zijn kwaliteit, continuïteit en diepgang binnen de cliëntenraad moeilijk te bewerkstelligen. Het werven van nieuwe leden is uitermate lastig gebleken. Hierdoor is de cliëntenraad uitgedund tot een volume wat beneden het door ons gestelde minimum aantal leden (5) ligt. Wij voelen ons genoodzaakt om een interventie te plegen ten einde de inspraak en medezeggenschap van de doelgroep te borgen en daarmee bij te dragen aan de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening door de organisatie.

De inspraak en medezeggenschap van cliënten komt hoog op de agenda te staan. Er zal een pilotproject 'Cliënteninspraak' gestart worden. Hierbij zal tijdens inspiratie bijeenkomsten de input van cliënten vergaard worden op een laagdrempelig niveau.

Daarnaast zullen er cliëntvertegenwoordigers op iedere locatie aangesteld worden en zullen de thema's die de cliënten aangaan ingebracht worden in de bewonersvergaderingen en zullen de cliëntvertegenwoordigers dit op de formele momenten bespreken met de cliëntenraad.

6.5 VAN KLEINE NAAR GROTE SPELER

Aanzien is altijd een kleine speler binnen het zorgaanbod van Amersfoort en omstreken geweest. Heden heeft Aanzien zich ontwikkeld tot een middelgrote speler met een breed aanbod. Zaak is dat Aanzien zich op deze manier kenbaar gaat maken en gaat profileren. De aanzet hiertoe is al gedaan door deel te nemen aan de verschillende veldtafels vanuit de gemeente en partner te zijn van stakeholders en collega zorginstellingen t.b.v. diverse ontwikkelagenda's op zorggebied.

De wachtlijsten voor beschermd wonen van de verschillende aanbieders in de gemeente Amersfoort worden gebundeld in één centrale wachtlijst. Hiervoor is het belangrijk dat Aanzien zich nog kenbaarder en zichtbaarder maakt binnen het zorgveld. Aanzien is van mening dat het hierbij essentieel is om in te zetten op communicatiemateriaal.

6.6 ZORGMIDDERS BEGELEIDEN NAAR PERSPECTIEF

Locatie Nijverheidsweg-Noord zal een nieuwe identiteit krijgen. Deze locatie is een beginstap voor de cliënten die vermijding laten zien t.a.v. hulpverlening en daardoor binnen de reguliere zorg onvoldoende begeleiding krijgen en hierdoor risicogedrag en overlast naar de maatschappij toeneemt. Op deze locatie wordt de cliënten de speelruimte geboden, met heldere kaders, waarbinnen ze kunnen experimenteren. Cliënten wordt de mogelijkheid geboden de grenzen op te zoeken en te kunnen ontdekken, zodat ze met vallen en opstaan (ervaringsgericht) mogen leren. Maar er tegelijkertijd minimaal toezicht is om forse escalatie te voorkomen en cliënten inzicht te geven in de gevolgen van hun handelen en te motiveren voor passende hulpverlening. De cliënt leert door regelmatige reflectie zichzelf kennen en zichzelf vertrouwen om zo (meer) stabiel in het leven te kunnen staan. Het doel voor de cliënt is regisseur van het eigen leven te worden, inzicht in eigen kunnen en beperkingen te krijgen en zelfredzaamheid uit te breiden en door te stromen naar reguliere zorg passend bij de mogelijkheden en beperkingen.

Cliënten kunnen maximaal 3 maanden op deze locatie verblijven met een eenmalige verlenging van nog eens 3 maanden. In deze periode observeren de begeleiders de vaardigheden en moeilijkheden en deze worden vastgelegd in de ZRM. Binnen 6 weken wordt een voorlopig perspectief gesteld en n.a.v. dit perspectief zal er een vervolgaanmelding gedaan worden. Dit kan intern zijn maar ook bij een ketenpartner. Afhankelijk van de mogelijkheden, zorgbehoefte en wensen cliënt.

7. NETWERK KETEN PARTNERS

Veel mensen met een beperking (verstandelijk of psychisch) of andere kwetsbaarheid ervaren problemen op meerdere terreinen, zoals op het gebied van maatschappelijke participatie. Door met wijkteams samen te werken creëer je gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de ondersteuning van kwetsbare mensen. Integraal inspringen en zwaardere cliënten opvangen en begeleiden kunnen voorbeelden zijn van zorgverlening die Aanzien zou kunnen oppakken. Voordeel van zo'n aanpak is dat de zorg dicht bij huis is en dus sneller geschakeld kan worden in het aanbod van de juiste cliëntgerichte ondersteuning.

Aanzien heeft nauwe contacten met andere organisaties in de regio. Er wordt naar gestreefd om de samenwerking tussen Aanzien en de verschillende instanties te stimuleren zodat passende hulp geboden kan worden aan de hulpbehoevenden. In onderstaande tabel zijn de verschillende stakeholders en de wijze van samenwerken met deze partijen benoemd.

	Stakeholders met beperkte invloed op de organisatie (+ of ++)	Stakeholders met veel invloed op de organisatie (++ of +++)
Stakeholders bij wie organisatie een beperkt belang heeft (+ of ++)	<p>Monitoren</p> <p>Brancheorganisatie</p>	<p>Tevreden houden</p> <p>Bank Toezichthouders Samenwerkingspartners in de keten</p>
Stakeholders bij wie organisatie een hoog belang heeft (++ of +++)	<p>Informereren</p> <p>Samenwerkingspartners in de keten (onderaanneming) Vastgoedpartners</p>	<p>Samenwerken</p> <p>Inspectie Bestuur Medewerkers Klanten Gemeente Zorgkantoor Wijkteams Centrale wachtlijst</p>



individuele begeleiding & sociaal maatschappelijke vormgeving

8. ORGANISATIE INRICHTING EN CONTACTGEGEVENS

Rechtsvorm en taakverdeling:

Aanzien is een Besloten Vennootschap met één DGA en bestuurder:

K.E. Viegas-d'Abreu

KvK-nummer: 50175335

BTW-nummer: niet van toepassing (BTW-vrijgesteld)

Hoofdvestiging:

van Almondestraat 7a,

3814 RV Amersfoort

Telefoonnummer: 033-7600490

Website: www.aanzien.com

E-mail: info@aanzen.com

Toezihthoudend orgaan:

Raad van Commissarissen.

Leden raad:

- Gea Hogenbirk
- Gert Rademaker
- Marieke Lindeman

Cliëntenraad:

De vennootschap kent een cliëntenraad waarbij het bestuur ter zake de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen in acht neemt.

Leden raad:

- P. Rademaker (voorzitter)
- D. Epskamp
- E. Walker

Binnen het beleid dat Aanzien heeft opgesteld rondom het voorkomen c.q. bestrijden van ongewenst gedrag, nemen de vertrouwenspersoon en de klachtencommissie een centrale positie in. Er is een onafhankelijke klachtencommissie ingesteld.

Leden commissie:

- Nannie Putters (Voorzitter)
- Karoline Visser (algemeen lid)
- Inge Rook (algemeen lid)

E-mail: klacht@aanzen.com

Vertrouwenspersoon:

Voor de medewerkers en cliënten en/of vertegenwoordiger cliënt is een onafhankelijke vertrouwenspersoon ingesteld.

- Ben Brown

E-mail: vertrouwenspersoon@aanzen.com