



Kwaliteitsverslag 2024

Zorg met **liefde** en **leef**


profila
zorggroep

Inhoud

Welkom!	2
Voorwoord bestuurder	3
1 Wie zijn wij?	4
2 De cliënt centraal	5
2.1 Triple-C	5
2.2 Ondersteunende applicaties	6
2.3 Eigen regie	7
2.4 Kwaliteit van zorg	9
3 De medewerker centraal	12
3.1 In-, door- en uitstroom	12
3.2 Ontwikkeling en deskundigheidsbevordering	13
3.3 Vitaliteit en verzuim	14
3.4 Medewerker tevredenheidsonderzoek	15
3.5 Teamreflecties	16
4 De organisatie centraal	17
4.1 Doelgroepen en financieringsvormen	17
4.2 Clusterindeling	17
4.3 Audits en overige bezoeken	18
5 Overige ontwikkelingen	20
5.2 Medisch generalistische zorg	21
5.3 Zorgovereenkomst	21
5.4 Opwekking	22
6 Vooruitblik	23

Welkom!

Jaarlijks maakt Profila Zorggroep een kwaliteitsverslag over het voorgaande jaar. Met het schrijven van dit rapport reflecteert de organisatie op de uitvoering van het kwaliteitsbeleid in 2024. We vragen ons af of we het juiste doen in de ondersteuning van onze cliënten en of we dit op de juiste manier doen. Sluiten wij voldoende aan bij de behoeften die cliënten hebben?

Ook is er aandacht voor de veiligheid en het op peil houden van de kennis van onze medewerkers. Kunnen zij hun werk veilig doen? En hebben zij voldoende kennis en tools om hun werk met plezier en voldoening te blijven doen?

Ontwikkelingen

De toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg staan onder druk. Ook Profila Zorggroep ervaart dat. Het is daarom belangrijk dat we zorg anders organiseren en meer samenwerken met het netwerk van de cliënt en met vrijwilligers.

De complexiteit van de ondersteuningsvragen van cliënten neemt toe. Dit geldt voor de woon- en werklocaties en bij de ambulante zorg en ondersteuning. Binnen Profila Zorggroep heeft het expertisecentrum hier veel aandacht voor. Zo is in 2024 elk team getraind in Triple-C. Er worden grote stappen gezet in de ontwikkeling van de ondersteunende applicaties Jouw Omgeving en Mijn Eigen Plan.

Opzet verslag

De vormgeving en inhoud van het verslag zijn gebaseerd op het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg. Hoewel dit kompas formeel betrekking heeft op de gehandicaptenzorg, verantwoorden we met dit verslag ook de zorg die wij hebben geleverd aan cliënten met maatschappelijke GGZ-problematiek, aan jeugd en enkele cliënten met een forensische titel.

De doelstellingen van dit kwaliteitsverslag zijn:

- Een herkenbaar beeld geven van de kwaliteit binnen Profila Zorggroep: waardierend en zelfkritisch.
- Inspireren en stimuleren tot reflectie (leren en verbeteren).
- Prioriteren van verbeteracties.

Focuspunten voor 2024

In het verslag is terug te lezen hoe Profila Zorggroep heeft gewerkt aan de focuspunten die eind 2023 zijn opgesteld voor het jaar 2024. Dat zijn de volgende:

- In februari 2024 zal Philip Miedema de nieuwe bestuurder worden van Profila Zorggroep. Hij heeft aangegeven samen met het MT voort te willen bouwen op de goede ontwikkelingen die afgelopen jaren zijn gerealiseerd.
- Verder ontwikkelen en borgen van Triple-C in de organisatie.
- De applicaties Jouw Omgeving en Mijn Eigen Plan ontwikkelen en borgen in de organisatie.
- Implementatie van het kwaliteitskader Forensische Zorg.

Voorwoord bestuurder

Dagelijks werken honderden mensen binnen Profila Zorggroep aan het begeleiden en behandelen van onze cliënten. Dat doen ze met liefde en lef, geïnspireerd vanuit het evangelie van Jezus Christus. Het doel is om onze cliënten te helpen om hun plek in de samenleving in te kunnen nemen.

Het werken vanuit de Triple-C filosofie helpt ons daarbij. Het afgesloten jaar zijn alle groepen hierin getraind en is verder gewerkt aan het eigen maken van deze manier van kijken en handelen. Teams zijn daar enthousiast over en we merken de positieve effecten daarvan.

Om ons voor te bereiden op de toekomstbestendige zorg werken we aan innovaties in de zorg. Daarbij kiezen we voor heel gerichte toepassingen van zorgtechnologie.

In dit kwaliteitsrapport informeren wij u over het gevoerde zorg beleid en de behaalde resultaten in 2024. Reflectie en leren staan daarbij centraal.

Deze resultaten zouden niet gehaald zijn zonder de dagelijkse inzet van zovele medewerkers en steun van verwanten en vrijwilligers. Hartelijk dank daarvoor.

drs. Philip Miedema

Raad van Bestuur

Profila Zorggroep

1 Wie zijn wij?

Profila Zorggroep is een middelgrote christelijke zorgorganisatie, die al ruim 50 jaar hulp biedt aan mensen met een verstandelijke beperking en/of psychosociale problemen. In 2024 deden ongeveer 1350 mensen een beroep op onze zorg.

We laten ons leiden door de liefde van God en laten dit zien in de manier waarop we zorg verlenen. Dat betekent dat wij de christelijke waarden omarmen, bij de maaltijden de Bijbel openen, met elkaar bidden en samen de christelijke feestdagen vieren. De medewerkers ondersteunen de cliënten wanneer ze naar de kerk willen.

Zorg met liefde en lef

Bij Profila Zorggroep kunnen cliënten rekenen op zorg vanuit de christelijke identiteit, terwijl we ook actief betrokken willen zijn in de bredere samenleving. Onze missie is gebaseerd op het voorbeeld van Jezus Christus, die ons leert om van elkaar te houden en naar elkaar om te zien. We geloven dat elk individu waardevol is in de ogen van God. Daarom bieden we met liefde en lef professionele zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking en/of psychosociale problemen. We streven ernaar om samen met hen te kijken naar wat wél mogelijk is en hen te helpen hun leven zo goed mogelijk vorm te geven, rekening houdend met hun capaciteiten.

Onze missie vertalen we in de praktijk door:

- het bieden van hoopvol perspectief;
- met lef dichterbij te komen;
- te investeren in mensen en waardevolle sociale netwerken om hen heen;
- vakbekwaam te handelen;
- ons handelen te laten inspireren door onze relatie met God.



Locatie: De Schuilplaats 't Harde, fotograaf: Evelien Stijf

2 De cliënt centraal

2.1 Triple-C

Een aantal jaar geleden heeft Profila Zorggroep ervoor gekozen om organisatiebreed te werken met het Triple-C behandelmodel. Deze beslissing komt voort uit het verlangen om vanuit menswaardigheid en menselijke behoeften te werken. Triple-C sluit goed aan bij de christelijke identiteit van Profila Zorggroep.

Samen werken aan vertrouwensrelatie en competenties



Locatie: Lavendeloord Houten, fotograaf: Jorieke Strijker

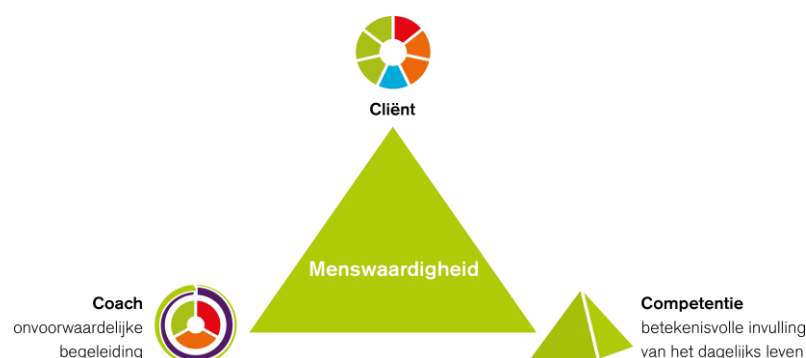
De drie C's staan voor Cliënt, Coach en Competentie. De cliënt en de coach (begeleider) werken samen aan hun vertrouwensrelatie en competenties. Het model richt zich op de menselijke behoeften en niet op (probleem) gedrag. Doordat de begeleider aansluit bij de behoeften van de cliënt, nemen spanning, stress en probleemgedrag af. Dit geeft de cliënt ruimte om 'het gewone leven' te ervaren. De methodiek rust op 3 pijlers:

- Het bieden van een onvoorwaardelijke ondersteuningsrelatie.
- Probleemgedrag zien als resultaat van onvervulde menselijke behoeften.
- Betekenisvolle invulling van de dag.

Implementatie Triple-C

De zorgdriehoek (gedragskundige, meewerkend teamleider en persoonlijk begeleider) heeft in 2024 vanuit deze pijlers de begeleiding en behandeling van cliënten vormgegeven. Verder is Triple-C steeds vaker terug te vinden in beleidsstukken, protocollen en de ondersteunende applicaties voor cliënten.

Over het algemeen zijn de teams positief over de inzet van het model. Ook vanuit cliënten en verwanten zijn er positieve signalen. Tegelijk vraagt de inzet van het model doorlopend aandacht, zeker in de eerste periode. De organisatie heeft Triple-C trainers in dienst, die beschikbaar zijn voor vragen, extra trainingen en 'coaching on the job'.



Afbeelding: De driehoek van Triple-C, bron: ASVZ

2.2 Ondersteunende applicaties

2.2.1 Jouw Omgeving

Jouw Omgeving is een platform voor online behandeling, begeleiding en zelfhulp. In de online omgeving werkt de cliënt aan zijn of haar doelen. Binnen Profila Zorggroep wordt dit platform sinds 2023 gebruikt. Voor 2024 was de doelstelling om het platform breder in te zetten en te vullen met passende content voor onze cliënten.



Team: ambulante Veluwe, foto: Evelien Stijf

Door het gebruik van Jouw Omgeving verschuift de aard van de ondersteuning. De cliënt gaat meer samenwerken met de begeleider en doet meer zelfstandig of met het netwerk. Er ontstaat een doorgaande lijn in het leven van de cliënt en er wordt minder ‘van afspraak naar afspraak’ gewerkt.

In 2024 zijn er verschillende modules ontwikkeld en beschikbaar gesteld in de bibliotheek van Jouw Omgeving. Begeleiders kunnen deze toevoegen aan de persoonlijke

omgeving van de cliënt en inzetten in de begeleidingslijn. De volgende modules zijn in gebruik genomen:

- Welkomstmodules (voor alle doelgroepen)
- GGZ-doelgroep (informatie en hulpmiddelen)
- LVB-doelgroep (informatie en hulpmiddelen)

Ook is in 2024 een start gemaakt met het ontwikkelen van modules voor de volgende doelgroepen en onderwerpen:

- hoarding
- jeugd en gezin
- ervaringsdeskundigheid en behandeling

De implementatie en borging van Jouw Omgeving wordt komend jaar voortgezet bij meer teams.

2.2.2 Mijn Eigen Plan

Mijn Eigen Plan is een andere, technologische ondersteuning voor de zorg. Profila Zorggroep gebruikt het digibord van Mijn Eigen Plan graag, voornamelijk bij woon- en werklocaties. Het bord biedt ondersteuning bij het aanbrengen van structuur en overzicht. Het geeft rust en voorspelbaarheid, onder andere door een interactieve weekstructuur. De technologie stimuleert de zelfredzaamheid en eigen regie van de cliënt.

In 2024 waren er 17 digiborden in gebruik op 15 verschillende locaties. De borden zijn ingericht naar de wens van cliënten op de locatie en zien er daardoor op alle locaties anders uit. Op de borden is bijvoorbeeld te zien wie er werkt, het dagprogramma en wat er gegeten wordt. De medewerkers op een locatie kunnen de inhoud van deze borden zelf aanpassen.

Van Mijn Eigen Plan is er ook een individuele applicatie beschikbaar. Deze is in 2024 nog vrijwel niet ingezet in de organisatie. In de toekomst zullen we de meerwaarde en inzetmogelijkheden van de individuele applicatie binnen Profila Zorggroep verkennen.

2.2.3 Pluriform

In 2024 is de inrichting van het cliëntendossier in Pluriform vereenvoudigd. Ook is de implementatie van de app Anne van Pluriform gestart. Zo kunnen medewerkers eenvoudiger op de telefoon het cliëntdossier inzien en spraakgestuurd rapporteren.

2.3 Eigen regie

2.3.1 Medezeggenschap

Voor Profila Zorggroep is het essentieel dat de stem van de cliënten wordt gehoord. Triple-C is bij uitstek een filosofie die uitgaat van onvoorwaardelijke en nauwe samenwerking tussen cliënt en begeleider. De behoeften van de cliënt, met als uitgangspunt dat iedereen zo veel mogelijk het gewone leven kan ervaren, vormen de basis voor het cliëntplan.

Bewoners- en deelnemersoverleg (locatie)

Ook op andere niveaus binnen de organisatie hebben cliënten en verwanten inspraak. Op de woonlocaties worden op regelmatige basis overleggen gepland, waarin cliënten kunnen meedenken over zaken die voor belang zijn voor henzelf en de locatie.

Clusterraad (regio)

Elk cluster heeft een eigen clusterraad waarin vanuit ieder team één of twee cliënten plaatsnemen. Deze raad komt regelmatig bij elkaar om onderwerpen binnen het cluster te bespreken. De clusterraad heeft adviesrecht bij het aanstellen van een nieuwe clustermanager.

Landelijke cliënten- en verwantenraad (landelijk)

Verder is er een landelijke cliënten- en verwantenraad (LCVR) die de belangen van alle cliënten behartigt binnen de organisatie. In 2024 is de LCVR vier keer bij elkaar geweest. De leden hebben hun instemming gegeven op de indexatie van aanvullende diensten, het verhogen van de huurprijzen en het herziene klachtenreglement. Ook hebben zij een reflectie gegeven op de Wet Zorg en Dwang-analyse en het kwaliteitsverslag van 2023.

2.3.2 Cliëntervaringsonderzoek

Voor het onderzoeken van de cliëntervaring, hebben de VG-teams de afgelopen jaren gebruik gemaakt van het instrument 'Dit Vind ik Ervan' (DVIE). Het instrument geeft handvatten om met de cliënt in gesprek te gaan over allerlei levensdomeinen. De cliënt kan in deze gesprekken aangeven wat hij belangrijk vindt en wat er bij hem past.

In 2024 is DVIE voornamelijk ingezet op de VG-woonlocaties. De uitkomsten werden in een formulier vastgelegd en als bijlage in het cliëntdossier toegevoegd. Vanaf het voorjaar is het losse formulier afgeschaft en werden de uitkomsten direct in het cliëntdossier genoteerd. Waar nodig vertaalden de uitkomsten zich, in samenspraak met de cliënt, in doelen.

Nieuw instrument

DVIE en Triple-C sluiten niet helemaal op elkaar aan en dat werd door medewerkers vaak als verwarrend ervaren. Om het gedachtengoed achter DVIE goed te kennen, was enkele uren

training nodig. Deze training werd door medewerkers vaak als waardevol en tegelijk tijdrovend ervaren. Deze factoren hebben leidden ertoe dat Profila Zorggroep in 2024 gezocht heeft naar een alternatief instrument. Dat is gevonden in het cliëntervaringsonderzoek van Customeyes.

Het cliëntervaringsonderzoek van Customeyes is opgenomen in de VGN-waaier van goedgekeurde ervaringsonderzoeken. Medewerkers hoeven geen training te volgen voor dit onderzoek en de uitkomsten worden eenvoudig en digitaal teruggegeven. De verdere invulling en vormgeving van dit nieuwe cliëntervaringsonderzoek wordt in afstemming met de LCVR in de eerste helft van 2025 bepaald.

2.3.3 Wet Zorg en Dwang

De Wet Zorg en Dwang (Wzd) regelt de rechten met betrekking tot onvrijwillige zorg en opname van personen met een verstandelijke beperking en mensen met psychogeriatrische aandoeningen (zoals dementie). Bij Profila Zorggroep willen we onvrijwillige zorg zoveel mogelijk voorkomen. We passen dit alleen toe als er echt geen alternatief is. Profila Zorggroep heeft besloten de Wzd uit te voeren conform de in 2024 ondertekende bestuurlijke afspraken.

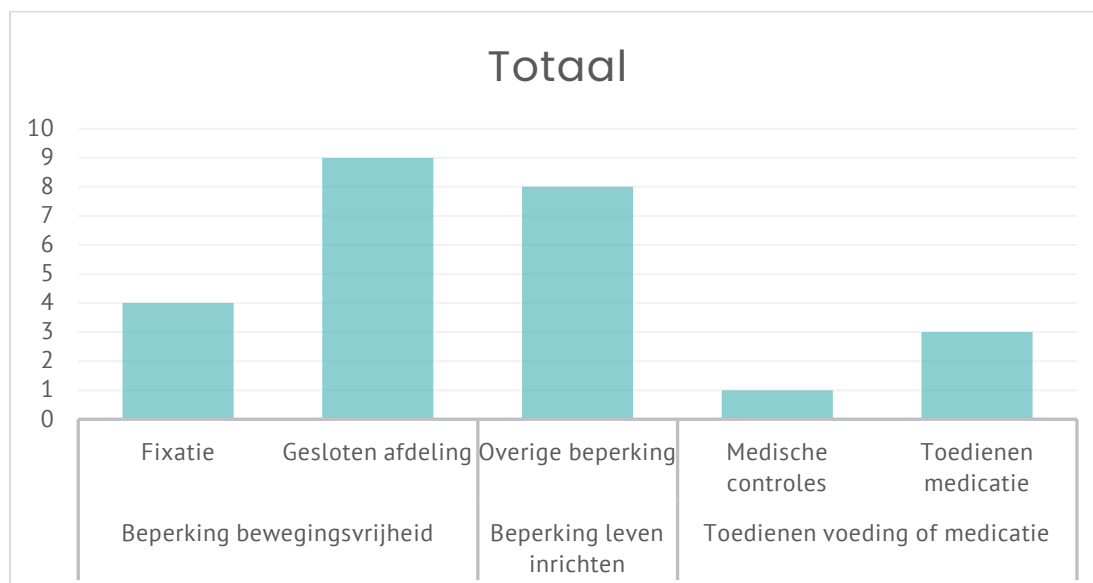
Noodmaatregelen

In 2024 is 20 keer een noodmaatregel toegepast. Bijna alle noodmaatregelen betroffen fixatie van de cliënt bij een agressie-incident, ter bescherming van andere cliënten, omstanders, begeleiding of de cliënt zelf. De noodmaatregelen zijn beoordeeld en afgerond door de Wzd-functionaris.

Wat opvalt in de analyse, is dat bij veel fixaties óók beschreven staat dat de relatie tussen begeleider en cliënt kort na de maatregel hersteld wordt. Een fixatie is niet 'het gewone leven'. Door de ondersteuningsrelatie direct te herstellen en samen weer verder te gaan met het dagprogramma, kan het vertrouwen behouden worden en blijft de nadruk liggen op het gewone leven.

Maatregelen

Begin 2024 werden 33 Wzd-maatregelen ingezet bij 27 individuele cliënten. In de loop van 2024 is het aantal Wzd-maatregelen gedaald naar 25 maatregelen bij 22 individuele cliënten.



Bovenstaande grafiek geeft de verdeling van Wzd-maatregelen eind 2024 weer. Hierbij maken we enkele opmerkingen:

- Profila Zorggroep kent geen gesloten afdelingen. Sommige cliënten krijgen echter, om ernstig nadeel voor zichzelf of anderen te voorkomen, geen zogenoemde 'tag' van hun locatie, waardoor ze niet zelfstandig naar buiten kunnen. Er worden altijd afspraken gemaakt over naar buiten gaan onder begeleiding.
- De beperkingen om het eigen leven in te richten, betreffen onder andere sloten op kastdeuren, de pinpas in beheer van Profila Zorggroep en de kamer veilig houden bij hoardingproblematiek.
- De Wzd-maatregel met betrekking tot medische controles betreft bloedprikken bij een cliënt met ernstige naaldenvrees, maar waarbij het bloedprikken vanwege gezondheidsredenen noodzakelijk is.
- De Wzd-maatregelen met betrekking tot het toedienen van medicatie, betreffen off-label medicatie.

Tien maatregelen zijn voor 2023 gestart, waarmee de looptijd meer dan twee jaar is. Het betreft maatregelen bij cliënten op behandellocaties, waar veelal complexe ondersteuningsvragen spelen en waar een hoge mate van afhankelijkheid van begeleiding is. Bij iedere evaluatie onderzoeken de gedragskundige, Wzd-functionaris en andere betrokkenen zorgvuldig of er een mogelijkheid is tot het afbouwen van de maatregel en onderbouwen dit in het cliëntplan. Enkele langlopende maatregelen zijn in 2024 succesvol afgerond.

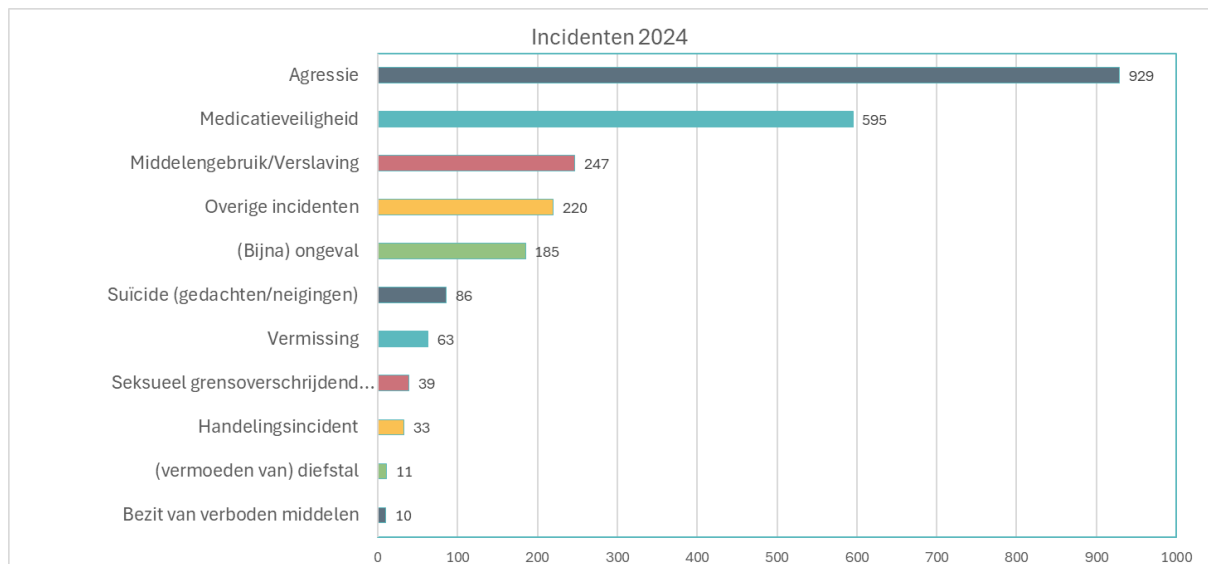
2.4 Kwaliteit van zorg

Profila Zorggroep vindt het belangrijk om te leren van zaken die misgaan, zoals incidenten en klachten. Door samen te reflecteren op wat er fout is gegaan, kunnen we waardevolle lessen trekken en ons verbeteren voor de toekomst. Dit draagt bij aan het vergroten van de veiligheid, voor zowel onze cliënten als onze medewerkers.

2.4.1 Incidenten

Profila Zorggroep vindt het belangrijk om te leren van gebeurtenissen die (negatieve) impact hebben op het leven van de cliënt. Daarom melden we niet alleen 'fouten in de zorg', maar ook bijvoorbeeld agressie bij cliënten, middelengebruik, suïcidale uitingen en suïcidepogingen als incident. Profila Zorggroep meldt zowel melding incidenten cliënten (MIC) als melding incidenten medewerkers (MIM) in het ECD.

In 2024 hebben de medewerkers van Profila Zorggroep 2418 incidenten geregistreerd. Dat is een afname ten opzichte van 2023, toen werden er 3126 incidenten gemeld. De grootste afname wordt veroorzaakt doordat middelengebruik niet langer als incident, maar als meting kan worden geregistreerd in het ECD.



Net als in voorgaande jaren was in 2024 de grootste categorie 'agressie incidenten'. Vergeleken met 2023 is het aantal agressie incidenten vrijwel gelijk. Het aantal agressie incidenten dat als ernstig wordt ervaren is gestegen: van 39 incidenten in 2023 naar 71 incidenten in 2024. Deze incidenten vinden voornamelijk plaats op locaties waar cliënten wonen met hoge indicaties en een intensieve ondersteuningsvraag. Om medewerkers op deze locaties voldoende toe te rusten, wordt de training 'Weerbaarheid' vaker en uitgebreider aangeboden dan op locaties waar we minder agressie incidenten verwachten.

Met uitzondering van de incidenten bij ambulante ondersteuning, worden alle incidenten door de gedragskundige en de teamleider gelezen. De incidenten worden in de driehoek (gedragskundige, teamleider en clustermanager) en in het teamoverleg nabesproken. Waar nodig worden maatregelen getroffen om toekomstige incidenten te voorkomen, zoals het aanpassen van een begeleidingslijn of extra training of coaching van een team.

Meldformulier

In 2024 heeft Profila Zorggroep gesignaleerd dat het formulier voor incidentmeldingen dermate uitgebreid was, dat het melden van een incident een onnodig grote administratieve belasting was. Daarom heeft Profila Zorggroep in 2024 het meldformulier, en de procedure voor het afhandelen van incidentmeldingen, grondig geëvalueerd en aangepast.

In het oude meldformulier kon alleen bij agressie incidenten de ernst van het incident worden ingevuld. In het nieuwe meldformulier wordt bij ieder incident de ernst ingevuld. Daarmee kunnen we de ernst van incidenten beter inschatten en zien we welke impact het incident heeft op de cliënt of medewerker. Ook is de afhandeling van het incident gekoppeld aan de ernst, waardoor een ernstig incident meer aandacht krijgt dan een minder ernstig incident. Zo worden incidenten die door de medewerker als ernstig worden ervaren, nu automatisch doorgestuurd naar iemand van het bedrijfs-opvangteam (BOT).

In het nieuwe meldformulier is het aantal categorieën waarop gemeld kan worden verkleind door categorieën samen te voegen. Verder is het aantal invulvelden in het formulier verminderd. Door de nieuwe inrichting van het formulier is het melden van een incident eenvoudiger en sneller, terwijl de noodzakelijk informatie nog steeds verzameld en naar de juiste personen gestuurd wordt.

2.4.2 Calamiteiten

In 2024 heeft Profila Zorggroep twee meldingen gedaan bij de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) en één bij een Wmo-toezichthouder.

De melding bij de toezichthouder betrof vernieling en bedreiging door een cliënt. De toezichthouder concludeerde dat het incident voldoende is onderzocht door Profila Zorggroep en er zijn adequate verbetermaatregelen opgesteld.

De twee meldingen bij de IGJ hadden betrekking op dezelfde situatie, waarbij sprake was van geweld in de zorgrelatie en ontslag wegens disfunctioneren. De IGJ verzocht Profila Zorggroep om verder onderzoek te doen naar de gebeurtenissen die hadden geleid tot deze situatie. Na het indienen van het onderzoeksverslag met verbetermaatregelen, concludeerde de IGJ dat de gebeurtenissen voldoende waren onderzocht en beide meldingen zijn afgesloten.

2.4.3 Klachten

Profila Zorggroep heeft een contract met CBKZ voor de klachtafhandeling door een klachtenfunctionaris en voor het gebruik van een klachtencommissie.

De klachtenfunctionaris heeft in 2024 vijftien klachten van cliënten en verwanten ontvangen, waarvan er zes tussentijds zijn beëindigd door de klager en negen zijn afgerond.

Het CBKZ geeft aan dat de inhoud van de klachten uiteenlopend is en dat zij geen trends of structurele tekortkomingen zien. Er zijn geen organisatiebrede verbetermaatregelen mogelijk en noodzakelijk op basis van de ingediende klachten. De klachtencommissie heeft in 2024 geen klacht in behandeling hoeven nemen.

3 De medewerker centraal

Medewerkers van Profila Zorggroep staan elke dag klaar om onze cliënten de beste zorg te geven. Goede zorg kan alleen geleverd worden als goed voor de medewerkers gezorgd wordt, op het gebied van thema's als opleiding, ontwikkeling, deskundigheidsbevordering en vitaliteit. Daarnaast is voldoende instroom van nieuwe collega's nodig, zodat de zorgteams op sterkte blijven. Ook in 2024 heeft de organisatie hierin goede stappen gezet.

3.1 In-, door- en uitstroom

Op 31 december 2024 had Profila Zorggroep 546 medewerkers in loondienst, goed voor 348,85 FTE. Hierbij zijn BBL leerlingen meegerekend, stagiaires niet. De onderverdeling tussen vaste medewerkers, BBL leerlingen en stagiaires is als volgt:

- Vaste medewerkers: 535
- Stagiaires: 30
- BBL'ers: 11

In 2024 zijn er 108 medewerkers uit dienst gegaan en 116 medewerkers in dienst gekomen. Het gemiddelde verloopcijfer in 2024 is 19,5%.



Locatie: Keyenburg Rotterdam, foto: Henk van Mierlo

3.1.1 Vacatures

Op 31 december 2024 stonden er 42 vacatures open, verdeeld over zorglocaties en ondersteunende diensten. Het invullen van vacatures is lastig gebleken en dit zal voortdurend een thema van aandacht blijven. Wel zijn er regionale verschillen en verschillen per doelgroep. Eind 2024 heeft Profila Zorggroep een recruiter in dienst genomen, die zich voornamelijk richt op de locaties waar de druk het grootst is.

3.1.2 Flexpool

Profila Zorggroep heeft sinds 2022 een interne flexpool. Deze flexibele afdeling binnen de organisatie draagt bij aan het invullen van openstaande diensten, bijvoorbeeld vanwege ziekte, vakantie of andersoortige verlof. De vaste flexpool medewerkers zorgen ervoor dat er meer vertrouwde gezichten zijn voor de cliënten. Flexpool medewerkers doen net als andere vaste medewerkers mee aan het scholingsbeleid van Profila Zorggroep.

In 2024 is de flexpool verder gegroeid en geprofessionaliseerd. Er is meer dan 14.000 uur gewerkt door flexpool medewerkers. De meeste inzet vindt plaats in regio Rijnmond, waar tevens de meeste VG-locaties van Profila Zorggroep te vinden zijn. Ondanks dat deze medewerkers niet aan een enkel team zijn verbonden,

3.1.3 Personeel Niet In Loondienst

Profila Zorggroep wil graag investeren in sterke en veerkrachtige teams, die goede zorg kunnen verlenen aan alle doelgroepen die aan onze zorg zijn toevertrouwd. Dit vraagt een integrale aanpak gericht op goed werkgeverschap en vanuit het Triple-C gedachtegoed.

In 2022 is Profila Zorggroep begonnen met het afbouwen van Personeel Niet In Loondienst (PNIL), vanwege de hoge kosten en de behoefte aan vaste, toegewijde medewerkers. In lijn met deze eerdere beslissing en vanwege nieuwe wetgeving om schijnzelfstandigheid tegen te gaan, heeft Profila Zorggroep eind 2024 besloten om te stoppen met de inzet van PNIL. Hoe deze overgang vorm dient te krijgen, wordt in 2025 verder uitgewerkt. Tenslotte: het nemen van het besluit om geen PNIL meer te willen inzetten, is niet voldoende om de inhuur op dit moment daadwerkelijk te kunnen stoppen.

3.1.4 Inzet vrijwilligers

Tuinonderhoud, dierenverzorging, spelletjesavonden, mee naar de tandarts en zelfs mee op vakantie. Het zijn zomaar een aantal voorbeelden van de taken die vrijwilligers bij Profila Zorggroep doen. Profila Zorggroep heeft meer dan 170 vrijwilligers, die enorm waardevol zijn voor het leveren van goede zorg. In het afgelopen jaar heeft Profila Zorggroep geïnvesteerd in het intern en extern zichtbaar maken van hoeveel de vrijwilligers voor onze cliënten betekenen.



Locatie: Werk| Leer| Beleef Veluwe, foto: Ramona van der Wiel

In 2024 zijn de contacten met vrijwilligersnetwerken in regio Rijnmond uitgebreid. Ook is in 2024 een projectgroep Informele Zorg gestart. Deze projectgroep gaat samen met collega organisatie Sprank een pilot draaien om mensen uit de informele zorg (zoals verwanten, mantelzorgers en vrijwilligers) meer in te zetten bij de formele zorg. Voor deze pilot is door zorgkantoren een subsidie beschikbaar gesteld. Dit project krijgt in 2025 verder vervolg.

Jaarlijks doet Profila Zorggroep mee met NL Doet. We verzamelen klussen en nodigen via het vrijwilligersnetwerk en medewerkers van ondersteunende diensten mensen uit om een dagje mee te helpen. Dit leverde ook in 2024 weer mooie verbindingen, een gezellige dag en tevreden cliënten op.

3.2 Ontwikkeling en deskundigheidsbevordering

3.2.1 Triple-C

In 2024 is de Triple-C filosofie in de gehele organisatie geïmplementeerd. Waar in voorgaande jaren al een start is gemaakt, is nu iedereen volledig ingewerkt. In 2024 hebben alle zorgteams de vier- of vijfdaagse training afgerond.

Een beetje Triple-C werkt niet en daarom is het belangrijk dat ook medewerkers van ondersteunende afdelingen bekend raken met de methodiek. In 2024 zijn er verschillende trainingssessies voor de medewerkers op het servicecentrum georganiseerd. Op die manier raken alle medewerkers binnen de zorggroep vertrouwd met Triple-C.

Tot slot wordt aan zorgteams de vervolgtraining Weerbaarheid aangeboden. Deze sluit naadloos aan op de Triple-C training en heeft als doel de weerbaarheid van onze medewerkers te verbeteren. Daarmee wordt het behandelklimaat binnen de organisatie verbeterd.

3.2.2 Profila Academie

Leren en ontwikkelen zijn belangrijke thema's voor een inspirerende cultuur, en om de kwaliteit van zorg te verbeteren. Profila Zorggroep heeft daarvoor onder andere haar eigen Profila Academie. In 2024 is een evaluatie over de Profila Academie uitgevoerd. De evaluatie laat zien dat medewerkers met plezier gebruik maken van de Academie.

Eind 2024 is besloten om de Profila Academie uit te breiden met content van de VGN Academie, zodat de lesstof nog meer aansluit bij de praktijk. In 2025 zal de lesstof van de VGN Academie aan bestaande leerlijnen in de Profila Academie gekoppeld worden.

Voorgaande jaren is er veel aandacht gegeven aan de kwalificaties die medewerkers nodig hebben, om hun werk op een veilige en verantwoorde manier te kunnen uitvoeren. In 2024 is aandacht besteed aan de eigen verantwoordelijkheid van iedere medewerker, om zijn of haar kwalificaties tijdig te behalen. Hierin zijn verbeteringen behaald, maar het blijft een aandachtspunt voor 2025.

3.3 Vitaliteit en verzuim

3.3.1 Verzuim

In 2024 is het verzuim gestegen ten aanzien van 2023. In de tabel hieronder staan de verzuimcijfers, inclusief het branche gemiddelde.

Het zwaartepunt van het verzuim ligt in de duurklasse 92 t/m 365 dagen. De grootste leeftijdsgroep van invloed hierop is 55 – 64 jaar. De meldingsfrequentie van Profila Zorggroep is nagenoeg gelijk gebleven aan 2023. De grootste daling van het verzuim is zichtbaar in de categorie 1 t/m 14 dagen verzuim. Dat betekent dat de verzuimdrempel hoger is, maar dat eenmaal uitgevallen medewerkers langer afwezig zijn. De focus voor het terugdringen van het verzuim ligt daarom voornamelijk op het langdurig verzuim.

	2023	2024
Branche gemiddelde	8,11%	8,23%
Profila Zorggroep	7,94%	9,01%

Naast een daling in het korte verzuim, is er ook een andere positieve afwijking van de branche op te merken. Dat is het percentage nulverzuim, oftewel medewerkers die het jaar volledig inzetbaar waren. Het nulverzuim was in 2024 34,4%, waar het in de branche net iets lager was (33,6%).

Arbodienstverlener

Profila Zorggroep zet zich in voor vitale en gezonde medewerkers. Eén van de belangrijkste maatregelen om het verzuim te verlagen én voorkomen, is de samenwerking met een nieuwe arbodienstverlener. In 2024 is Profila Zorggroep de samenwerking aangegaan met Zorg van de Zaak. Begin 2025 voert Zorg van de Zaak binnen Profila Zorggroep een quickscan op het verzuim uit. Naar aanleiding van deze scan zal Zorg van de Zaak handvatten bieden om het verzuim te verlagen en preventieve maatregelen om verzuim te voorkomen, uit te breiden.

Preventief medisch onderzoek

In het kader van vitaliteit is in 2024 een preventief medisch onderzoek (PMO) uitgevoerd binnen een deel van de zorggroep. De respons op het onderzoek was 28%, waardoor het niet als representatief kan worden beschouwd voor de deelnemende teams. Bij het analyseren van de conclusies vallen een aantal zaken op. Zo scoort Profila Zorggroep goed op de thema's 'sociale steun door leidinggevendenden', 'zelfstandigheid' en 'geestelijke belasting'. Minder goed scoort Profila Zorggroep op 'voldoende pauze', 'slaap' en 'werkvermogen'.

De medewerkers die hebben deelgenomen hebben een persoonlijke terugkoppeling ontvangen. Daarnaast zijn de teamleiders en clustermanagers geïnformeerd over de belangrijkste resultaten. Daarbij zijn de binnen Profila Zorggroep beschikbare hulpmiddelen om de vitaliteit van werknemers te verbeteren, onder de aandacht gebracht. Denk hierbij aan het FIT-gesprek, weerbaarheidstrainingen, het inzetten van een vertrouwenspersoon of budgetcoach en het online zelfhulpplatform YET.

3.4 Medewerker tevredenheidsonderzoek

Er is in 2024 een medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. Het responspercentage was 62%. De algemene tevredenheid van medewerkers is goed met een gemiddelde score van 4.1 op een schaal van 0-5. De aspecten 'prettige omgang met collega's' en 'blij met de keuze voor Profila Zorggroep' scoren hoog. De aspecten 'betrokkenheid bij Profila Zorggroep' en 'trots op Profila Zorggroep' scoren relatief lager.

Opvallend is dat de tevredenheid lijkt toe te nemen met de leeftijd. Jongere medewerkers scoren gemiddeld rond de 4.0, terwijl medewerkers van 55 jaar en ouder gemiddeld 4.35 scoren. De gemiddelde score van 4.1 is zeer positief en iets om trots op te zijn.

Scores per thema (schaal 1-5):

- Veiligheid: 4.22 (hoogste score)
- Autonomie: 4.05
- Werkplezier: 4.04
- Betrokkenheid: 3.83
- Inwerkperiode: 3.51 (laagste score)

Bevindingen per leeftijdsgroep:

- Medewerkers die 55 jaar of ouder zijn, scoren consistent het hoogst op alle thema's.
- Medewerkers van 25 jaar en jonger scoren over het algemeen lager.
- Er is een significant verschil in het ervaren van betrokkenheid bij Profila Zorggroep tussen de oudere medewerkers (4.10) en jongere medewerkers (3.66).



Locatie: Keyenburg Rotterdam, fotograaf: Henk van Mierlo

3.5 Teamreflecties

Zorgteams doen jaarlijks een teamreflectie en maken hiervan een verslag. Tijdens deze teamreflectie spreken de teams over het zorgproces rondom de cliënt, tevredenheid van de cliënt en teamprocessen. Door de uitkomsten van de teamreflecties te bundelen, kan Profila Zorggroep organisatie breed leren en verbeteren.

Triple-C

In 2024 benoemen teams dat zij er trots op zijn, dat Triple-C echt onderdeel is geworden van zowel de begeleiding van de cliënten als de zorg voor het team. De teams geven aan dat Triple-C een meer intensieve samenwerking met de cliënt vraagt, maar dat de cliënt daardoor ook beter tot zijn recht komt. Er wordt een grotere tevredenheid bij cliënten opgemerkt. Teams hebben behoefte aan verdieping in Triple-C door trainers en ervaren teamleden.

Registratie van de zorg

Voor het administratieve deel van de zorg is vaak te weinig tijd, merken teams op. Personele wisselingen en veranderingen in de inrichting van het ECD zijn factoren die daaraan bijdragen.

Teamprocessen

Binnen de teams is er veel aandacht voor het eigen teamproces. Er wordt actief geoefend met het geven van feedback. Binnen veel teams is dit een aandachtspunt, maar het gaat bij een aantal teams steeds beter. De samenwerking in de driehoek (gedragskundige, meewerkend teamleider en clustermanager) wordt als positief ervaren. De teams zouden graag meer aandacht willen voor momenten van betekenis, zoals wisselingen van personeel en het vieren van successen.

Nieuwe doelen

De teams zijn trots op hun samenwerking en groei met behulp van de Triple-C methodiek. Er lijkt een hervonden enthousiasme te zijn voor het werk en veel teams zijn trots op het vormgeven van de christelijke identiteit op de locaties. Op basis van de teamreflecties hebben de teams nieuwe teamdoelen opgesteld. Over de gehele zorggroep bekeken, gaan de nieuwe doelen in 2025 over twee belangrijke gebieden: het (steeds beter) aansluiten bij de behoefte van de cliënt en het aansluiten bij de behoeften van het team.



Locatie: Eikenhorst Oldebroek, foto: Evelien Stijf

4 De organisatie centraal

4.1 Doelgroepen en financieringsvormen

Profila Zorggroep is een middelgrote zorgorganisatie die zorg en ondersteuning biedt aan ongeveer 1200 cliënten. Profila Zorggroep heeft een Wtza-toelating en is ISO 9001 gecertificeerd.

Profila Zorggroep geeft zorg aan de volgende doelgroepen:

- mensen met een verstandelijke beperking (met en zonder behandeling);
- mensen met een VG-indicatie en een justitiële maatregel;
- mensen met een VG-indicatie en verslavingsproblematiek;
- mensen die een beroep doen op de maatschappelijke opvang;
- mensen met een psychiatrische beperking en/ of ASS;
- mensen met hoarding problematiek;
- jongeren onder de 18 jaar.

De geleverde zorg wordt gefinancierd vanuit de volgende wettelijke financieringsvormen:

- Wet Langdurige Zorg (Wlz)
- Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo)
- Jeugdwet (Jw)
- Forensische Zorg vanuit DJI
- Subsidies of overige

De verdeling van cliënten over de financieringsvormen is als volgt:

Financieringsvorm	01 jan 2024	31 dec 2024
Forensische Zorg	8	7
Jeugdwet	62	60
Onderaannemer	114	111
WLZ-ZIN	331	333
WMO-ZIN	650	702
Overige financiering	2	7
Aantal cliënten (totaal)	1167	1220

4.2 Clusterindeling

In de eerste helft van 2024 heeft het MT, als onderdeel van de verbetermaatregelen, een herijkingstraject uitgevoerd. Het MT heeft de diversiteit van het productportfolio getoetst aan de strategische doelstellingen van de organisatie en aan de financiële haalbaarheid van de producten. Daarbij zijn alle producten op grond van negen criteria beoordeeld. Op grond van het herijkingstraject dat in de eerste helft van 2024 heeft plaatsgevonden is gekozen voor vier clusters:

- VG Zuid
- VG Noord
- Maatschappelijke GGZ
- Jeugd en gezin

Uiteindelijk is afscheid genomen van een aantal onderdelen. De indeling in de nieuwe clusters zorgt voor meer duidelijkheid en kaders binnen de gehele organisatie. Deze kaders worden gebruikt om beleid verder op uit te werken. Door de nieuwe clusters is ook de samenwerking tussen verschillende teamleiders geïntensiveerd. Dit zorgt voor onderlinge uitwisseling en ondersteuning.



Afbeelding: Profila Zorggroep biedt zorg en ondersteuning door heel Nederland.

4.3 Audits en overige bezoeken

4.3.1 Interne audits

Er hebben bij diverse gezinshuizen auditgesprekken plaatsgevonden. Er zijn slechts enkele interne audits uitgevoerd in 2024. In januari 2025 staat een interne auditweek gepland op diverse woonlocaties en bij diverse ambulante teams.

4.3.2 Externe audit

In juni heeft er een externe ISO-audit plaatsgevonden waarbij er verschillende locaties door het gehele land zijn bezocht. De auditoren waren positief, met name over de bevoegdheid van de medewerkers, de invulling van het kwaliteitsplan op teamniveau en de inzet van de Triple-C methodiek. Deze aspecten werden in de eindbeoordeling herhaaldelijk geprezen. Over het geheel genomen waren de auditoren zeer tevreden met de uitgevoerde processen en resultaten.

Er werden vijf geringe tekortkomingen vastgesteld en er is één observatie gedaan. De belangrijkste tekortkoming had betrekking op de opslag van gegevens van vrijwilligers. In het personeelssysteem AFAS is inmiddels ruimte gecreëerd voor de centrale en veilige opslag van gegevens van vrijwilligers.

4.3.3 Overige bezoeken

Dit jaar is de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) op bezoek geweest bij twee gezinshuizen, waar Profila Zorggroep hoofdaannemer is van enkele cliënten. Eén bezoek betrof een reguliere controle en het andere bezoek betrof een selectie uit nieuwe jeugdhulpaanbieders. De inspectie was positief over de geleverde zorg. Een aandachtspunt voor de gezinshuizen is het melden en leren van incidenten.

Er hebben enkele controlebezoeken door toezichthouders van gemeenten plaatsgevonden. Over het algemeen werd positief geoordeeld over de geleverde zorg en het lerende vermogen van teams.

Het zorgkantoor Zuid Hollandse Eilanden (CZ) heeft de locatie Spijkse Hoek bezocht. Het bezoek was gericht op het evalueren van de zorgkwaliteit en het doen van verbeteringsvoorstellen. Als positief punt werd genoemd dat cliënten een zinvolle daginvulling hebben. Als aandachtspunt werd gegeven dat het team behoefte lijkt te hebben aan meer ervaren en vaste medewerkers, waardoor het team beter toegerust is voor de doelgroep.



Locatie: Werk| Leer| Beleef De Horizon Rotterdam, fotograaf: Jorieke Strijker

5 Overige ontwikkelingen

Profila Zorggroep is voortdurend in ontwikkeling. In dit hoofdstuk schenken we aandacht aan ontwikkelingen en activiteiten in 2024 die we eerder nog niet hebben genoemd.

5.1.1 Maatschappelijke GGZ

In mei 2024 werd het 'Kwaliteitskader woonzorg in de langdurige GGZ' gelanceerd. Hier zijn een aantal kennissessies over geweest en naar aanleiding van het kwaliteitskader en deze kennissessie is er alvast een nulmeting gedaan in de organisatie. Uit deze nulmeting leiden we af dat Profila Zorggroep in zeer grote mate voldoet aan de gestelde eisen. Waar de organisatie nog niet volledig voldoet, blijkt dit al wel in ontwikkeling te zijn. Het gaat bijvoorbeeld om het inzetten van ervaringsdeskundigen en het betrekken van het netwerk. Profila Zorggroep heeft tot juli 2027 de mogelijkheid om dit kwaliteitskader volledig te implementeren.

5.1.2 Gezinshuizen

In 2024 hebben zes nieuwe gezinshuizen zich aan Profila Zorggroep verbonden en is er van twee gezinshuizen afscheid genomen. De visie op gezinshuizen is verder geconcretiseerd en er zijn samenwerkingsafspraken met verschillende ketenpartners gemaakt of de afspraken zijn geïntensiveerd.

Begin 2024 heeft Profila Zorggroep gesprekken gevoerd met verschillende gezinshuizen, waarbij de samenwerking geëvalueerd en de kwaliteit van zorg getoetst is. In deze gesprekken is waardevolle informatie gedeeld en geëvalueerd. Gezinshuisouders ervaren de samenwerking met de gedragskundige als zeer prettig en essentieel voor een goede kwaliteit van zorg. De christelijke identiteit als gemeenschappelijke basis tussen Profila Zorggroep en de gezinshuizen wordt gezien als grote meerwaarde.



Foto: Unsplash

De gezinshuisouders zijn tevreden over de matching tussen jeugdige en gezinshuis. Profila Zorggroep doorloopt dit proces zorgvuldig. Er ligt een spanningsveld met betrekking tot lege plekken. Profila Zorggroep is verantwoordelijk voor matching en plaatsing, maar gezinshuizen dragen de financiële gevolgen van een 'leeg bed'.

De gezinshuisouders worden niet altijd tijdig meegenomen in organisatie brede ontwikkelingen, zoals aanpassingen in het ECD en het implementeren van Triple-C. Gezinshuisouders missen verbinding met en duidelijke communicatie van ondersteunende afdelingen. Dit is een aandachtspunt voor 2025. Op verzoek van de gezinshuisouders is er een gezinshuisraad opgesteld, waar een paar gezinshuisouders namens alle gezinshuizen aandachtspunten in de samenwerking bespreken met de teamleider en clustermanager.

5.1.3 Forensische zorg

Profila Zorggroep heeft een klein aantal cliënten met een justitiële titel. De meeste van deze cliënten hebben onderliggende VG-problematiek. Profila Zorggroep vindt het belangrijk om zowel aandacht te hebben voor de VG-problematiek als voor de forensische achtergrond van deze cliënten.

In het Kwaliteitskader Forensische Zorg staan de eisen waaraan forensische zorg moet voldoen. In 2023 heeft Profila Zorggroep met behulp van een nulmeting in kaart gebracht aan welke eisen de organisatie moet voldoen, om forensische zorg te kunnen blijven leveren. Naar aanleiding van de uitkomsten van deze nulmeting zijn verschillende stappen gezet:

- Alle betrokken teams hebben een scholing 'Forensische scherppte' gedaan.
- De leerlijn 'Forensische Zorg' is samengesteld in Profila Academie.
- Er is extra aandacht voor risico's vastleggen in het ECD.
- We zijn aangesloten bij een lerend netwerk.

Daarnaast zorgt de implementatie van Triple-C en het verder betrekken van naasten en verwanten bij de zorg, voor een verbetering van de ondersteuning aan cliënten met een forensische titel.

5.2 Medisch generalistische zorg

De Medisch Generalistische Zorg (MGZ) ondersteunt begeleiders bij het geven van medische zorg en maakt hen bekwaam om taken op medisch gebied uit te voeren. Samen met andere zorgorganisaties wordt onderzocht hoe de medisch generalistische zorg verder vorm kan krijgen. In 2024 is de samenwerking gezocht met verschillende (para)medische disciplines in regio Rijnmond. Er is een start gemaakt met het schrijven van beleid. In 2025 zal dit beleid afgerond worden en zal de zorg verder ontwikkeld worden.

5.3 Zorgovereenkomst

Om de administratieve handelingen bij aanvang van de zorg te verminderen, is Profila Zorggroep in mei 2024 gestopt met het afsluiten van een schriftelijke zorgovereenkomst met cliënten. Nieuwe cliënten ontvangen sindsdien vooraf de algemene voorwaarden en bij aanvang van de zorg een welkomstbrief.

Hoewel vooraf werd verwacht dat deze wijziging tot een afname van administratieve handelingen zou leiden, bleek later in het jaar dat er door de wijziging andere administratieve handelingen waren toegenomen. Daarom zullen de oude en nieuwe werkwijze begin 2025 opnieuw bekeken en geëvalueerd worden, en waar nodig aangepast.

5.4 Opwekking

Ieder jaar wordt met Pinksteren de conferentie Opwekking gehouden. Profila Zorggroep heeft ook in 2024 weer bijgedragen aan dit evenement met de Bijzondere Mensen Tent. In deze tent zijn kinderen, tieners en volwassenen met een verstandelijke beperking of ontwikkelingsstoornis welkom voor een eigen programma, dat past bij het thema van de conferentie. In de tent wordt een gestructureerde aanpak gehanteerd met duidelijkheid, rust en veel vrolijkheid. Het programma wordt aangeboden in kleine groepjes en er zijn extra veel vrijwilligers om de deelnemers de zorg en aandacht te bieden die ze nodig hebben.



Locatie: Pinksterconferentie Opwekking, foto: Hilda van den Burgt

6 Vooruitblik

In 2025 richt Profila Zorggroep zich op de volgende zaken:

- De platformen Jouw Omgeving en Mijn Eigen Plan worden verder ontwikkeld voor de teams van Hoarding, Jeugd & Gezin en Ervaringsdeskundigen & Behandeling. De applicaties worden steviger ingebed in de organisatie. Hiervoor wordt een STOZ subsidie aangevraagd.
- Nu de organisatie volledig Triple-C is getraind is, zal Profila Zorggroep aandacht besteden aan het herkenbaar integreren van de filosofie in alle beleidsstukken, processen en andere documentatie.
- Alle teams zullen een passende weerbaarheidstraining volgen. Deze training hangt samen met de Triple-C.
- Profila Zorggroep zal doorgaan met de implementatie van der hervormingsagenda Jeugd.
- De projectgroep 'Informeel zorg' zal zich richten op de inzet van vrijwilligers en naasten in de primaire zorgverlening aan de cliënt.
- Het aantal zorgprogramma's zal worden aangepast aan de branche waarbinnen Profila Zorggroep actief is.
- De behandelvisie wordt opnieuw beschreven en de medische generalistische zorg wordt samen met andere partijen opnieuw vorm gegeven. Profila Zorggroep zich aan bij enkele samenwerkingsverbanden o.a. in het kader van de IZA- en Transitiegelden.
- In samenwerking met Customeyes wordt het cliëntervaringsonderzoek opnieuw vormgegeven. Daarnaast zal ook het cliënttevredenheidsonderzoek dit jaar in samenwerking met hen uitgevoerd worden.

Al met al belooft 2025 een jaar te worden waarin Profila Zorggroep zich kan stabiliseren met de doorgevoerde interne wijzigingen en kan bouwen op de solide basis die is gelegd. Het wordt een jaar van ontwikkeling en borging van de nieuw gemaakt keuzes.



Locatie: De Ark Dordrecht, fotograaf: Mick van Abeelen



Zorg met liefde en lef

Profila Zorggroep
Kruitmolen 1
3995 ES Houten
030 635 75 00

 Profila Zorggroep
 Profila Zorggroep
 Profila Zorggroep
 @profilazorg

