

Toolkit

Samen werken aan duurzame zorg

Een duurzame toekomst is
een gezonde toekomst



Toolkit Samen werken aan duurzame zorg

De zorgsector is verantwoordelijk voor 7% van de totale voetafdruk (CO₂-uitstoot) van Nederland en heeft daarmee een substantiële impact op het klimaat. Daarom is het van belang dat alle zorgorganisaties hun bijdrage leveren aan de opgave om onze samenleving te verduurzamen.

In 2022 ondertekende ActiZ de **Green Deal Duurzame Zorg 3.0**. In de Green Deal benadrukken alle betrokken partijen dat verduurzaming van de zorgsector móet en ook kán. Samen kunnen we een transformatie in gang zetten naar zorg met een minimale impact op klimaat en leefomgeving in 2050.

De stevige verduurzamingsopgave vraagt om onmiddellijke actie en versnelling. Daarom heeft ActiZ de doelen uit de Green Deal uitgewerkt in een eigen uitvoeringsplan. Hierin staan concrete stappen die de ouderenzorg gaat nemen om de zorg te verduurzamen. ActiZ ondersteunt haar leden hierbij. Duurzaamheid wordt zo een vanzelfsprekend onderdeel van de ouderenzorg. Dit sluit aan bij de visie van ActiZ: **Een duurzame toekomst is een gezonde toekomst.**

Deze toolkit is gebaseerd op het uitvoeringsplan en biedt zorgorganisaties handvatten om concreet aan de slag te gaan met duurzaamheid. In de toolkit worden de doelen en acties aan de hand van de **vijf thema's** van de Green Deal toegelicht. Zo staan de inspirerende voorbeelden, handige websites en concrete acties per thema op één plek. Met deze toolkit hopen we iedere zorgorganisatie in de ouderenzorg uit te dagen om zoveel mogelijk acties af te vinken. Zo werken we samen aan duurzame zorg!

In het uitvoeringsplan onderscheidt ActiZ **vier focusgebieden** voor de uitvoering en belangenbehartiging:



Duurzaam zorgvastgoed

- 30% CO₂-reductie voor vastgoed en energie in 2026 ten opzichte van referentiejaar 2018



Duurzame en gezonde voeding

- Zorgorganisaties maken duurzame en gezonde voeding onderdeel van hun inkoopbeleid
- Maximaal verminderen van voedselverspilling in de ouderenzorg



Afvalreductie

- Minimaal 25% minder ongesorteerd restafval in 2026 ten opzichte van referentiejaar 2018
- Ten minste 5% minder gebruik van incontinentiemateriaal in 2026 ten opzichte van referentiejaar 2018



Duurzame mobiliteit

- Zorgorganisaties brengen met ingang van 2024 de CO₂-uitstoot van vervoersbewegingen van personeel in kaart
- Zorgorganisaties stellen een mobiliteitsplan op met doelen en maatregelen voor het verduurzamen van deze vervoersbewegingen

Inhoudsopgave

.....

-  Aan de slag met duurzaamheid!
-  Thema 1 Bevorderen van gezondheid
-  Thema 2 Bewustzijn en kennis vergroten
-  Thema 3 Verminderen CO₂-uitstoot
-  Thema 4 Circulair werken
-  Thema 5 Verminderen medicatie(gebruik)
-  Wettelijke verplichtingen





In vier stappen aan de slag met duurzaamheid

In de komende jaren wordt van alle bedrijven in Nederland een actieve houding gevraagd om te werken aan duurzaamheid. Dat geldt ook voor de zorgsector. De ambities liegen er niet om: 55% CO₂-reductie in 2030 t.o.v. 2018 en klimaatneutraal in 2050. Als zorgorganisatie kan het overweldigend zijn om alle ambities, initiatieven en regelgeving met betrekking tot duurzaamheid te overzien. Waar begin je? Hieronder staan vier stappen hoe jouw zorgorganisatie aan de slag kan met duurzaamheid:



GREEN DEAL DUURZAME ZORG

- Verbind je als organisatie aan de [Green Deal](#) om daarmee je ambities als zorgorganisatie te ondersteunen.
- Zorg voor bestuurlijk draagvlak. Dit uitstralen is een belangrijk vertrekpunt om aan de slag te gaan met duurzaamheid.



AANSTELLEN COÖRDINATOR/ PROJECTLEIDER

- Stel een milieucoördinator of projectleider duurzaamheid aan die een voortrekkersrol vervult om duurzaamheid in de genen van de organisatie te krijgen.
- Sluit aan bij het Netwerk coördinatoren duurzaamheid en/ of het Platform duurzaamheid (voor bestuurders) van ActiZ en deel kennis en ervaringen met collega zorgorganisaties.



MILIEUPLATFORM ZORGSECTOR

- Word lid van [Milieu Platform Zorgsector](#) en krijg toegang tot de kennisbank met handleidingen en ervaringen van andere organisaties.
- Stel doelen op die zijn gebaseerd op de [Milieuthermometer](#). Monitor de voortgang met de [Milieubarometer](#).



ACTIEPLAN DUURZAAMHEID

- Ontwikkel een visie en ontwikkel doelstellingen op het gebied van duurzaamheid. Focus hierbij bijvoorbeeld op één of meer van de volgende thema's: vastgoed, leefomgeving, inkoopbeleid, voeding, vervoer en watergebruik.
- Bekijk hiervoor ook de [kennisbank](#) van ActiZ over duurzaamheid.
- Betrek relevante stakeholders en stel een communicatieplan op voor de vastgestelde thema's.



Thema 1 Bevorderen van gezondheid

Het is van belang om aandacht te hebben voor een gezonde zorg- en leefomgeving, duurzame en gezonde voeding en leefstijl. Op het gebied van voeding stelt de Green Deal als doel dat alle zorgorganisaties in 2026 een **50/50 verhouding voor dierlijke en plantaardige eiwitten** hanteren. Deze verhouding geldt voor medewerkers, bezoekers en (indien medisch verantwoord) voor bewoners van verpleeghuizen.



Meetinstrument **ToekomstProef** met stappenplan om aan de slag te gaan met duurzame voeding.



Inspirerende voorbeelden

- Het leefklimaat verbeteren met een **knuffelkip**
- Aanleggen van een **beweegtuin**
- Verduurzamen van **het menu** (zie foto hiernaast)
- Een **plantenwand** bij Viva! Zorggroep
- Een **groene leefomgeving** bij Pennemes
- Een **e-bike** voor vitale zorgmedewerkers

Wist je dat?

...een groene omgeving op veel manieren bijdraagt aan het welzijn van cliënten en zorgmedewerkers? Het werkt stress-verminderend en brengt buurtbewoners in contact met elkaar. En een groene omgeving draagt bij aan het beperken van hittestress en wateroverlast.

Bron: Wageningen Universiteit



Aan de slag met het bevorderen van gezondheid*:

Maak 'duurzame en gezonde voeding' onderdeel van je inkoopbeleid.

- Let bij het inkopen van voeding op duurzaamheidskeurmerken, het land van herkomst en de verhouding dierlijke en plantaardige eiwitten.
- Kijk voor meer mogelijkheden op de [website](#) van MPZ.
- Zet meer [seizoensproducten](#) op het menu.

Creëer een eetomgeving die gezond eten stimuleert. De [Checklist Richtlijn Eetomgevingen van het Voedingscentrum](#) helpt hierbij.

- Begin klein en kies steeds een behapbare stap.

Gebruik het meetinstrument [ToekomstProef](#) voor duurzame voeding.

- Het meetinstrument is te gebruiken voor onder meer een nulmeting. Hierdoor weet je waar je staat en waar je als organisatie als eerste mee aan de slag kunt.

Maak het voedingsaanbod gezonder met de tool [Goede zorg proef je](#).

- Deze tool helpt in het ontwikkelen van een visie op en communicatie over gezonde voeding voor cliënten, bezoekers en medewerkers.

Pas de [Toolkit Rookvrije Zorg](#) toe voor een rookvrije werk- en leefomgeving.

- Met voorbeelden en handige materialen uit het zorgveld.

Laat ouderen de positieve effecten van de natuur ervaren met het [IVN-programma Grijs, Groen & Gelukkig](#).

- Zorg dat ouderen meer en makkelijker toegang hebben tot de natuur. Plaats bijvoorbeeld planten in het verpleeghuis voor een beter binnenklimaat en minder stress.

Stimuleer beweging bij ouderen en medewerkers.

- Gebruik hiervoor de [starterskit](#) en het [stappenplan](#) van het Kenniscentrum Sport & Bewegen.

* De lijst is niet compleet, maar een opsomming van een aantal belangrijke acties per thema.



Thema 2 Bewustzijn en kennis bevorderen

Bewustwording en kennis, maar ook vaardigheden, onderzoek en samenwerking zijn belangrijk bij het verduurzamen van de zorg. Hierbij is betrokkenheid van alle professionals in de zorg noodzakelijk: van bestuurder tot beleidsadviseur en van zorgverlener tot facilitair ondersteuner. Als zorgorganisatie kun je actief werken aan de bewustwording van medewerkers en cliënten.

Aan de slag met bewustzijn en kennis bevorderen:

Vorm een intern Green Team dat verduurzaming zichtbaar maakt in de organisatie.

- Grotere organisaties kunnen er voor kiezen om per locatie een Green Team te vormen.

Neem duurzaamheid op in de strategie en visiedocumenten.

- Bestuurlijk commitment is belangrijk om te werken aan duurzaamheid.

Laat je inspireren door de website greendealduurzamezorg.nl.

- Lees meer over de 5 thema's van de Green Deal.

Vergroot de bewustwording en bereik gedragsverandering onder medewerkers op verschillende manieren. Zorg daarbij voor een goede informatiestroom over wat er gebeurt binnen de organisatie op het vlak van duurzaamheid.

- Hieronder staan verschillende voorbeelden om dit te bereiken.

Inspirerende voorbeelden

- De energiewedstrijd van Urgenda
- De fiets naar je werk dag
- De groene infographic van Vitalis
- De energiebingo van De Wever



6 tips voor het starten van een Green Team:

1

Vorm een **multidisciplinair team** en spreek een maandelijks moment met elkaar af.

2

Maak bekend dat een intern Green Team is gestart, zodat collega's weten waar ze moeten zijn met een groen idee.

3

Inventariseer ideeën binnen het Green Team.

4

Focus eerst op het laaghangende fruit. Begin met de ideeën waar relatief snel resultaat behaald kan worden.

5

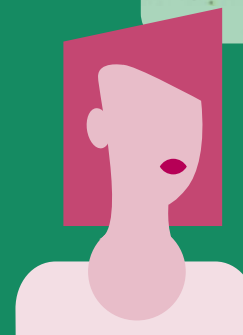
Deel succesverhalen met collega's. Dit kan het enthousiasme op de werkvloer vergroten.

6

Gebruik het enthousiasme om nieuwe ideeën te inventariseren en deze in praktijk te brengen.

Wist je dat?

...gedragsverandering en simpele maatregelen kunnen resulteren in een behoorlijke energiebesparing? Door de energiewedstrijd die wordt georganiseerd door Urgenda besparen zorgaanbieders vaak zonder investeringen al snel meer dan 10.000 euro. Meer weten? Kijk op de [website van Urgenda](#).





Thema 3 Verminderen van CO2-uitstoot

Door gebouwen, energie en vervoer te verduurzamen, draagt de ouderenzorg bij aan het terugdringen van CO2-uitstoot. De Green Deal stelt het doel om 55% minder directe CO2-uitstoot te hebben in 2030 ten opzichte van 2018 en klimaatneutraal in 2050.

Aan de slag met het verminderen van CO2-uitstoot:

Stel een routekaart duurzaam vastgoed op.

De handreiking van ActiZ, VGN, de Nederlandse ggz en het Milieu Platform Zorgsector (MPZ) kan hierbij helpen. Voor kleine organisaties is ondersteuning beschikbaar vanuit de provincies.

- Zet bijvoorbeeld in op het opwekken van duurzame energie, het verder isoleren van bestaand vastgoed of het installeren van een (hybride)-warmtepomp.

Stel een mobilitetsplan op met doelen over het verminderen en/ of verduurzamen van vervoersbewegingen. De Factsheet duurzaam vervoersbeleid kan je hierbij helpen.

- Denk hierbij aan het verminderen van kilometers door digitale zorg of aan zuiniger rijden door het gebruik van andere autobanden.

Neem 'klimaatneutraal' en/of 'CO2-arm' als uitgangspunt op in beleid voor nieuw- en verbouw en bij inkoop van energie en vervoersmiddelen.

Breng vanaf 2024 de vervoersbewegingen van medewerkers in kaart. Hiermee voldoet jouw organisatie aan de wetgeving werkgebonden mobiliteit. Gebruik hiervoor bijvoorbeeld het Draaiboek Duurzame Mobiliteit van het MPZ of de handreiking Gegevensverzameling werkgebonden personenmobiliteit van het Ministerie van IenW.

- Ga in gesprek met de afdeling inkoop, HR of de leasemaatschappij om de vervoersbewegingen van je eigen wagenpark in beeld te krijgen.
- Onderzoek in samenwerking met HR of het mogelijk is om woon-werkverkeer in beeld te krijgen met behulp van de kilometervergoeding.
- Zet een vervoersenquête uit om te ontdekken hoe werknemers nu naar het werk reizen en of dit ook op een duurzamere manier kan.

Bekijk hier het overzicht van beschikbare subsidies.



Inspirerende voorbeelden verminderen van CO2-uitstoot

- Verduurzaming door renovatie
- Verduurzaming bij nieuwbouw: passief bouwen
- Elektrische fietsen voor de wijkverpleging
- Elektrische bedrijfsauto voor de wijkverpleging
- Duurzaamheid stimuleren via een passende reiskostenvergoeding

Feitje

Milieu-impact door mobiliteit

Circa 20% van de milieu-impact van de zorg wordt veroorzaakt door mobiliteit van zowel cliënten als medewerkers.

Bron: [Gupta Strategists, 2019](#)



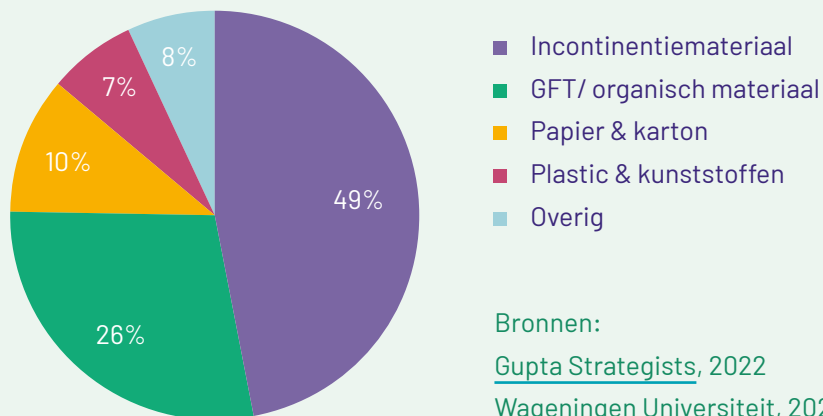


Thema 4 Circulair werken

De zorgsector verbruikt veel grondstoffen die op den duur uitgeput kunnen raken. Het is daarom van belang om circulair te werken. Dat wil zeggen: verantwoord en spaarzaam omgaan met grondstoffen, en waar mogelijk een ommezwaai maken van 'wegwerp' naar 'hergebruik'. Vanuit de Green Deal streven we naar 50% minder primair grondstoffengebruik in 2030 (t.o.v. 2016) en maximaal circulaire zorg in 2050.

Afval in de ouderenzorg

De ouderenzorg produceert 104.000 ton afval per jaar, blijkt uit cijfers van 2022. Hiervan bestaat 52.000 ton uit incontinentiemateriaal en 27.000 ton uit organisch materiaal, voornamelijk voedselresten. In zorgorganisaties wordt meer dan 25% van het voedsel weggegooid, bijvoorbeeld doordat bewoners maaltijden niet opeten of doordat er voedsel in de keuken overblijft.



Bronnen:

[Gupta Strategists, 2022](#)

[Wageningen Universiteit, 2023](#)



Aan de slag met circulair werken:

Ontwikkel een actieplan afvalreductie met bijzondere aandacht voor restafval en incontinentiemateriaal. Neem daarin op hoe jouw organisatie medewerkers hierin gaat betrekken.

- Begin met het scheiden van plastic en glas bijvoorbeeld met het initiatief [Afval Goed Geregeld](#). Gebruik ook [het communicatiemateriaal](#) om medewerkers hierbij te betrekken.
- Gebruik de [diverse tools](#) van het MPZ voor een stappenplan voor afvalscheiding en het werken aan circulaire bedrijfsvoering.
- Start met slim en goed passend incontinentiemateriaal om de afvalstroom te verminderen.

Start met het monitoren van voedselverspilling. Gebruik hiervoor bijvoorbeeld de nulmeting van de [Milieuthermometer Zorg](#).

- Breng in kaart wat er op dit moment wordt ingekocht en meet op verschillende plekken hoeveel voedsel er wordt weggegooid.
- Ontwikkel een actieplan voedselverspilling waarin creatieve ideeën gebundeld worden om voedselverspilling maximaal te verminderen in jouw organisatie.

Inventariseer samen met betrokken (zorg)medewerkers waar een ommezwaai van wegwerp naar hergebruik gemaakt kan worden.

- Denk hierbij aan (medische) hulpmiddelen en inkoop van producten met minder of duurzamer verpakkingsmateriaal.

Neem 'duurzaam en circulair inkopen' als uitgangspunt op in het inkoopbeleid voor (bouw)materiaal, (medische) hulpmiddelen en voeding.

- Maak afspraken dat de leverancier bepaalde producten terugneemt en zelf recycled of koop producten 'as a service'.

Inspirerende voorbeelden

- [Duurzaam servicecentrum Interzorg Noord Nederland](#)
- [Slim incontinentiemateriaal](#)
- [Minder voedselverspilling door een app](#)
- [Eenvoudige poster met creatieve ideeën om voedselverspilling tegen te gaan](#)



Thema 5 Verminderen milieubelasting van medicatie(gebruik)

Medicatie draagt bij aan de kwaliteit van leven van veel ouderen en helpt bij het voorkomen en genezen van ziekten. Medicatiegebruik heeft echter ook een keerzijde. De productie en het gebruik van medicatie heeft een grote impact op het milieu. Zo komen medicatieresten indirect via urine en ontlasting of direct door het doorspoelen van ongebruikte medicatie in het toilet of gootsteen in het grond- en oppervlakte water terecht. Daarom is het van belang om de milieubelasting van medicatie(gebruik) te verminderen.

Aan de slag met verminderen milieubelasting medicatie(gebruik):

Ontwikkel een actieplan medicatieverspilling met daarin aandacht voor gepast voorschrijven, het voorkomen van overmatig verstrekken en het voorkomen van onnodig hoge dosering.

- Denk hierbij aan tijdig afbouwen van medicatie en het toepassen van interventies om medicatiegebruik te voorkomen of te verminderen.

Ga in gesprek met medewerkers hoe zij omgaan met ongebruikte medicatie en maak het zo makkelijk mogelijk om ongebruikte medicatie in te zamelen.

Bespreek met de apotheek de mogelijkheden om ongebruikte medicatie via de apotheek te verzamelen.

- Vraag de apotheek bijvoorbeeld om retourboxen voor ongebruikte medicatie.

Feltje

Milieu-impact van medicatie

Bijna 20% van de totale uitstoot van de zorgsector werd in 2019 veroorzaakt door de productie, verwerking en het transport van medicatie. Jaarlijks komt er 190.000 kg medicijnresten in het oppervlaktewater terecht via het riool en na zuivering.

Bronnen:

[Gupta Strategists, 2022](#) [RIVM, 2020](#)

Inspirerende voorbeelden

- Inspiratiegids [Verspil geen pil](#)
- [Een poster](#) om medewerkers bewust te maken van het belang om ongebruikte medicijnen te verzamelen
- Het initiatief [Breng ons terug](#) voor het inzamelen van medicatie
- Verken de mogelijkheden van [heruitgifte van medicatie](#)

Wettelijke verplichtingen

Op dit moment zijn er verschillende wettelijke verplichtingen op het gebied van duurzaamheid en in de komende jaren komt daar nog wetgeving bij. Op de komende twee pagina's zijn de verschillende verplichtingen te vinden.

Energiebesparingsplicht

Het 'Activiteitenbesluit milieubeheer' verplicht grote zorgorganisaties (verbruik per jaar vanaf 50.000 kWh elektriciteit of 25.000 m³ aardgas) om energie te besparen. De maatregelen moeten voldoen aan Erkende Maatregelen Lijst (EML) voor energiebesparing.

- De RVO (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland) heeft een Stappenplan gepubliceerd waarmee zorgorganisaties kunnen bepalen welke maatregelen nodig zijn.
- Met de Informatieplicht wil de overheid energiebesparing versnellen door gerichte handhaving op zorgorganisaties die achterblijven in het nemen van maatregelen. De gegevens kunnen worden ingevuld via het eLoket van RVO. Meer informatie is te vinden in Handleiding e-Loket informatieplicht energiebesparing.
- Let op! Zorgorganisaties die een routekaart duurzaam vastgoed hebben opgesteld worden geadviseerd om niet apart te rapporteren voor de energiebesparingsplicht. Meer informatie hierover kan in dit bericht gevonden worden.

EED-Rapport

Op grond van de wet Energy Efficiency Directive (EED) moeten grote zorgorganisaties een Energieaudit rapportage inleveren bij het bevoegd gezag.

- Zorgorganisaties vallen onder deze verplichting wanneer in alle locaties tezamen meer dan 250 fte werkzaam zijn of wanneer de jaaromzet meer dan € 50 miljoen én een jaarlijkse balanstotaal meer dan € 43 miljoen bedraagt.
- Het MPZ heeft een format ontwikkeld dat in combinatie met de CO2-routekaart voorziet in de rapportage voor de EED-audit.
- Gebouwen met een Milieuthermometer Zorg keurmerk brons of beter voldoen aan de milieuwetgeving en krijgen daarmee vrijstelling van de verplichte EED-rapportage.

Routekaart duurzaam vastgoed

Het opstellen van de routekaart is nog niet wettelijk verplicht, maar alle zorgverzekeraars hebben wel concrete plannen om de routekaarten per 1 januari 2024 te vragen in de inkoopvoorwaarden. Daarnaast verwachten bijna alle zorgkantoren per 1 januari 2024 een bestuurlijk vastgestelde routekaart van zorgorganisaties met meer dan 250 medewerkers.

- De routekaart geeft inzicht in de verwachte CO₂-reductie, de kosten en de besparingen bij het verduurzamen van zorgvastgoed. Daarnaast helpt de routekaart ook bij het plannen van maatregelen en het maken van keuzes. Tot slot kan de routekaart gebruikt worden voor verantwoording.
- Lever de routekaart en ondertekende bestuursoplegger voor 1 januari 2024 in bij het Expertisecentrum Verduurzaming Zorg.

BENG-wetgeving

Voor nieuwbouw geldt vanaf januari 2021 de nieuwe BENG wetgeving als onderdeel van het Bouwbesluit gericht op energiebesparing en duurzame energie.



Wettelijke verplichtingen

Wetgeving werkgebonden mobiliteit

Vanaf 1 januari 2024 is het voor werkgevers met meer dan 100 werknemers verplicht om gegevens aan te leveren over woon-werkverkeer, en over alle zakelijke ritten waarvoor de werknemer een financiële vergoeding ontvangt, of waarvoor aan de werknemer een vervoermiddel ter beschikking is gesteld.

- De [factsheet Duurzaam vervoersbeleid](#) kan helpen bij het verduurzamen van de mobiliteit.
- Voor (zorg)organisaties is de [Subsidieregeling Emissieloze Bedrijfsauto's \(SEBA\)](#) beschikbaar.
- Meer informatie over de wetgeving is te vinden in [dit artikel](#).

Energielabel C-verplichting

Sinds 1 januari 2023 geldt een energielabel C-verplichting voor gebouwen met uitsluitend een kantoorfunctie.

- Voldoet het kantoorgebouw niet aan deze eisen? Dan volgen er eventuele sancties zoals een dwangsom.
- Deze verplichting geldt alleen voor kantoorpanden van zorgorganisaties. Niet voor verpleeghuislocaties.

Wegwerpplastic

Per 1 januari 2024 zijn wegwerpbekers en -voedselverpakkingen niet meer toegestaan. Er wordt ingezet op herbruikbare alternatieven, denk aan bekercups die worden ingezameld en afgewassen of borden van palmblad of suikerriet.

- Er geldt een uitzondering op de regeling voor zorgorganisaties, indien het aanbieden van wegwerpbekers en -voedselverpakkingen direct onderdeel uitmaakt van zorg of ondersteuning.
- Meer informatie over de Regeling Kunststofproducten voor eenmalig gebruik is [hier](#) te vinden.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Door de Europese Unie wordt er gewerkt aan rapportagestandaarden. Dit verplicht ondernemingen binnen de EU om duurzaamheidsinformatie te rapporteren en te delen met stakeholders.

- Het gaat hierbij om het in kaart brengen van de ecologische, sociale en governance (ESG) impact, en een strategie en monitoring daarop. Zo moeten organisaties bijvoorbeeld de impact op maatschappij en milieu definiëren.
- De richtlijn geldt **waarschijnlijk** voor grote organisaties die twee van de volgende drie criteria raken: meer dan €40 miljoen omzet, meer dan €20 miljoen balanstotaal en/of meer dan 250 fte. Echter moeten ook kleinere zorgorganisaties voldoen aan de behoefte aan duurzaamheidsrapportages van banken of investeerders.
- De informatie moet vanaf boekjaar 2025 worden opgenomen in het jaarverslag en worden getoetst door een externe partij. Om aan deze toetsing te kunnen voldoen is tijdige voorbereiding vereist.
- Meer informatie volgt in het najaar van 2023.

Colofon

Ontwerp door: maan identity. design. content.
Ulvenhout

Afbeelding P3: Viattence locatie Hofje Wendakker

Afbeelding P5: Zorgcentrum 't Slot

Afbeelding P8: Pennemes

Afbeelding P10: Vierstroom Zorg Thuis

Afbeelding P11: Zorg- en Wooncentrum De Haven

©juli 2023

Deze uitgave mag zonder toestemming van ActiZ voor niet-commercieel gebruik worden gedownload. Afzonderlijk gebruik van het beeldmateriaal is niet toegestaan. Voorts alle rechten voorbehouden.

Disclaimer

Deze uitgave is met grote zorgvuldigheid en met gebruikmaking van de meest actuele gegevens tot stand gekomen. Het is evenwel niet geheel uitgesloten dat de informatie in deze uitgave onjuistheden en/of onvolkomenheden bevat. ActiZ aanvaardt geen aansprakelijkheid voor directe of indirecte schade ontstaan door eventuele onjuistheden en/of onvolkomenheden. Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

branchevereniging van zorgorganisaties

verpleeghuiszorg | zorg thuis | revalidatie en herstel | jeugd