

Word steeds beter

Jaarbericht 2021

Qualicor^{EUROPE} 

Inhoudsopgave



05

**Overstappen
naar ons
nieuwe Continu
Verbeterprogramma**



12

**Continu
verbeteren tijdens
aanhoudende
pandemie**



- 03** Voorwoord
- 04** Het kompas van Qualicor Europe
- 05** Overstappen naar ons nieuwe Continu Verbeterprogramma
- 07** In stappen naar accreditatie toewerken
- 09** Waarderend auditen: de kracht van positieve dialoog
- 12** Continu verbeteren tijdens aanhoudende pandemie
- 14** Op weg naar persoonsgerichte zorg
- 17** Het gaat om snappen of schrappen
- 18** Praktijkgerichte training voor kwaliteitsmanagers
- 20** Samen steeds beter worden
- 21** Samenwerken draagt bij aan kennisontwikkeling
- 22** Kerncijfers 2021
- 24** Wij zijn Qualicor Europe
- 25** Colofon



dr. Ellen Joan van Vliet

Voorwoord

“Wij kijken terug op 2021 waarin gelukkig weer veel meer mogelijk was dan vorig jaar. Maar waarin wij tegelijkertijd nog steeds in de greep van COVID-19 werden gehouden. De aanhoudende pandemie beheerste het dagelijks leven. De veerkracht van alle zorgprofessionals werd als een ware duursport op de proef gesteld. Het geloof dat persoonsgerichte zorg begint met de professional in de lead, kwam steeds prominenter naar boven. De noodzaak om eerst te zorgen voor de mensen die de zorg verlenen. ‘Worden zij in staat gesteld om iedere dag de best mogelijke zorg te leveren?’ ‘Is er ruimte om professioneel te ontwikkelen en samen te leren van wat er vandaag goed ging en morgen beter kan?’ De beste kwaliteit wordt immers geleverd door teams die goed samenwerken. In die teams zijn ook nog eens het werkplezier en het gevoel van autonomie hoger en het verzuim en verloop lager.”

“Wij hebben in de vele externe toetsmomenten in 2021 ervaren hoe sterk de intrinsieke motivatie is, in het hart van de zorg, om kwaliteitsvolle, warme zorg te geven. En hoe trots men is op hoe zij daar met elkaar in slagen, ook bij constante wind tegen. Maar, met tegenwind gaat de vlieger omhoog! Onze auditteams hebben de kracht gevoeld van samenwerking in aan-

houdende crisistijd. Wat zijn wij trots op onze zorgorganisaties. Waar bezig zijn met kwaliteit, energie geeft in plaats van kost. Dat verdient waardering en respect!”

“Onze nieuwe strategie zet sterk in op het vergroten van eigenaarschap op de vloer. Dat doen wij door te auditen op waarderende wijze. En tijdens de begeleiding door omdenken en uitdagen. De normen zijn niet meer het vast omschreven vertrekpunt, maar een interactieve geheugensteun om gestructureerd het goede gesprek over kwaliteit te voeren. Deze oefeningen geven een nieuwe dynamiek in de praktijk. Zo ontwikkelen wij onze strategie samen met onze zorgorganisaties. En blijven wij dicht bij onze eigen roots; wij zijn opgericht voor de zorg, door de zorg. Het is een voorrecht om dagelijks te doorleven wat wij geloven: samen worden wij steeds beter!”

Ik wens je veel leesplezier.

*Met hartelijke groet,
Ellen Joan*

Het kompas van Qualicor Europe

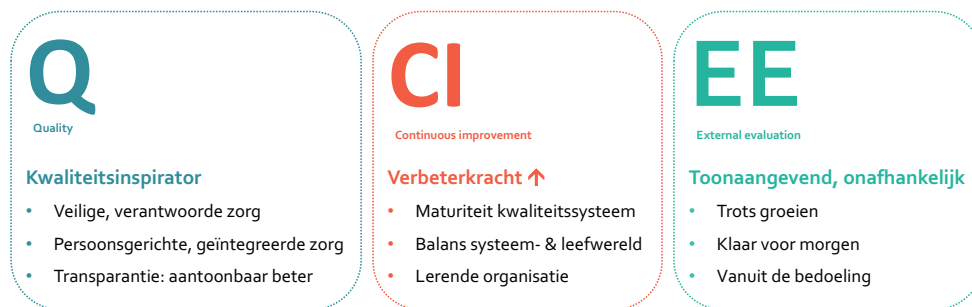
Qualicor Europe vierde in oktober 2021 haar eerste verjaardag. Een mijlpaal die wij bezegelden met het delen van ons [Strategisch beleidsplan 2022-2025](#) .

Kwaliteit is geen toeval

In dit meerjarenplan lees je over onze koers en het kompas dat wij onderweg gebruiken om samen met onze aangesloten zorgorganisaties te volgen of wij bereiken wat wij beogen. Zo zorgen wij ervoor dat ook wij zelf kunnen blijven verbeteren. Wij bouwen door op het fundament wie wij zijn en voor wie wij zijn: 'Opgericht voor mensen in de zorg, door mensen in de zorg.' Wij borgen duurzame kwaliteitsgroei in de zorg. Dat is persoonsgerichte zorg, met de professional in de lead als partner van de cliënt. Zorg die veilig en verantwoord is. Zorg met de gewoonte van samen leren en continu verbeteren. Want kwaliteit is geen toeval!

Ons kompas vastgelegd in drie ambities

Om onze koers te kunnen houden, hebben wij in deze volgorde drie ambities, oftewel klantbeloftes, gedefinieerd (Figuur 1). Deze ambities sturen onze werkwijzen in Qualicor Assessments en de Qualicor Academy. Wij willen ten eerste onze aangesloten zorgorganisaties inspireren om klaar te staan voor de kwaliteit van morgen.



Figuur 1. Onze ambities om duurzame kwaliteitsgroei in de zorg te borgen.

Daarnaast willen wij hen stimuleren om hun lerend vermogen en verbeterkracht te vergroten. Tot slot willen wij toonaangevend zijn in onafhankelijke toetsing. Dat is vanuit de bedoeling en waarderend, een objectief overzicht geven met oog voor details. Zodat zij weten wat nodig is voor een volgende stap om verder te groeien in hun kwaliteitsambities.

Mensen zorgen voor het verschil

De kwaliteit van morgen is mensgedreven. Het is in de interacties *tussen* én acties van mensen waar kwaliteit gemaakt wordt. Zorgprofessionals moeten in staat worden gesteld iedere dag de best mogelijke zorg te leveren. En patiënten/cliënten moeten in staat worden gesteld, zo veel als mogelijk, regie te houden over hun eigen leven en dus ook over de gewenste uitkomsten van hun zorg. Onze programma's bieden een structuur om persoonsgerichte zorg op alle niveaus in de organisatie in te richten. En om te sturen op een sterk HR-beleid dat zorgprofessionals faciliteert bij professionele ontwikkeling en veilig samen kunnen leren. Onze werkwijzen zijn erop gericht om in de dagdagelijkse werking zorgprofessionals actief te betrekken bij het organiseren, borgen en verbeteren van kwaliteit. Zo vergroten wij eigenaarschap voor kwaliteit op de vloer en in de lijn. En bouwt een organisatie aan haar lerend vermogen en verbeterkracht.

Verbeterkracht

Verbeterkracht zit verborgen in gedrag en gewoonten van samenwerken en samen leren. Om hierop meer grip te krijgen, hebben wij auditdata van meerdere jaren geanalyseerd. Op zoek naar voorspellende indicatoren voor het accreditatieresultaat. Ook hebben wij de literatuur bestudeerd en onze bevindingen met een aantal van onze aangesloten zorgorganisaties en internationale partners besproken. Wij kwamen uit bij een aantal [kenmerken van professionele organisaties met een sterke verbetercultuur](#) . Deze kenmerken worden komende tijd verder uitgewerkt in onze begeleidings- en auditactiviteiten. Uiteraard doen wij dat weer samen met onze aangesloten zorgorganisaties. Samen zien wij meer!

Overstappen naar ons nieuwe Continu Verbeterprogramma

Kwaliteit is een werkwoord en geen project. Ons nieuwe Continu Verbeterprogramma is daarvan een mooi voorbeeld. Dit programma bestaat uit drie kleinere assessments, verdeeld over vijf jaar, die zijn ingebed in de eigen kwaliteitscyclus van de zorgorganisatie. Veruit de meeste zorgorganisaties maakten de overstap naar het Continu Verbeterprogramma.



Antonius

Eind maart 2021, middenin een coronagolf, vond de overbruggingsaudit bij Antonius in Sneek plaats. De audit was volledig remote; buddy's met een beeldverbinding via tablets namen auditoren virtueel mee naar de ziekenhuisafdelingen en thuislocaties van cliënten.

Frieda de Vries, adviseur Kwaliteit & Veiligheid, vertelt waarom Antonius de overstap maakte naar het Continu Verbeterprogramma: "Het past heel goed bij onze ambitie om een lerende organisatie te zijn. Ons beleidsplan kent 'Voortdurend verbeteren' als een belangrijke programmalijn. Doordat je periodiek wordt getoetst en inspraak hebt in het auditprogramma, kan je de audit laten aansluiten op de ontwikkelingen binnen je organisatie. In de aankomende sequential toetsen wij

onder meer de normenset 'Oncologische zorg'. Niet alleen binnen ons ziekenhuis, maar ook het thuiszorgproject 'Medicatie toedienen bij oncologiepatiënten thuis'. Heel prettig om een externe partner juist nu te laten meekijken hoe wij ervoor staan en wat wij verder kunnen verbeteren."

"Passend bij onze ambitie is om de verantwoordelijkheid van kwaliteit en veiligheid steeds meer in de organisatie te leggen. Het feit dat je elke twintig maanden wordt getoetst, ervaart ook ons management als een mooie verandering om met elkaar focus te houden en continu te verbeteren. En een voordeel is dat je een deel van de normensets toetst. Dit geeft de organisatie ruimte om gericht voor te bereiden en meer de diepgang op te zoeken."

Overstappen naar ons nieuwe Continu Verbeterprogramma

Wij richten samen met de zorgorganisatie de sequential assessments in, passend bij hun strategische doelen en interne kwaliteitswerking. Hierdoor biedt het programma nog meer ondersteuning om continu kwaliteitsdenken én -verbeteren te stimuleren en borgen in de dagelijkse praktijk. Om deze overstap naadloos te laten maken, kan een zorgorganisatie starten met een overbruggingsaudit. In een driedaagse audit kijken wij naar de basisprincipes van hun kwaliteits- en veiligheidssysteem. Als alles in orde is, dan gaan wij aan de slag om de eerste sequential in te plannen.



Zuyderland MC

In juni 2021 bezocht ons auditteam de verschillende locaties van Zuyderland MC. Ook dit ziekenhuis stapte over op ons nieuwe Continu Verbeterprogramma.

Alesha D'Elfant-Soumokil, afdelingshoofd Kwaliteit & Veiligheid, legt uit: "Het nieuwe programma past heel goed bij ons kwaliteitsbeleid, waarin de focus ook ligt op continu verbeteren. Wij hebben zelfs een afdeling die erin gespecialiseerd is om de organisatie continu te ondersteunen en adviseren bij het verbeteren van kwaliteit."

"Ons uitgangspunt is om vertrouwen te hebben in de zorg die wij leveren. Zo nemen wij bijvoorbeeld in de zelfevaluaties de Gouden normen niet mee, omdat wij weten dat deze op orde zijn. Wij kijken met multidisciplinaire teams juist naar de door-

ontwikkelingsmogelijkheden op niveau Platina en Diamant. Zij gaan met elkaar in gesprek over wat goed gaat en waar ruimte zit voor verbetering. Wij geloven dus ook in het gedachtegoed van waarderend auditen; het is belangrijk om te leren van dingen die goed gaan en dit te doen met waardering naar en vanuit zorgprofessionals. Dat geeft iedereen die bezig is met kwaliteitsverbetering meer energie; de zorgprofessionals, maar ook collega's van Kwaliteit & Veiligheid."

"Naast het waarderend auditen sluit ook de ruimte die wij nu hebben voor afstemming goed aan bij onze ambities. Met onze Qualicor adviseur stemmen wij af hoe het programma eruit gaat zien en waarop wij de focus willen leggen bij het assessment. Een echte verbetering wat ons betreft!"

 Zuyderland MC

In stappen naar accreditatie toewerken

Soms is een instellingsbrede accreditatie een te grote stap om in één keer te nemen als je op een enthousiasmerende, gedragen manier met duurzame kwaliteitszorg aan de slag wilt. Dan kan een deelaccreditatie van een specifieke afdeling(en) de juiste start zijn.



Zorggroep Sint-Kamillus

In december 2021 behaalde het Centrum voor psycho-neurologische revalidatie van personen met een niet aangeboren hersenletsel (Cerenah), samen met de instellingsbrede diensten van Zorggroep Sint-Kamillus, de Omentum Global deelaccreditatie.

Bart Schepers, directeur patiëntenzorg, vertelt: "Dit internationaal erkende kwaliteitslabel garandeert dat onze patiënten kunnen rekenen op deskundige, kwalitatieve en veilige zorg én dat de organisatie-cultuur gericht is op continue verbetering. Deze erkenning betekent veel voor ons, zeker na de afgelopen twee jaar met de coronapandemie, waarin de quarantaine- en isolatieregels een grote impact hadden op onze patiënten. Ik ben trots op de positieve houding en de enorme inzet van onze zorgprofessionals die elke dag de kwaliteit van zorg willen verbeteren en de patiëntveiligheid naar een steeds hoger niveau brengen."

"Wij zijn gestart met Qualicor Europe om het accreditatietraject ook voor de andere doelgroepen binnen ons ziekenhuis voort te zetten. Uiteraard bouwen wij hierbij door op onze good practices van het afgelopen traject. En wij nemen de aanbevelingen uit het assessment op in onze verbetertrajecten. Wij zetten gemotiveerd onze inspanningen verder voort en blijven werken aan een organisatiecultuur die gericht is op continue verbetering."

In stappen naar accreditatie toewerken

Tijdens een deelaccreditatie maak je je als organisatie de basisprincipes van het kwaliteitssysteem eigen. Om vervolgens de volgende stap te zetten naar accreditatie over de volle breedte van de zorgorganisatie.

PC Sint-Amandus

Het Psychiatrisch Centrum Sint-Amandus behaalde begin 2021 als eerste psychiatrisch centrum in België het internationaal erkende Qmentum Global deelaccreditatielabel voor de gespecialiseerde zorg die het biedt aan patiënten opgenomen in het cluster crisiszorg.

“Kwaliteitsvolle zorg leveren is een continu verbeterproces”, vertelt **Patrick Penders**, algemeen directeur van PC Sint-Amandus. “Deze erkenning is een bevestiging van de expertise die de interdisciplinaire teams dagelijks inzetten. En het stelt ons in staat om opgedane kennis te delen binnen de andere afdelingen en blijvend in te zetten op innovatie en kwaliteit in de zorg.”

“Het feit dat de afdelingen van de cluster crisiszorg deze audit zo goed hebben doorstaan, geeft een enorme boost en vertrouwen voor onze volgende stap: het behalen van accreditatie voor alle andere afdelingen van ons psychiatrisch ziekenhuis in het najaar van 2022.”

“Ik ben enorm trots op het compliment dat de auditoren gaven over onze zorgprofessionals: ‘Op een krachtige en respectvolle manier ondersteunen zij patiënten die zich in soms zeer kwetsbare situaties bevinden’. Voor PC Sint-Amandus is dit een bevestiging van waar het centrum echt voor wil staan: ‘er zijn’ en ‘samen op weg gaan’ voor mensen met een psychische kwetsbaarheid.”



Patrick Penders en Ellen Joan van Vliet

 **PC Sint-Amandus**

Waarderend auditen: de kracht van positieve dialoog



Wat is het niet?



Belangrijkste doel van auditen is om normen af te toetsen.



Het auditteam gaat op zoek naar fouten.



Waarderend auditen is een gesprekstechniek.



Met waarderend auditen haal je alleen successen en best practices op.



Belangrijkste doel is om als zorgorganisatie en zorgprofessionals zicht te krijgen op: 'Wat gaat er al goed gaat en wat kunnen wij verder verbeteren?' 'En waar zitten de risico's?'. Door zorgprofessionals een multi-facet spiegel op een waarderende manier voor te houden, stimuleer je hen om vanuit eigen motivatie te verbeteren.



Het auditteam gaat op zoek naar de kansen voor de organisatie om de kwaliteit van hun zorg verder te verbeteren. De auditor onderzoekt waar de zorgprofessional trots op is en wat er goed gaat. Van daaruit volgt het gesprek over wat hij/zij nog wil verbeteren.



Waarderend auditen, ofwel appreciative inquiry, is een basishouding. Een manier van luisteren, kijken en doen die uitgaat van de kracht van positieve psychologie. Vanuit deze basishouding spreken de auditoren de kracht van de auditee aan.



Onze peer-auditoren brengen met waarderend auditen het verbeterpotentieel in kaart waarmee de organisatie verder kan. Vanuit een positieve dialoog en de motivatie die zorgprofessionals hebben om de best mogelijke zorg te verlenen, wordt een veilige en stimulerende omgeving gecreëerd. Een omgeving van waaruit gesproken kan worden over waar de kwaliteit nog beter zou moeten.

Waarderend auditen: de kracht van positieve dialoog



Leren – Training Het Oogziekenhuis Rotterdam

Tijdens de training ‘Waarderend auditen’ in Het Oogziekenhuis Rotterdam leerden interne auditoren hoe ze als auditor naast hun collega’s kunnen staan zonder hen een gevoel van controleren te geven. Ze kregen theoretische handvatten, maar er werd vooral aandacht besteed aan interactieve oefeningen voor bewustwording; hoe formuleer je positieve vraagstellingen en hoe creëer je een open en prettige sfeer?

Nisrine Ziani en **Annemijn Knitel-van Fulpen**, adviseurs Kwaliteit & Veiligheid, vertellen: “De training heeft ons geholpen om op een positieve manier collega’s te stimuleren om verder aan de slag te gaan met continu verbeteren. Een mooie stap richting meer betrokkenheid en eigen initiatief vanuit de teams zelf.”



Deze manier van auditen sluit goed aan bij een van de citaten die op een muur in het ziekenhuis is te zien: “Enkel met het hart kan men goed zien. Het essentiële is onzichtbaar voor de ogen”, Antoine de Saint-Exupéry, Le Petit Prince.

Ervaren – CuraMare

Om nog gericht te kunnen samenwerken binnen ziekenhuiszorg, thuiszorg en ouderenzorg, heeft CuraMare gekozen voor één methodiek om de kwaliteit van zorg te toetsen en zo te werken aan continu verbeteren. Tijdens de proef-audit waren onze auditoren aanwezig op de diverse locaties van CuraMare en liepen ze mee met een wijkteam.



“Belangrijke redenen om te kiezen voor Qualicor Europe en het Qmentum Global normenkader, zijn het toetsen via traceraudits en toetsen op een waarderende wijze”, vertelt **Wendy-Jane Quaijtaal**, manager Kwaliteit en Veiligheid. “Mijn collega’s hebben dit ook als erg prettig ervaren. Ze gaven aan dat het fijn was om te vertellen waarop je trots bent en wat goed gaat. Zeker in deze periode waarin er nog steeds hoge druk was vanwege de coronapandemie. En je merkt dat auditoren uit de zorg komen, zij begrijpen hoe het werkt.”

De geleverde inspanningen werden beloond. CuraMare ontving het Qmentum Global accreditatiebewijs op niveau Goud voor haar kwaliteitsvolle zorg.

Waarderend auditen: de kracht van positieve dialoog

Drieluik

1

Leren

2

Ervaren

3

Doen

Doen – Auditor



Ivo Jacobs

Ivo Jacobs is ruim tien jaar auditor en sinds 2018 voorzitter auditteams.

Vanuit deze rol vertelt hij zijn ervaringen over onze waarderende manier van auditen.

“De kracht van Qualicor Europe vind ik de methodiek van ‘peers’ die ‘peers’ evalueren. Waarderend auditen is voor mij, zoals ongetwijfeld voor de meeste auditoren, een natuurlijk gegeven. Wij stimuleren dagelijks onze eigen werkomgeving tot kwaliteit en inzet. Waarom zouden wij dat dan niet doen bij een audit?”

“Praktisch betekent het dat ik de auditees veel meer dan voorheen laat vertellen over hun eigen aanpak. Vragen over hoe procedures tot stand gekomen zijn, wat zij zelf daarin belangrijk vinden, waarom dat zo is en wat bijvoorbeeld voor hen zélf het belang is van indicatoren. Een heel mooi effect is er vaak bij de vraag aan de auditee waarom hij/zij een goede arts of medewerker is en hoe hij/zij me dat kan aantonen. Passief antwoorden van voorheen maakt bij die vraag vaak ogenblikkelijk plaats voor actief vertellen. De auditee gaat nu zelf op zoek naar elementen van kwaliteit in het eigen werk. De meeste auditees willen maar al te graag aantonen dat ze de dingen van belang ook echt goed doen. Kwaliteit wordt zo het centrum van het gespreksonderwerp en met één oog op de normen die je als auditor wil toetsen, komen vragen over kwaliteit en veiligheid als vanzelf aan bod. Hoewel je natuurlijk wel aandacht moet blijven hebben voor veiligheidseisen die onverkort in orde moeten zijn. Daarvoor is een goede voorbereiding en kennis van de te toetsen normen erg belangrijk.”

“Met deze methodiek heb ik veel meer de indruk dat wij samen een gesprek over kwaliteit voeren. De gesprekken zijn ook prettiger, worden actiever gevoerd en gesprekspartners zijn minder gespannen. Ik vind het een erg positieve evolutie. Op deze manier groeit Qualicor Europe als echte partner van de zorgorganisaties in hun streven naar (top)kwaliteit. Bovendien sluit het ‘waarderend auditen’ naadloos aan bij het groeiende maatschappelijke besef dat zorgmedewerkers waardering verdienen.”

Continu verbeteren tijdens aanhoudende pandemie

Door de aanhoudende coronapandemie werd de zorgsector ook in 2021 op de proef gesteld. Naarmate de crisis langer duurde, werd veerkrachtig reageren steeds meer een uitdaging voor zorgprofessionals en -organisaties. Bovenal zagen wij zorgorganisaties die, ondanks de extra drukte, de audit wilden laten doorgaan. En de zorgprofessionals die wij spraken, waren trots om hun werk en zorg voor kwaliteit aan ons te laten zien.



Luc van den Akker, voorzitter RvB
en Francien Koninkx

Laurentius Ziekenhuis

Laurentius Ziekenhuis

In april 2020 moest Laurentius Ziekenhuis noodgedwongen vanwege de eerste COVID-19 golf hun audit annuleren. Een jaar later, ondanks dat er nog steeds hoge druk op de ziekenhuizen stond, vonden wij het een groot compliment dat ons auditteam van harte welkom was.

Francien Koninkx, stafafdelingsmanager Kwaliteit & Veiligheid, vertelt: "Wij wilden graag aan de auditoren laten zien dat kwaliteit en continu verbeteren ook tijdens een pandemie belangrijk voor ons zijn. Iedere afdeling heeft een kwaliteitsinnovatieteam, bestaande uit verpleegkundigen. Zij zijn dagelijks bezig met wat en hoe kunnen wij verbeteren op onze afdeling.

Ondanks dat zij het extra druk hadden, was het juist in deze tijd fijn om met trots te vertellen over je werk. In de voorbereiding op deze audit hebben zij ook een belangrijke rol gespeeld door speciale themaweken te organiseren. Juist doordat zij de regie kunnen pakken, merk je dat onze medewerkers erg betrokken en intrinsiek gemotiveerd zijn om continu te verbeteren."

Laurentius Ziekenhuis ontving in juni 2021 het Gouden accreditatiebewijs van Ellen Joan van Vliet.

Continu verbeteren tijdens aanhoudende pandemie

Niet alleen bij de start van, maar ook tijdens de coronapandemie, hadden wij nauw contact met onze wereldwijde accreditatiecollega's. Als lid van de Accreditation Canada Council deelden wij met elkaar ervaringen uit de hele wereld over (remote) auditen tijdens een crisis. Zo konden wij continu de geleerde lessen verwerken in onze werkwijze van auditen en toepassen in de dagelijkse praktijk.



Ellen Joan van Vliet, Ingrid Wolf en collega's

 **Haaglanden MC**

Haaglanden MC

De audit in Haaglanden Medisch Centrum (HMC) heeft door de vierde COVID-19 golf niet op locatie kunnen plaatsvinden. Na overleg met het HMC is besloten de audit te splitsen in twee onderdelen: een vierdaags remote auditbezoek tijdens de geplande auditweek en later nog een audit op locatie.

"Wij hebben laten zien dat kwaliteit geen toeval is", vertelt HMC-bestuursvoorzitter **Ingrid Wolf**. Als ziekenhuis moeten wij onze zaken op orde hebben om iedere dag opnieuw goede kwaliteit te leveren waarop onze patiënten kunnen vertrouwen.

In een uitdagende tijd, waarin veel extra's van ons is gevraagd, hebben wij laten zien dat dit het geval is op al onze locaties."

"We zijn echt trots dat wij voor de vijfde keer het kwaliteitskeurmerk hebben behaald! De kwaliteit van zorg voor onze patiënten staat bij ons voorop. Elke collega werkt daar elke dag hard aan. Het is mooi om te zien dat dit door een externe organisatie wordt herkend."

Op weg naar persoonsgerichte zorg

Visie op persoonsgerichte zorg



Zorg is mensenwerk. Mensen zijn de drijvende kracht in de zorg. Zorgvragers en zorgverleners. Qualicor Europe helpt bij het systematisch inrichten van persoonsgerichte zorg; dat is zorg met de zorgverlener in de lead als partner van de cliënt. Op die manier stellen wij zorgverleners in staat om iedere dag de best mogelijke zorg te bieden vanuit het perspectief van de cliënt.

Het Qmentum Global normenkader en onze assessments bieden hiervoor handvatten. Zo ondersteunen wij hoe je als zorgorganisatie, cliënten en hun naasten, op maat en naar behoefte, betreft in alle fasen van de zorgverlening. Hoe is inspraak en inbreng van cliënten en hun naasten georganiseerd tijdens het ontwerpen, verlenen, evalueren en verbeteren van de zorg? En omdat zorg steeds vaker wordt georganiseerd in netwerkverbanden en digitale omgevingen, helpen wij ook hier kwaliteit en veiligheid te borgen en te verbeteren. Zo kunnen mensen blijven zorgen voor het verschil.

Kwaliteit is altijd in ontwikkeling

Zorgorganisaties kunnen hun accreditatie verrijken door voor een van onze aanvullende opties te kiezen. Zo stimuleren wij dat tijdens het assessment niet alleen op niveau Goud, maar ook op Platina en Diamant wordt getoetst.



Gouden accreditatie

Wij toetsen de basisstructuren en -processen die verband houden met de fundamentele elementen van kwaliteits- en veiligheidsverbetering.



Platina accreditatie

Bij Platina bouw je door op niveau Goud, maar ligt de nadruk op het doorontwikkelen van persoonsgerichte zorg door de hele organisatie heen: de cliënt en, waar dat kan, ook zijn familie wordt nauw betrokken bij alle aspecten van de zorgverlening.

Diamanten accreditatie

Dit niveau richt zich op aantoonbaar verbeteren. De nadruk ligt op het borgen en verbeteren van kwaliteit door het continu evalueren van resultaten, gebruikmakend van praktijkervaring en best practices. En door het vergelijken van eigen resultaten met die van collega-zorgorganisaties.

Op weg naar persoonsgerichte zorg

♥ Maastricht UMC+

Het Maastricht UMC+ heeft in 2021 als eerste ziekenhuis in Nederland het Platina kwaliteitskeurmerk ontvangen.

Helen Mertens, voorzitter Raad van Bestuur, vertelt: "Wij hadden veel vertrouwen dat, ondanks de coronapandemie, deze audit veilig kon doorgaan. Al sinds de eerste accreditatie in 1999* is duidelijk dat wij staan voor kwaliteit. Dus ook nu, pandemie of niet, kwaliteit gaat altijd door. Onze zorgprofessionals zijn trots op hun werk en wilden graag aan het auditteam laten zien hoe zij iedere dag met kwaliteitsvolle zorg bezig zijn."



Tijdens de audit werd duidelijk dat MUMC+ zich focust op cliëntgerichte zorg op Platina niveau. Een mooi voorbeeld is dat een voorgenomen verandering in een zorgpad of in de organisatie van zorg wordt begeleid door een patiënt-effectrapportage om proactief aandacht te geven aan wat die wijziging voor de patiënt betekent.

* In 1999 was het MUMC+ het eerste ziekenhuis in Nederland dat het NIAZ-kwaliteitskeurmerk behaalde.

♥ Radiotherapeutisch Instituut Friesland

Radiotherapeutisch Instituut Friesland (RIF) rondde in juni 2021 succesvol de accreditatie af. Deze keer niet op het Gouden niveau, maar voor het eerst op een niveau hoger, namelijk Platina. "Hun ambitie was duidelijk voelbaar tijdens de audit: steeds kijken naar wat er beter kan met en voor de patiënt. Dit zit in de genen van de organisatie", aldus **Ton Ruikes**, voorzitter van het auditteam.

Het RIF heeft het gebouw en bejegening hierop volledig ingericht. De radiotherapeuten-oncologen zijn nauw betrokken bij de oproep van patiënten, waardoor wachttijden zo kort mogelijk zijn. Bij drukte vinden medewerkers het geen probleem dat werkschema's worden gewijzigd, omdat de zorg voor de patiënt het belangrijkste is. "We willen state of the art radiotherapie verlenen, zonder wachttijd en met vaste patiënt-arts relatie", vertelt **Annerie Slot**, toenmalig directeur-radiotherapeut.



Op weg naar persoonsgerichte zorg



ISQUA sessie 'People-powered health'

In juli 2021 was **Ellen Joan van Vliet** als ISQua director, moderator van de sessie 'People-powered health – from concept to practice' op de virtuele conferentie van ISQua. Diverse sprekers uit Nederlandse en Vlaamse zorg deelden hun sterke voorbeelden van people-powered health. Zo ook **Ilke Montag**. Zij sprak over patient empowerment en de kunst van het niets doen en deelde haar visie op de menselijke relatie tussen zorgvrager en zorgverlener.



Ilke Montag

Ilke vertelt: "Meer en meer groeide bij mij de overtuiging dat wij, patiënt en zijn zorgverleners, samen aan 'best passende zorg' moeten doen. De patiënt is waar het kan piloot van zijn zorg, soms wordt hij copiloot en zeer uitzonderlijk een passagier op de achterbank van zijn eigen zorg. Als zorgverleners moeten wij steeds aandachtig zijn en blijven voor de vraag: kan en wil de patiënt ook deze positie innemen?" Ilke is van mening dat wij de 'juiste' positie enkel kunnen bepalen door continu af te stemmen tussen de zorgvrager en zorgverleners, tussen zorgverleners onderling en waar nodig ook met familie. "It takes two to tango."

Toentertijd was Ilke hoofdarts van het Jan Yperman ziekenhuis. Momenteel werkt zij onder andere als raadgever medisch beleid bij de Socialistische Mutualiteiten en als kennismanager bij de Belgian Integrated Health Record.

Special KiZ 'Verder komen met waardegedreven zorg'



Ellen Joan van Vliet schreef een artikel over het toetsen van [waardegedreven zorg](#) met de mens als motor.

Waardegedreven zorg is zorg met de professional in de lead als partner van de patiënt. Wat is relevant voor de cliënt? Wat heeft de zorgverlener hiervoor nodig? "De antwoorden gaan over de kunst van het luisteren én een fijne werkomgeving", aldus Ellen Joan.

Het gaat om snappen of schrappen

Wij werken nauw samen met onze aangesloten zorgorganisaties, zodat wij goed kunnen aansluiten bij hun verwachtingen hoe je kwaliteit en veiligheid steeds verder kunt doorontwikkelen. Zo ging Ellen Joan in 2021 in gesprek met professor Ivo van Schaik, toenmalig voorzitter Raad van Bestuur van het Spaarne Gasthuis. Hij daagde Qualicor Europe uit om de audit anders te organiseren, zodat accreditatie waarde blijft toevoegen.

Ivo van Schaik vertelt: "Mijn visie is dat als je waarde wilt toevoegen door externe toetsing, je vooral in gesprek moet gaan met de zorgprofessionals. Je moet aan hen vragen: 'hoe kan je verbeteren?', 'wat kan je verbeteren?'. En het is belangrijk dat je focus aanbrengt in een assessment: 'Welke nieuwe afdelingen zijn er?' 'Zijn er nieuwe zorgpaden ontwikkeld?', 'Waar willen zij graag die externe blik op hebben?'."

"Ga het waarderende gesprek aan met zorgprofessionals."



Ellen Joan van Vliet en Ivo van Schaik spreken over hun samenwerking



"Binnen het Spaarne Gasthuis loopt een project '(Ont)regel de zorg' met als doel om merkbaar minder regeldruk te realiseren. Als wij van hieruit kijken naar externe toetsing, dan vind ik een aantal punten belangrijk. Allereerst moeten wij met elkaar slim gaan toetsen, dus instanties moeten niet op dezelfde punten gaan toetsen, maar ontdubbelen. Daarnaast is het belangrijk dat zorgprofessionals de regels 'snappen' en als dit niet zo is, dan moeten wij ze 'schrappen'. Ten slotte vind ik heel goed dat jullie waarderend auditen; vanuit waarderend kijken naar wat er goed gaat. Net als in Safety II."

"Het Spaarne Gasthuis is al een aantal keer geaccrediteerd. Om ervoor te zorgen dat accreditatie waarde blijft toevoegen, is de nieuwe strategie van Qualicor Europe heel welkom. Het auditteam gaat op waarderende wijze het gesprek aan met de zorgprofessionals. Zo komen auditoren erachter dat wij bijvoorbeeld een aantal nieuwe afdelingen hebben ontwikkeld waar zorgprofessionals ongelooflijk trots op zijn. En waar zij graag willen dat een externe partij kijkt 'wat gaat er al goed en waar zitten verbeterpunten?' Dan heb je een audit waaraan iedereen iets heeft."

Praktijkgerichte training voor kwaliteitsmanagers

In 2021 gingen wij van start met onze nieuwe training voor de startende kwaliteitsmanager. In een half jaar tijd maken deelnemers kennis met de verschillende onderdelen van integrale kwaliteitszorg binnen een zorgorganisatie. Zij leren hoe ze deze kennis kunnen toepassen bij het opzetten en onderhouden van het kwaliteitssysteem binnen hun eigen organisatie. En na de training hebben zij inzicht in hun rol als kwaliteitsmanager, een kwaliteits- en veiligheidsplan voor hun organisatie opgesteld en gewerkt aan een kwaliteitsverbeterproject.

Lees de ervaringen van trainer, deelnemers en gastsprekers.



Trainer en coach aan het woord...

Trainer **Jacqueline de Vos** vertelt: "Onze training is er echt op gericht om de opgedane theorie direct toe te passen in de praktijk. Nadat ik theorie heb uitgelegd, ga ik direct aan de slag met oefeningen voor bewustwording. En als voorbereiding op de volgende trainingsdag geef ik deelnemers altijd een opdracht mee die aansluit bij de context van hun zorgorganisatie. Zo kunnen zij tussendoor praktisch aan de slag. Bovendien coach ik of een andere trainer iedere deelnemer 1-op-1 na een trainingsdag. Op die manier zie je ze in een half jaar tijd echt groeien in hun rol. En gedurende de training ontwikkelen zij een praktisch kwaliteits- en veiligheidsplan waarmee zij binnen hun organisatie direct verder kunnen. Daar zit echt een meerwaarde".



Deelnemer aan het woord...

"Na ruim tien jaar als verpleegkundige te hebben gewerkt, was ik toe aan een nieuwe uitdaging. Wegens zwangerschapsverlof van een collega ben ik het taakgebied Kwaliteit en Veiligheid ingerold. In deze rol bleef ik zoekende, ik miste een basis. Kwaliteit en veiligheid is een groot thema wat alle lagen van onze organisatie raakt. Waar begin je dan? Reden dus om mij aan te melden voor de **training Startende kwaliteitsmanager**", aldus **Mirjam Voortman-Jansen**, kwaliteitsmedewerker bij OCON Orthopedische Kliniek.

"Een voordeel van deze training is dat het gebaseerd is op de wet- en regelgeving die voor onze kliniek van toepassing zijn. Daarnaast past de wijze van toetsing bij onze organisatie, maar ook bij mij als persoon: uitgaan van het positieve. Wat gaat er goed en hoe kunnen wij het nóg beter doen voor onze patiënten?"

"De training is breed opgezet. Van basiskennis over een kwaliteitsmanagement-systeem tot persoonsgerichte zorg. Van risicomanagement en het intern toetsings-systeem tot succesvol veranderen. Onderwerpen die ik goed kan toepassen in de praktijk. Focus leggen op de verbetercultuur binnen OCON. Collega's motiveren en stimuleren om zelf proactief aan de slag te gaan met de thema's kwaliteit en veiligheid. Met kleine stappen komen tot grote resultaten, samen!"

"Gedurende de trainingsperiode kon ik altijd terecht bij trainer en coach Jacqueline de Vos. Ook het delen van kennis en ervaringen met andere deelnemers, Vlaamse en Nederlandse, maakt dat wij allemaal zijn gegroeid. Ik denk nog regelmatig terug aan de leerzame, maar ook gezellige trainingsdagen."

Praktijkgerichte training voor kwaliteitsmanagers

Deelnemer aan het woord...

"De coaching heeft mij erg geholpen om mijn persoonlijke kwaliteitsdoelen te bereiken", aldus **Marijke Hendrickx**, toenmalig hoofd Kwaliteit & Patiëntendossier in AZ Sint-Maria Halle. Zij volgde onze **training Startende kwaliteitsmanager** die naast trainingsdagen bestaat uit individuele coaching sessies. Zo leren deelnemers de opgedane kennis van de verschillende onderdelen van een integraal kwaliteitssysteem direct toe te passen in hun eigen organisatie.



Marijke Hendrickx

"Voor mij werkte de combinatie van trainingsdagen en individuele coaching zeer goed. Tijdens de lessen werden diverse modellen, manieren van aanpak en principes aangereikt. Er borrelde bij mij allerlei vragen en ideeën op die ik vervolgens met mijn coach Patrick Vandebroek kon bespreken. Aan mij de keuze welke onderdelen ik tijdens de coaching sessies wilde uitdiepen. Daardoor werd het zeer concreet en kon ik inspelen op situaties die daadwerkelijk speelden in mijn organisatie. Bovendien vond ik het zeer prettig te sparren met een 'buitenstaander', een stapje achteruit te zetten en te kijken naar de algemene kwaliteitswerking binnen mijn organisatie. Zijn kennis, ervaring en tips hebben mij veel inspiratie en nieuwe inzichten gegeven. Coaching is voor mij de trigger geweest om er echt iets in de praktijk mee te gaan doen".

Marijke is inmiddels werkzaam als directeur onderzoek en valorisatie op Karel de Grote Hogeschool.

[Klik hier voor meer informatie over de training Startende kwaliteitsmanager](#)

Gastpreker aan het woord...

Op de trainingsdag **Risicomanagement** leren wij deelnemers om aan de slag te gaan met de plaats van risicomanagement in het kwaliteitsbeleid: 'Hoe kijken wij tegen risico's aan?' 'Hoe krijg je zicht op risico's?' 'Hoe stimuleer je risicobewust werken en denken in jouw organisatie?'.



Bertjan Arends

Bertjan Arends, klinisch fysicus in het Catharina Ziekenhuis, inspireerde de deelnemers met een webinar over het belang van risicobewustzijn in de zorg en daarbuiten. En het belang van het vroegtijdig inschatten van risico's om de veiligheid te verbeteren en risico's te reduceren. Bertjan: "Veiligheid ontstaat niet vanzelf, het gaat om bewustwording van gedrag en impact."

Gastpreker aan het woord...

Persoonsgerichte zorg is zorg die is afgestemd op persoonlijke behoeften, wensen en voorkeuren. Centraal staat: 'Wat heeft jouw cliënt nodig?', 'Wat heeft de zorgprofessional daarvoor nodig?' 'Hoe kun je vanuit jouw rol als kwaliteitsadviseur persoonsgerichte zorg binnen jouw organisatie verbeteren?'.



Wouter Vandamme

Tijdens de trainingsdag over **Persoonsgerichte zorg** vertelde **Wouter Vandamme**, Quality Manager bij AZ Sint-Lucas Gent, over de toepassing van het gedachtegoed van persoonsgerichte zorg in het intern toetsingssysteem in zijn organisatie. "Bij het intern toetsen laten wij nu ook de patiënt aan het woord. Vaak krijgt het team complimenten. Dat dit waarde heeft, hoeft geen betoog!"

Samen steeds beter worden

Vanuit de Academy organiseren wij jaarlijks meerdere bijeenkomsten en webinars om kennis en ervaringen te delen, te netwerken en elkaar te inspireren. Zo blijven wij samen steeds betere kwaliteitszorg ontwikkelen. Zo ook in 2021.

In **februari** presenteerde Ellen Joan van Vliet tijdens de plenaire opening van de **virtuele conferentie 'Kwaliteit blijft en leeft'** de visie van Qualicor Europe op accreditatie van de toekomst. Zij legde uit hoe wij de professional in de lead zetten om duurzame kwaliteitsgroei te borgen.

Eind **april**, tijdens onze **webinar 'Crisis en Continu verbeteren'**, deelden een kleine honderd collega's uit zorgorganisaties hun ervaringen en mooie voorbeelden over hoe je blijft doorwerken aan kwaliteit en veiligheid, ook onder de aanhoudende hoge druk door COVID-19.

Begin **mei** volgden vijf auditoren een **training** voor het toetsen van het Vlaams vergunningsdecreet voor het **niet-dringend liggend ziekenvervoer** bij Vlaamse ambulancediensten. **Half mei** was de **opleiding** voor het begeleiden van **Qmentum Global assessments** in de langdurige zorg, thuiszorg en ggz. Hieraan deden zestien auditoren mee.

In **juni** organiseerden wij samen met AZ Voorkempen de **webinar 'In co-creatie bouwen aan je eigen kwaliteitshuis'**. Collega's uit AZ Voorkempen legden uit hoe zij samen met ons de 'normen' hebben omgedacht

om zorgprofessionals te inspireren en handvatten te geven wat kwaliteit is en hoe je hieraan werkt. Het ziekenhuis gebruikt zo het accreditatiesysteem om zijn eigen kwaliteitsambities te realiseren in plaats van om te voldoen aan externe normen.

Op **10 juli** was Ellen Joan van Vliet als ISQua director, moderator van de sessie **'People-powered health – from concept to practice'** op de virtuele ISQua conferentie. Door ons uitgenodigde Vlaamse en Nederlandse sprekers deelden hun visie en sterke voorbeelden van people-powered health.

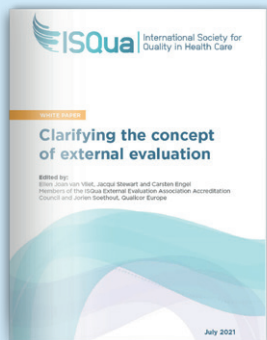
Eind **september** werden nog eens zestien auditoren opgeleid om **Qmentum Global assessments** te gaan begeleiden in ziekenhuizen. In **oktober** startte een reeks **digitale intervisie sessies** voor auditoren met de thema's 'waarderend auditen en toetsen in de geest van de norm'. En tijdens onze online **Auditorendag eind november** blikten wij samen met onze auditoren terug op een bijzonder jaar met veel ontwikkelingen, maar wij keken vooral vooruit. Zo gingen wij met elkaar in gesprek over de kunst van het waarderend auditen en de uitdagingen van het toetsen in de geest van de norm. Ook digitaal leverde dit mooie inzichten en leermomenten op.



Samenwerken draagt bij aan kennisontwikkeling

White paper 'Clarifying the concept of external evaluation'

Qualicor Europe loopt internationaal voorop, zodat wij met de best beschikbare kennis kunnen werken om onze zorgorganisaties te helpen verbeteren te verbeteren. Zo schreven onze collega's Ellen Joan van Vliet en Jorien Soethout, samen met Jacqui Stewart, CEO Council for Health Service Accreditation of Southern Africa NPC, en Carsten Engel, CEO ISQua, de white paper 'Clarifying the concept of external evaluation'.



In dit [white paper](#) brengen de auteurs wetenschap, praktijk en ideeën samen. Zij leggen het nut en de werking van accreditatie uit: 'Hoe draagt externe toetsing bij aan het versterken van jouw kwaliteitszorg?', 'Hoe kan je de standaarden gebruiken om van jouw organisatie een lerende organisatie te maken?'. En het geeft inzicht in hoe verschillende standaarden impact hebben op verschillende onderdelen van jouw kwaliteitsorganisatie. Ook wordt vooruit gekeken naar uitdagingen en opdrachten van accreditatie voor de toekomst.

Interessant voor iedereen die, net als wij, vindt dat kwaliteit geen toeval is én wil weten hoe accreditatie een rol kan spelen bij het continu doorontwikkelen van kwaliteit en veiligheid.

Innovatieve netwerkaudit oncologische zorg

Met Integraal Kankercentrum Nederland (IKNL) en Regionaal Oncologienetwerk West (RO West) zijn wij een [innovatieve pilot](#) gestart waarin wij de kwaliteit van oncologische netwerkgroepen rondom patiënten met ovariumcarcinoom inzichtelijk willen maken. En dit vanuit het regionaal zorgpad van de patiënt. Uitgangspunt is om vanuit betrokkenheid en inzichten van zorgprofessionals en patiënten te leren hoe kwaliteit van netwerkgroepen kan worden verbeterd. De pilot is uiteindelijk een doordacht programma geworden, waar kennis en ervaring van de verschillende partners samen konden komen.

Samen met medisch specialisten uit de Netwerktumorgroep Gynaecologie van RO West en IKNL hebben wij een auditmethode ontwikkeld. Deze bestond uit het lopen van patiëntentracers en in dialoogsessies bespreken van datarapportages uit de Nederlandse Kankerregistratie en de tracerresultaten. In oktober 2021 is de netwerkaudit in zeven ziekenhuizen in Regio West-Nederland uitgevoerd. "Het gelijktijdig bezoeken van de ziekenhuizen met eenzelfde auditprogramma gaf een unieke inblick in de samenwerkingsstructuur van het netwerk", aldus de auditoren.

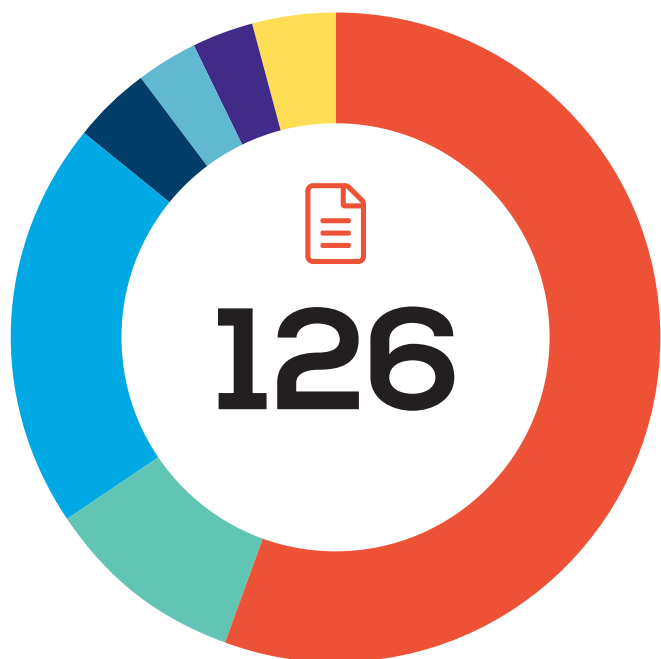
De pilot wordt in 2022 geëvalueerd en als voorbeeld gebruikt voor de toepassing in een volgende netwerktumorgroep van RO West en mogelijk ook in andere netwerkgroepen.

Kerncijfers 2021

Een overzicht van relevante cijfers over 2021. Cijfers per 31 december 2021.

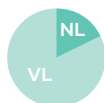
1. Aangesloten zorgorganisaties

In 2021 had Qualicor Europe 126 overeenkomsten met zorgorganisaties in Nederland (NL) en Vlaanderen (VL).



Ziekenhuizen

55%



GGZ / Psychiatrische ziekenhuizen

10%



Woonzorgcentra

20%



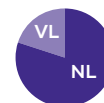
Thuisverpleging organisaties

4%



Revalidatie-organisaties

3%



Zelfstandige behandelklinieken

3%

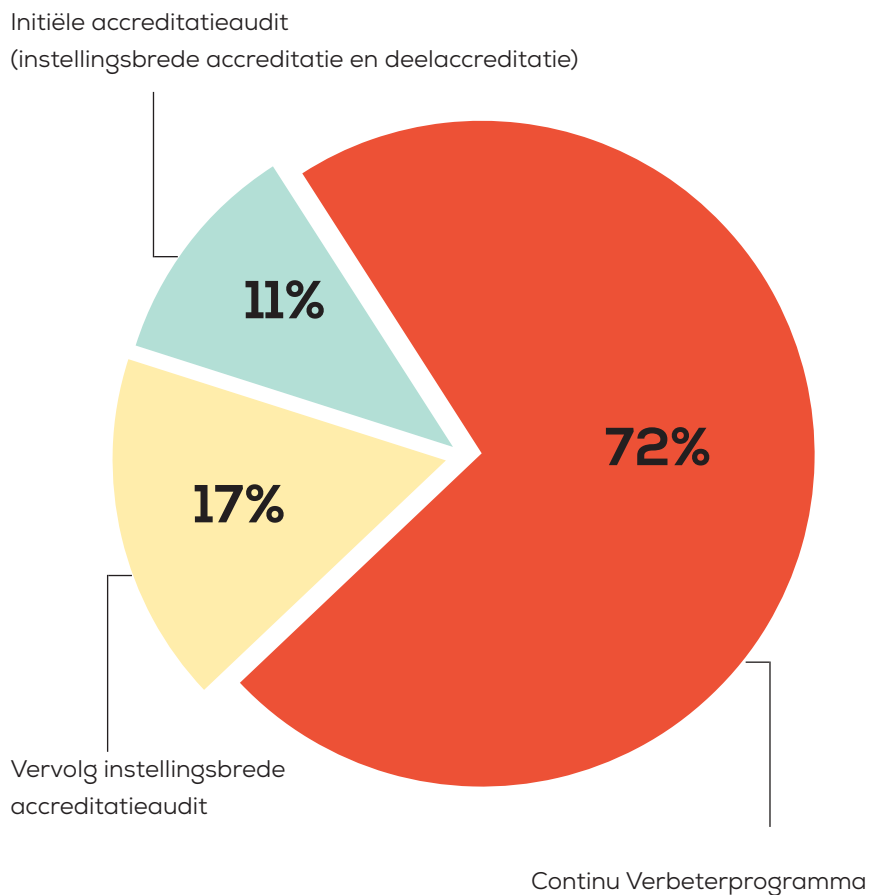


Radiotherapeutische instituten

4%

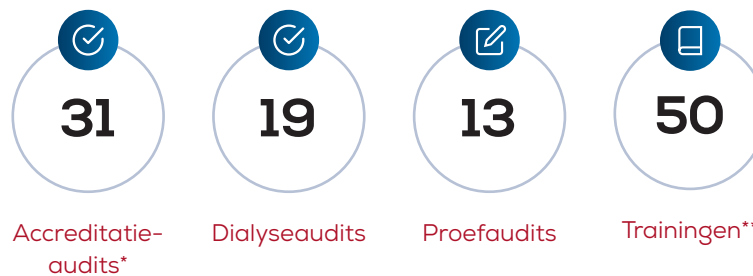
Kerncijfers 2021

2. Verdeling assessmentprogramma's



3. Aantal uitgevoerde audits en trainingen

Vanwege het voortduren van de coronapandemie zijn de meeste audits semi-remote uitgevoerd, waarbij een deel van het auditteam op afstand via een digitale beeldverbinding meekeek en een deel ter plaatse was.



* Dertig audits resulteerde in een positief besluit en één in een uitgesteld besluit.

** 48 in-company trainingen, voornamelijk trainingen intern auditen en waarderend auditen. Twee plenaire trainingen 'Startende kwaliteitsmanager'.

4. Financiën

Qualicor Europe werkt zonder winstoogmerk en zonder exploitatiesubsidies. De kosten worden gedekt door de bijdragen van de zorgorganisaties in de assessmentprogramma's. Deze zijn vastgesteld op basis van de grootte en complexiteit van de zorgorganisatie. Accountantskantoor Flynth heeft onze jaarrekening 2021 goedgekeurd.

Opbrengsten: € 3.826.276

Resultaat: € 561.472

Wij zijn Qualicor Europe

Al meer dan twintig jaar staan wij voor kwaliteit. Werken aan kwaliteit en verbeterkracht is verschillend voor iedere organisatie, in iedere zorgsector. Want zorg is mensenwerk. Ons aanbod sluit daarom aan bij hun realiteit. Wij leveren maatwerk vanuit wat voor een zorgorganisatie belangrijk is. Zo zorgen wij voor het verschil.

Team Qualicor Europe

Het team Qualicor Europe bestaat eind 2021 uit een CEO, twee managers, dertien senior adviseurs en een support team met acht medewerkers. In 2021 zijn twee senior adviseurs gestart ter vervanging van de uitdiensttreding van twee adviseurs. In Vlaanderen is een extra adviseur aangetrokken. [Maak kennis met ons team](#) 

Auditorenteam

Ons **auditorenteam** bestaat uit ruim tweehonderd professionals die zelf actief zijn in de zorg. In totaal zijn 27 nieuwe auditoren opgeleid. Wij namen afscheid van elf auditoren.

Raad van Toezicht

Eind 2021 bestond onze **Raad van Toezicht** uit:

- Guy Peeters, voorzitter
- Wim Bijl, vicevoorzitter
- Ilse van Stijn
- Kristof Eeckloo
- Margot Cloet

[Maak kennis met onze Raad van Toezicht](#) 



Team Qualicor Europe

College Kwaliteitsverklaringen & College van Beroep

Qualicor Europe kent een College Kwaliteitsverklaringen en een College van Beroep. In 2021 heeft het **College Kwaliteitsverklaringen** 29 adviezen gegeven over het toekennen van een accreditatiestatus aan een zorgorganisatie. Qualicor Europe heeft ten behoeve van consumenten een regeling voor klachten over de bij ons aangesloten zorgorganisaties en voor klachten over Qualicor Europe zelf. In 2021 is wederom geen casuïstiek voorgelegd aan het **College van Beroep**.

Internationaal

CEO Ellen Joan van Vliet is director in de Board van de **International Society for Quality in Health Care (ISQua)** en de ISQua External Evaluation Association. Zij is de voorzitter van de ISQua External Evaluation Award Committee. Ook heeft Qualicor Europe zitting in de ISQua Accreditation Council. Tot slot is Qualicor Europe, Global Program Partner van de **Health Standards Organization (HSO)**. Wij hebben een overeenkomst met de HSO om het ISQua geaccrediteerde Qmentum Global normenkader te gebruiken.

Colofon

Redactie

Qualicor Europe

Vormgeving & Realisatie

...met M erbij

Fotografie

Aangesloten zorgorganisaties

Nadia ten Wolde Photography

Qualicor Europe

Bezoekadres

Churchilllaan 11, 8e

3527 GV Utrecht

Nederland

Postadres

Postbus 4045

3502 HA Utrecht

Nederland

info@qualicor.eu

+31 (0)30 23 30 380

Zie je de bomen, of zie je het bos?

Qualicor Europe wil verbeteren
verbeteren. Daarom staan we vanaf
nu naast je. Want samen zien we meer,
houden we het overzicht en hebben we
oog voor de details. Zo geven we ruimte,
houvast en vertrouwen.



● Word steeds beter