

REGIONAAL BUDGET

SECTORPLAN
Zorg regio midden
2014-2017

€

€



€ 6 MILJOEN

OPSCHOLING MBO/HBO	
✓ VERPLEEGKUNDIGE NIVEAU 6	179
✓ VERPLEEGKUNDIGE NIVEAU 4	360
✓ VERZORGENDE NIVEAU 3	356
✓ HELPENDE NIVEAU 2	84
✓ MAATSCHAPPELIJKE ZORG NIVEAU 4	108
✓ MEDEWERKER MAATSCHAPPELIJKE ZORG NIVEAU 3	28
✓ OVERIG	24

NIEUWE KANSSEN voor zorgmedewerkers

UTRECHTZORG
.NET



VOORWOORD

CIJFERS

PARTNERS



**IRENE VRIENS EN KIM
SCHOONDERBEEK**

Bij de Koperhorst staat
leren hoog in het vaandel



ESMERALDA MOL

EVV'er bij De Haven en
jong en gedreven om meer
uit zichzelf te halen



**ANJA APeldoORN EN
LONNEKE DUNANT**

Bij Lister kan iedereen
zich ontwikkelen



**CHRISTA MIEDEMA EN
ALY ZANTVOORD**

Humanitas DMH richt
zich op eigen regie



JESPER STEGEMAN

Volgt een duale opleiding,
theorie en praktijk
worden gecombineerd

In juni 2014 stelde minister Asscher ruim 6 miljoen euro beschikbaar voor de regio Utrecht, Amersfoort en Gooi & Vechtstreek om medewerkers in de zorg- en welzijnssector betere kansen te geven op de snel veranderende arbeidsmarkt. Het geld was specifiek bedoeld voor het opleiden en bijscholen van medewerkers van organisaties in onze regio. Een mooie kans, waarvan we de resultaten via deze uitgave graag delen.

De subsidie Sectorplan Zorg regio Midden, zoals deze gelden officieel heten, konden we alleen aanvragen door samen te werken als werkgevers in de regio. Utrechtzorg heeft alle zorg- en welzijnsorganisaties in de regio aangeschreven over de mogelijke inzet van deze gelden. Maar liefst 47 zorg- en welzijnsorganisaties hebben uiteindelijk deelgenomen. Utrechtzorg heeft hier de taak op zich genomen de subsidie te beheren, verdelen en verantwoorden.

Nu, ruim 3 jaar later, zijn we trots te kunnen melden dat we alle subsidiegelden hebben kunnen inzetten. Zo maakten ruim 2000 mensen gebruik van deze regeling en konden maar liefst 1139 zorg- en welzijnsprofessionals een BBL of hbo duaal opleiding volgen. Een prachtig resultaat dat mede mogelijk werd gemaakt door de financiële bijdrage van de individuele werkgevers.

Graag laten we u in deze uitgave ook kennismaken met het verhaal achter de subsidie. Utrechtzorg sprak met collega's van vijf deelnemende organisaties; zij lichten toe aan welke uitdagingen het sectorplan een bijdrage heeft kunnen leveren en medewerkers vertellen over hun ervaringen met de scholingstrajecten.

Ik wens u veel leesplezier.

PAUL WILLEMS

Voorzitter bestuur Utrechtzorg



Het is belangrijk dat er voldoende mensen **opgeleid** worden

IRENE VRIENS & KIM SCHOONDERBEEK - DE KOPERHORST



‘Om kwaliteit te waarborgen moet je mensen in een normaal tempo de opleiding laten doorlopen’

DE KOPERHORST

Woonzorgcentrum de Koperhorst is een zelfstandige organisatie voor ouderen die verschillende soorten wonen en zorg aanbiedt aan ouderen. Tevens hebben zij een functie in de wijk waar ontmoeting en dagbesteding mogelijk is.

HET BELANG VAN LEREN

Bij de Koperhorst staat leren hoog in het vaandel. Vanuit kwaliteitsoverwegingen zijn zij groot voorstander van de reguliere lengte van de opleidingen. “Een versnelde opleiding kan in eerste instantie financieel aantrekkelijk zijn. Wij vinden echter dat je om kwaliteit te waarborgen mensen in een normaal tempo hun opleiding moet laten doorlopen. Zeker wanneer het gaat om mensen die geen achtergrond in de zorg hebben”, vertelt Irene Vriens bestuurder van de Koperhorst.

“Ook vinden wij het belangrijk dat er voldoende mensen opgeleid worden. Dit betekent voor ons dat wij als leerbedrijf veel studenten in huis hebben. Dat vraagt wel wat van de organisatie, maar voor de sector is dit van essentieel belang. Het betekent ook dat wij mensen opleiden die uiteindelijk uitstromen naar een andere zorg- en welzijnsorganisatie. Dat zien wij niet als een gemis, want zo kunnen wij weer nieuwe mensen opleiden.”

‘Ook mensen die al werkzaam zijn bij de Koperhorst hebben de mogelijkheid gekregen zich bij te scholen’

LEREN OP DE WERKVLOER

“De sectorgelden hebben ons de ruimte gegeven om nog meer mensen op te leiden. Niet alleen zij-instromers en studenten, maar ook mensen die al werkzaam zijn bij de Koperhorst hebben de mogelijkheid gekregen zich bij te scholen”, vult Kim Schoonderbeek personeelsadviseur, aan. “Binnen de formatie was er beperkt geld om extra mensen op te leiden. Hierdoor had niet elke afdeling de mogelijkheid om een leerling op te leiden. Door de sectorgelden hadden we die ruimte wel. We geloven in opleiden op de werkvloer.

Je ziet dat de uitval door deze manier van opleiden gering is. Door begeleid te worden door professionals leren studenten gelijk hoe ze de theorie in praktijk kunnen brengen en zijn ze in de gelegenheid om snel feedback te krijgen op hun handelen. Dat draagt niet alleen bij aan de kennis en vaardigheden van de student zelf, maar ook aan de zorg die zij onze cliënten kunnen geven.”

NIEUWE INZICHTEN

“De sectorgelden hebben er ook voor gezorgd dat we boven formatie studenten niveau 3 hebben kunnen opleiden. Een onderdeel van het laatste studiejaar is het doen van een onderzoek. Deze onderzoeken zijn ook voor ons belangrijk en leiden tot nieuwe inzichten en kwaliteitsverbetering. Een win-win situatie dus; er



Kim Schoonderbeek
Personeelsadviseur

zijn meer studenten opgeleid en wij kunnen onze zorg aan onze cliënten verbeteren door hun onderzoeksresultaten.”

TOEKOMST WENSEN

“We zijn heel blij dat er meer geld vrijkomt om de tekorten in Zorg en Welzijn aan te pakken. We hopen dan ook dat er een vervolg zal komen op de sectorgelden. Een goede evaluatie die zicht zal geven op de knelpunten van deze keer is daarvoor wel noodzakelijk.

Want om op te kunnen leiden heb je meerdere mensen nodig. Het zou fijn zijn als je vanuit de sectorgelden ook geld kunt steken in de begeleidingsuren. Er komen steeds meer leerlingen met een rugzakje.



Irene Vriens
Bestuurder

‘We willen graag blijven investeren in opleiden om zo de zorg te kunnen verlenen waar wij voor staan’

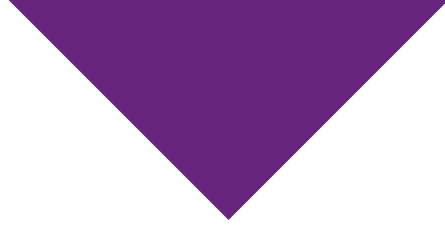
Zij kunnen uitstekend in de zorg aan de slag, maar vragen wel net even dat beetje extra aandacht. En dat kost geld. De vijver waar iedereen in vist wordt kleiner, dat betekent dat we creatief moeten kunnen inspringen op het aantrekken van nieuwe medewerkers en leerlingen.

We willen geen mensen buiten sluiten om in de zorg aan de slag te kunnen gaan, maar dat vraagt om een andere manier van omgaan met bijvoorbeeld de CAO of het inzetten van sectorgelden. Wij zien genoeg mogelijkheden en willen graag blijven investeren in opleiden om zo de zorg te kunnen verlenen waar wij voor staan”, aldus Irene Vriens.



De veranderende zorgvraag is een continu aandachtspunt

ESMERALDA MOL - WOON- ZORGCENTRUM DE HAVEN



Esmeralda Mol is 25 jaar en werkzaam als EVV'er bij De Haven in Bunschoten. Sinds 2011 is ze werkzaam in de zorg. Begonnen als leerling verzorgende IG, rondde ze na 2,5 jaar haar opleiding af en werkte jaren met veel plezier als VIG-er in De Haven. Jong en gedreven om meer uit zichzelf te halen en haar bijdrage aan cliënten te optimaliseren, wilde ze graag doorstromen en een opleiding tot EVV'er volgen.

AANSLUITEN OP VERSCHUIVING IN ZORGVRAAG

De veranderende zorgvraag is voor Woon- zorgcentrum De Haven een continu aandachtspunt. De organisatie probeert zo goed mogelijk in te spelen op deze veranderingen. Zo is de zorg die door de thuiszorgmedewerkers wordt gegeven helemaal gericht op het zo lang mogelijk zelfstandig thuis blijven wonen. Ook op de locatie in Bunschoten proberen de medewerkers zorg te verlenen die het beste aansluit bij de cliënt. Dit doen zij onder andere door sectorgelden in te zetten om medewerkers op te leiden tot EVV'er.

'Als VIG'er verleen je zorg aan de cliënten, maar ben je je er minder bewust van hoe je tot deze zorg komt'

ANDERS KIJKEN NAAR ZORG

Esmeralda startte met de opleiding naast haar 36 uryge werkweek als verzorgende IG. Pittige negen maanden waarin zij een dag school, huiswerk, werk en privéleven zo goed mogelijk probeerde te combineren.

Op haar werk kreeg zij veel steun van de praktijkopleider en haar collega EVV'ers. De begeleiding op de werkvloer hielp haar om de theorie om te zetten naar praktijkvaardigheden. "Als VIG'er verleen je zorg aan de cliënten, maar ben je je er minder bewust van hoe je tot deze zorg komt. Waar komt het geld vandaan, welke keuzes worden er gemaakt om bepaalde zorg wel of niet te verlenen? Hoe maak je een behandelplan in samenwerking met naasten, familieleden of andere aanverwanten? Allemaal dingen die ik tijdens mijn opleiding leerde."

‘Ik merk dat ik de mensen zo beter kan helpen en vertrouwen meer en meer op mijn eigen kunnen’



BEWUSTZIJN

“Tijdens de opleiding zat ik in een intervisiegroepje. Samen bespraken we waar we tegen aanliepen op de werkvloer of in de theorie. Hoe pak je dingen op, hoe doet de ander dat? Het leren naar mezelf kijken, de reflectieverslagen en feedback van medestudenten en mijn begeleiders van De Haven hebben mij echt verrijkt. Niet alleen ben ik mij nu meer bewust van hoe ik handel en communiceer, ik ben me ook bewust van de reactie die een bepaalde uitspraak of handeling teweeg kan brengen.

Mijn communicatie met cliënten en hun naasten is echt verbeterd. Ik heb veel meer zelfvertrouwen gekregen en weet dat ik niet altijd gelijk een antwoord klaar hoeft te hebben. Ik merk dat ik de mensen zo beter kan helpen en vertrouwen meer en meer op mijn eigen kunnen.”

TOEGEVOEGDE WAARDE

“Mijn opleiding tot EVV’er is voor mijzelf een prettige volgende stap in de ontwikkeling van mijn kennis en vaardigheden. En ik ben er zeker van dat het ook voor de cliënten bijdraagt aan de zorg die ik hen kan geven.

Ik werk op een afdeling voor ouderen met dementie, het contact met de cliënten is hierdoor beperkt. Nu ik door de opleiding het eerste aanspreekpunt ben voor hun naasten, kan ik gehoor geven aan hun vragen en wensen. We kunnen nu echt samen de zorg voor de cliënten bepalen. En dat maakt dat mijn functie, mijn kennis en kunde van toegevoegde waarde zijn. “

Esmeralda Mol
Eerst-verantwoordelijk verzorgende



De deskundigheid van de medewerkers op peil houden

ANJA APeldoorn & LONNEKE Dunant - LISTER



‘Het is belangrijk om mensen met verschillende achtergronden die veel samenwerken met diverse organisaties scherp te houden op de vraag wat echt nodig is’

LISTER

Lister werkt al meer dan 30 jaar met en voor mensen met psychiatrische en/of verslavingsproblemen. Van oudsher biedt Lister huisvesting en begeleiding in de wijk. In 2008 zijn ze met herstel ondersteunende begeleiding gestart, vanuit de overtuiging dat iedereen zich kan ontwikkelen.

TAAL ALS LEIDRAAD

De toenemende vraag naar bijscholing binnen de organisatie maakte dat Lister door middel van de sectorgelden de mogelijkheid kreeg hier gehoor aan te geven. Als organisatie vinden ze het belangrijk dat medewerkers hun deskundigheid op peil houden en dat zij allemaal dezelfde taal spreken.

“Veel van onze medewerkers hebben een agogische achtergrond. Vanuit hun achtergrond hebben zij niet altijd

een gerichte scholing gehad in de problematiek van onze cliënten. Omdat wij het belangrijk vinden dat iedereen over dezelfde kennis beschikt en deze ook integraal kan toepassen op onze cliënten hebben wij met behulp van de sectorgelden zelf een leertraject kunnen ontwikkelen”, vertelt Anja Apeldoorn.

“Hiervoor hebben we gekeken waar de behoefte het grootst is en wat onze medewerkers dan vooral willen leren. Toen we de vraag helder hadden zijn we aan de slag gegaan om hier een op maat gemaakte training voor te ontwikkelen.



Lonneke Dunant
Medewerker opleidingen

‘Wij investeren veel in de ontwikkeling van onze medewerkers. We willen hen zo goed mogelijk toe rusten op de hedendaagse praktijk’

BINNEN MAATREGEL 2 HEBBEN WIJ 2 TRAININGEN OPGEZET:

1. Deskundigheidsbevorderingen op het gebied van psychopathologie (een verdere uitbreiding van kennis)
2. Gespreksvaardigheden (competentie ontwikkeling in het kader van goede zorgverlening)

Het leertraject is tot stand gekomen door het gebruik van casuïstiek vanuit de organisatie. We hebben voor het leertraject de hulp ingeroepen van een verslavingsarts, een externe docent en ervaringsdeskundigen.

Samen met hen zijn we tot een op maat gemaakt leertraject gekomen.”

‘De verandering en toename aan functies vraagt om andere competenties van medewerkers, wat weer goed aansluit bij de doelstellingen van het sectorplan’



BETROKKENHEID EN GELIJKWAARDIGHEID

“We zijn het leertraject gestart met een algemeen deel. Problemen en behandelplannen werden hierin uitgewerkt en toegelicht en dienden als ijkpunt voor de rest van het traject. Zo wilden we ervoor zorgen dat het startniveau op een gelijkwaardig niveau lag bij de deelnemers”, vervolgt Lonneke.

“Het terug kunnen grijpen op een uitgewerkte casus en voorbeelden maakte het makkelijker voor medewerkers om hun eigen handelen te reflecteren en hun behandelplan gedurende het traject bij te stellen.

Ook hebben we bewust ingestoken op gezamenlijke opdrachten. Zo blijft het team betrokken en sporen ze elkaar aan om de opdrachten te maken en erover te sparren. Dit heeft een positief effect te weeg gebracht in de onderlinge samenwerking binnen de teams.

Ruim 70% van de organisatie heeft deelgenomen aan de trajecten. We zien dat er nog vaak wordt teruggegrepen naar de leertrajecten en dat ze ook aangehaald worden bij besprekingen over cliënten. De ‘leeswijzer’ die ze tijdens het traject ter ondersteuning mee kregen, biedt hen voldoende opties om zelf verdieping op te doen. En omdat wij het natuurlijk ook heel belangrijk vinden dat onze medewerkers bij blijven, is er al een eerste groep gestart met een opfrismiddag”, sluit Anja af.

Anja Apeldoorn
Coördinator opleidingen



De transacties in de zorg vragen om **aanpassingen**

CHRISTA MIEDEMA & ALY ZANTVOORD - HUMANITAS DMH

HUMANITAS DMH

Mensen met een verstandelijk beperking of psychiatrische stoornis kunnen op meerdere plekken in het land ondersteuning krijgen van Humanitas DMH. Cliënten krijgen waar nodig ondersteuning om te zorgen dat zij, vanuit hun mogelijkheden, mee kunnen doen in de maatschappij. De zorg die Humanitas DMH biedt is gebaseerd op de humanistische levensovertuiging en richt zich op eigen regie, het nemen van verantwoordelijkheid voor jezelf en andere mensen en gelijkwaardigheid en verbondenheid.



Christa Miedema
Adviseur HR Opleiden

‘Om goede zorg en ondersteuning te kunnen blijven bieden moeten ook wij mee bewegen’

MEEBEWEGEN

“De transacties in de zorg vragen om aanpassingen binnen onze dienstverlening. Om goede zorg en ondersteuning te kunnen blijven bieden moeten ook wij mee bewegen. Dat vraagt niet alleen om aanpassingen van de organisatie, maar ook van onze medewerkers. De sector-gelden hebben het mogelijk gemaakt om daar op in te spelen”, vertelt Christa Miedema, adviseur HR Opleiden bij Humanitas DMH. “In het netwerk Leren en Werken van Utrechtzorg hoorde ik over de sectorgelden. Niet eerder hebben wij gebruik gemaakt van een dergelijke subsidie, bijvoorbeeld Europese gelden, maar deze kans wilden wij graag benutten.”

‘Ik kan nu zichtbaar maken welke kennis en vaardigheden ik in de loop der jaren heb opgebouwd’



ALLE HANDEN INEEN

“Binnen maatregel 3 hebben we, met een externe partij en de inzet van eigen mensen, een training voor managers ontwikkeld. Maar liefst 80% van de managers heeft deelgenomen aan de training. De training is opgesplitst in twee aspecten, te weten de harde skills (gericht op kennis en vaardigheden), en de zachte skills (wie ben jij als mens).

Niet iedereen zat bij aanvang van de training op hetzelfde niveau, dat maakt ook dat de uitkomsten verschillen. Maar het heeft de organisatie wel goed gedaan. Daarom organiseren we dit jaar een vervolgtraject.”

ZICHT OP DE TOEKOMST

“Ook hebben we gebruik gemaakt van maatregel 7. Het inzetten van een EVC-traject biedt medewerkers die bij ons werkzaam zijn de mogelijkheid om hun kennis en ervaring zichtbaar te maken en te verzilveren. Met het oog op de toekomst vinden wij het belangrijk om goed opgeleide medewerkers te hebben”, gaat Christa verder.

ERVARING DIE ER TOE DOET

Collega Aly Zantvoord is trajectbegeleider bij Homerun. Zij ondersteunt jongeren met een licht verstandelijke beperking met multiproblematiek. Omdat hun beperking vaak niet zichtbaar is, worden zij overschat door hun omgeving en ervaren zij onbegrip. “Na mijn studie theologie ben ik in de zorg terecht gekomen. Ik werk nu al 18 jaar in de zorg en heb dus veel ervaring en kennis opgedaan. De organisatie vroeg mij om deze opgedane kennis en ervaring zichtbaar te maken. Dat is de reden dat ik met een EVC-traject ben gestart; ik kan nu zichtbaar maken welke kennis en vaardigheden ik in de loop der jaren heb opgebouwd.”

Aly Zantvoord
Trajectbegeleider



DE ROL VAN HET SECTORPLAN ZORG BINNEN DE DUALE HBO VERPLEEGKUNDE OPLEIDING BIJ HET UMC UTRECHT

Sinds 2014 heeft het UMC Utrecht deelgenomen aan het Sectorplan Zorg met als doel een concrete en substantiële bijdrage te leveren aan de vier ontwikkelingen die beschreven worden in het sectorplan.

Concreet heeft het Sectorplan Zorg het UMC Utrecht onder andere financieel ondersteund in het blijven opleiden van vooral mbo en hbo verpleegkundigen. Ondanks de crisis zijn er grote groepen verpleegkundigen ingestroomd in duale en bbl trajecten. We hopen hiermee een groep goed opgeleide en gemotiveerde zorgprofessionals af te kunnen leveren die hard nodig zijn gezien de huidige tekorten op de arbeidsmarkt.

Het Sectorplan Zorg en de bijbehorende samenwerking met Utrechtzorg heeft daarnaast ook gezorgd voor een samenwerking in regionaal verband. Op initiatief van het UMC Utrecht en de Hogeschool Utrecht en in samenwerking met Utrechtzorg is de regionale samenwerking "Strategisch Arbeidsmarktbeleid Utrechtse Zorgorganisaties en Onderwijs" (SamUZ) ontstaan.

'We hopen hiermee een groep goed opgeleide en gemotiveerde zorgprofessionals af te kunnen leveren'



De **combinatie** van theorie en praktijk kan soms pittig zijn

JESPER STEGEMAN - STUDENT HBO VERPLEEGKUNDE (HBO-V)

Jesper Stegeman is een 24-jarige student hbo Verpleegkunde (hbo-V) aan de Hogeschool Utrecht. Hij volgt de duale opleiding, wat betekent dat theorie en praktijk worden gecombineerd. Jesper volgt dit traject bij het UMC Utrecht. Na het vwo is hij oorspronkelijk begonnen met de opleiding Klinische Technologie. Zijn behoefte om het medische aspect van deze opleiding te combineren met het in contact komen met mensen is wat hem trok om te switchen naar de opleiding verpleegkunde.

WAT BETEKENEN VOOR EEN ANDER

Deze keuze om over te stappen naar hbo-V is Jesper goed bevallen. “Ik vind het mooi om te zien dat je als verpleegkundige mensen kunt helpen. Dat je ervoor kan zorgen dat hun dag net iets beter verloopt, ze de beste weg vinden en advies krijgen als ze daar behoefte aan hebben. Zo heb ik een keer een casus gehad van een patiënt die erg gespannen was voor een operatie omdat zijn lichaam hem eerder in de steek had gelaten.

‘Ik vind het mooi om te zien dat je als verpleegkundige mensen kunt helpen’

Ik heb toen bewust alles wat er ging gebeuren heel duidelijk en eerlijk aan hem uitgelegd. Toen hij naar de operatiekamer werd gebracht heb ik mijn lunchpauze overgeslagen om hem zelf te begeleiden. Door er alleen al bij te zijn en dingen uit te leggen kun je heel veel voor iemand betekenen.”

NIET ZOMAAR EEN PLEK

Het mooie aan dit traject binnen het UMC Utrecht is voor Jesper dat hij veel praktijkervaring op kan doen. “Je merkt dat bij het UMC Utrecht casussen binnenkomen die bij algemene ziekenhuizen niet behandeld worden. Ook zijn de nieuwste technieken aanwezig. Ik kan daardoor veel ervaring opdoen, zeker omdat alle afdelingen hier in huis zijn. Dat biedt ook kansen om eventueel mee te kijken bij veel verschillende specia-

‘Als je het een mooi vak vindt moet je het gewoon gaan doen!’



lisaties. Binnen de 1,5 jaar dat ik bij het UMC Utrecht werk zit ik ook op twee afdelingen. Ik kan zelf aangeven wat me interessant lijkt, en als het mogelijk is word ik daar geplaatst. Door dit traject raak ik zelf ook enthousiast om later bij het UMC Utrecht te blijven werken.”

LEREN EN WERKEN

De combinatie van theorie en praktijk kan soms pittig zijn. “Je hebt maar één dag in de twee weken school, en er zijn natuurlijk ook colleges waar je bij moet zijn. Dat is soms druk. Ik zou het duale traject zeker aanraden, maar het moet wel bij je passen. Je moet iemand zijn die vanuit de praktijk wil leren en niet bang is om af en toe zijn mond open te trekken en dingen te vragen. Het werk gaat 24 uur per dag door en uiteindelijk ben je zelf verantwoordelijk voor je leerproces. Het is dus niet geschikt voor iedereen, maar als het bij je past is dit een hele mooie kans.”

STEUN

“Als je interesse hebt in het menselijk lichaam en hoe je mensen op hun meest kwetsbare momenten kunt begeleiden, dan is dit echt het vak voor jou. Je kunt voor mensen echt het verschil betekenen, ook al ben jij niet degene die de medicijnen voorschrijft of het mes in handen heeft in de operatiekamer. Juist jij bent degene die ervoor kan zorgen dat mensen een goed beeld hebben van wat ze te wachten staat, en je bent ook een steun als het even wat minder gaat”, vertelt Jesper. “Ik dacht overigens dat er weinig mannen zouden zijn binnen verpleegkunde, maar dat valt mee. Soms vinden mensen het juist ook prettig als er eens een man komt. Wanneer je overweegt verpleegkunde te gaan studeren moet je je niet laten tegenhouden omdat het iets voor vrouwen of meisjes zou zijn. Als je het een mooi vak vindt moet je het gewoon gaan doen. Ga zelf ervaren of het iets voor je is.”

Jesper Stegeman
Student hbo-V

SCHOLINGSKOSTEN

SUBSIDIE
€ 6.009.205,48

BIJDRAGE WERKGEVERS
€ 22.222.381,10

TOTAAL
€ 28.231.586,58

AANTAL WERKGEVERS

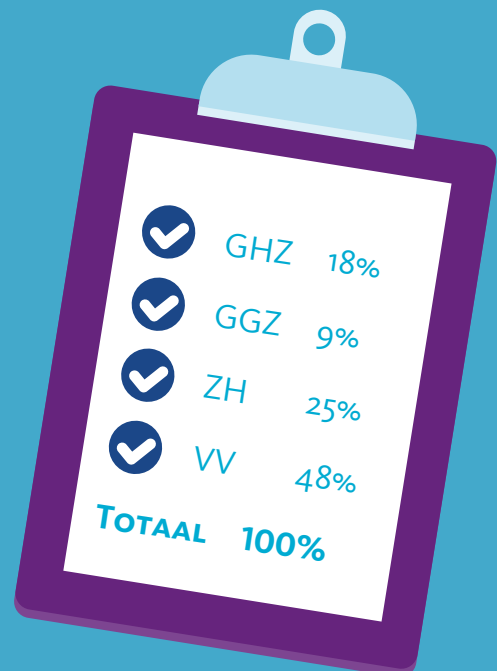
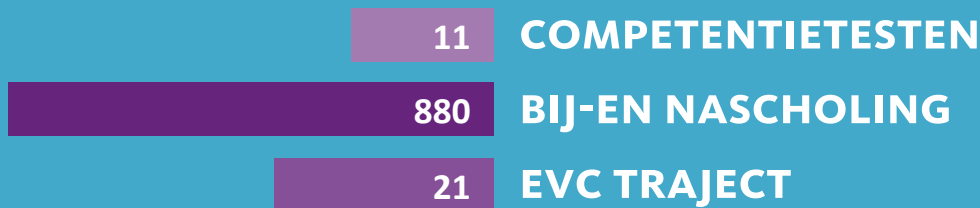
47



VERLETUREN
VOOR BIJ-
EN NASCHOLING
16.346

AANTAL DEELNEMERS SCHOLINGSTRAJECTEN

TOTAAL >2.000 DEELNEMERS



PARTNERS

