

Meerjarenplan 2023-2030

Focus 2024

*Op weg naar toekomstbestendige
zorg en welzijn in Noord-Holland*

ZONH

2024: implementatie van het Integraal Zorg Akkoord (IZA)

Een welgemeend compliment aan alle zorg- en welzijnspartijen die ervoor hebben gezorgd dat de regiobeelden en -plannen voor de drie zorgkantorregio's in Noord-Holland tijdig zijn opgeleverd.

In 2024 worden de eerste stappen gezet om deze regioplannen uit te voeren. Hoe komen de samenwerkingspartners in de regio tot een gezamenlijke route en aanpak met hun verschillende achtergronden, invalshoeken en maatschappelijke opdrachten? De voorbereiding in 2023 was veelbelovend, het gaat nu om de uitvoering. Sleutelwoorden voor succes zullen zijn: gezamenlijke stip op de horizon, over de eigen schaduw heenstappen, wijsheid en bescheidenheid.

Met meer dan 15 jaar kennis van de regio fungeert ZONH als een onafhankelijke partner die de gezondheidszorg in Noord-Holland verbindt. Bij ZONH werken ervaren adviseurs die de cultuur van de regio kennen. Wij helpen partijen bij integrale samenwerking en denken en werken domein overstijgend. Vanuit deze onpartijdige rol werkt ZONH aan het samenbrengen van partijen en aan het bevorderen van een constructieve samenwerking.

ZONH richt zich in 2024 op de volgende aandachtsvelden: Brede eerstelijns samenwerking met 0e, 2e en 3e lijn, Passende zorg, Preventie en leefstijl, Complexe en kwetsbare patiëntgroepen, Toegankelijkheid van zorg en Groene en duurzame zorg.

Wilt u (meer) samenwerken met ZONH? Wij gaan graag het gesprek aan om gezamenlijk de weg naar vernieuwing te verkennen!

Peter Vlaandere, directeur-bestuurder ZONH



Visie

Wij geloven dat gezondheid meer is dan 'het ontbreken van ziekte'. Een brede blik op gezondheid waarbij het welbevinden van de inwoner centraal staat, is nodig. Waarborging van die gezondheid nu en in de toekomst vraagt om een domein-overstijgende samenwerking tussen partijen in zorg en welzijn. Zo houden we de zorg voor inwoners en professionals in Noord-Holland toekomstbestendig.

Missie

ZONH zet zich in voor toekomstbestendige zorg en welzijn. Samen met zorg- en welzijnspartijen richten wij ons op het realiseren van duurzame oplossingen in de regio, gemeenten en wijken. Daarbij staan voor ons inwoners én professionals centraal.



Aandachtsvelden

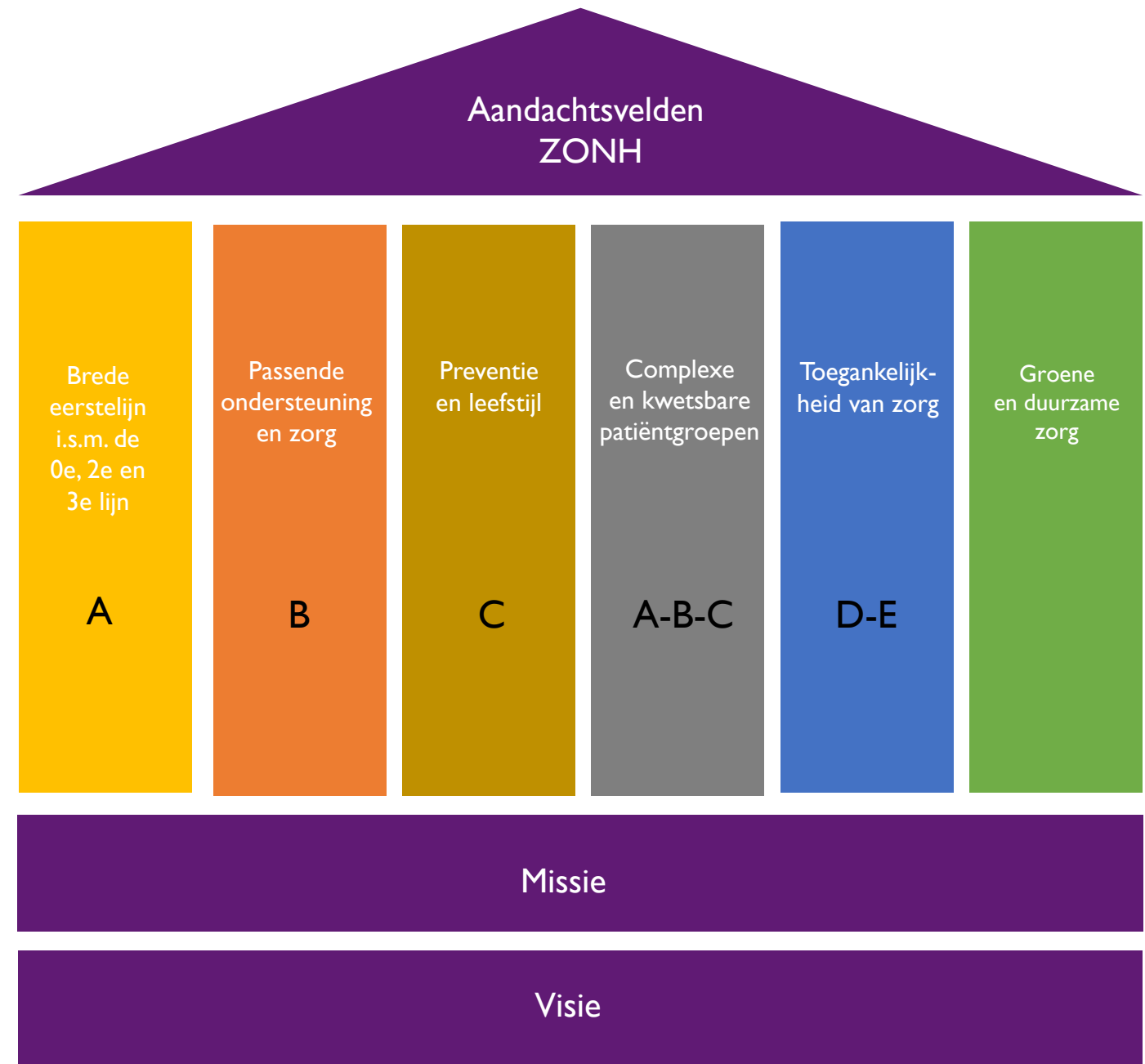
Sinds 2022 focust ZONH op een aantal aandachtsvelden. De thema's uit het IZA* zijn gekoppeld aan deze aandachtsvelden.

In de illustratie hiernaast is weergegeven hoe de verschillende aandachtsvelden staan ten opzichte van de visie en missie van ZONH. Zij geven basis aan de strategische richting voor de komende jaren.

ZONH ziet het als haar kerntaak om de organisatie van de eerstelijnszorg en regionale samenwerkingsverbanden te versterken. We zetten in op een brede sterke eerstelijnszorg die in goede afstemming is met de nulde-, tweede- en derde-lijn. Daarnaast zetten we in op passende zorg, preventie en leefstijl, complexe en kwetsbare patiëntgroepen en toegankelijkheid van zorg. In 2024 hebben we groene en duurzame zorg als aandachtsveld toegevoegd. Binnen ieder aandachtsveld werken wij volgens een integrale en programmatische aanpak.

* IZA thema's

- A. Samenwerking sociaal domein, huisartsenzorg en ggz
- B. Passende zorg
- C. Gezond leven en preventie
- D. Arbeidsmarkt en ontzorgen zorgprofessionals
- E. Digitalisering en gegevensuitwisseling



De grootste opgave voor de toekomst is het toegankelijk houden van de zorg, waarbij de dubbele vergrijzing en de krapte op de arbeidsmarkt belangrijke complicerende factoren zijn. Het beschikbaar en betaalbaar houden van de zorg blijft een forse uitdaging. Dit is alleen mogelijk door integrale samenwerking. ZONH legt daarom de nadruk op een daadkrachtige samenwerking tussen welzijn, zorg, gemeenten en inwoners. Ofwel: tussen alle partijen die een rol (kunnen) hebben in oplossingen die de zorg voor inwoners toegankelijk en betaalbaar houden.

Samen met onze partners verleggen we grenzen en dragen we bij aan de noodzakelijke vernieuwing van de zorg in de komende jaren. In de ontwikkelingen rondom het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) is ZONH in haar regio's op verschillende manieren betrokken bij het opstellen en/of uitwerken van regiobeelden en regioplannen.

Op de volgende pagina staan de hoofdlijnen uit de regiobeelden in ons werkgebied beschreven. Daarna volgt een inhoudelijke uiteenzetting van de aandachtsvelden.

Integraal Zorg Akkoord

Samen werken aan gezonde zorg



Hoofdpijnen uit de regiobeelden¹⁾

De drie regiobeelden laten zien dat in er Noord-Holland overkoepelende aandacht moet komen voor:

1. de groeiende groep kwetsbare ouderen;
2. een preventieve aanpak;
3. het versterken van de samenwerking tussen partijen uit het sociaal en medisch domein;
4. de grote en toenemende krapte op de arbeidsmarkt.

Daarbij moet rekening gehouden worden met verschillen per regio, gemeente of wijk. Zo wordt er lokaal of regionaal aandacht besteed aan o.a. multimorbide patiënten, mentale gezondheid, mantelzorg en jeugdhulp.

Regiobeeld Zaanstreek-Waterland

De regio Zaanstreek-Waterland bestaat uit zeven gemeenten. De gemeenten Zaanstad en Purmerend zijn centrumgemeenten voor de regio Zaanstreek en de regio Waterland. In deze steden woont meer dan twee derde van de (in totaal) 340.800 inwoners van deze regio.

Belangrijkste conclusies en knelpunten zijn:

1. Vergrijzing omarmen en kansen benutten
De vergrijzing in Zaanstreek-Waterland is hoger dan het landelijk gemiddelde.
2. Zorg voor de zorgende, mantelzorg met aandacht
De mantelzorgdruk in de regio is hoog en het aanbod van mantelzorgers neemt af.
3. Werk in Zaanstreek-Waterland
Zaanstreek-Waterland is een regio met hoge arbeidstekorten die in de toekomst verder zullen toenemen.
4. Gezond en veerkrachtig leven
Om de toename van zorgvragen te beperken, moet worden ingezet op verbetering van de fysieke en mentale gezondheid van inwoners.
5. Samen groeien voor een krachtige jeugd
De vraag naar jeugdhulp in de regio is hoog en deze zal in de toekomst sterk toenemen.
6. Aandacht voor diversiteit zowel tussen als binnen de gemeenten
De regio bestaat uit diverse gemeenten met verschillende problemen; maatwerk per gemeente is vereist.

Regiobeeld Kennemerland plus gemeente Haarlemmermeer

De regio's Midden-Kennemerland en Zuid-Kennemerland bestaan uit 10 gemeenten (incl. Haarlemmermeer). In deze regio's zijn 587.000 mensen woonachtig.

Belangrijkste conclusies en knelpunten zijn:

1. De ondersteuning en zorg voor een groeiende groep kwetsbare ouderen en multimorbide patiënten bij een dalend aanbod van mantelzorgers. Hierdoor groeit de druk op zorg- en welzijnsorganisaties.
2. Een groot deel van de jongvolwassenen ervaart psychische klachten, het GGZ-gebruik in de regio ligt boven het landelijk gemiddelde en veel mensen worden niet binnen de treeknormen geholpen (mentale gezondheid).
3. Er zijn grote gezondheidsverschillen tussen de wijken. Het verkleinen van deze kloof vraagt een sociale aanpak en versterking van de eerstelijns in specifieke wijken.
4. Alle zorg- en welzijnsorganisaties in de regio hebben te maken met de grote en groeiende krapte op de arbeidsmarkt. Essentieel bij het oplossen van bovenstaande problematiek is een gezamenlijke aanpak. Deze aanpak vraagt om innovatie, digitalisering, opleiding en het maken van keuzes.
5. De leefomgeving heeft nadelige effecten op de gezondheid in de regio, dit ligt voor een groot deel buiten onze invloedssfeer.

Regiobeeld Noord-Holland Noord

De regio Noord-Holland Noord bestaat uit 15 gemeenten. De regio telt 641.000 inwoners.

Belangrijkste conclusies en knelpunten zijn:

1. Noord-Holland Noord vergrijst relatief hard.
2. De zorg- en ondersteuningsvraag in Noord-Holland Noord neemt toe en verandert inhoudelijk.
3. Door deze toenemende vraag ontstaat een grotere behoefte aan personeel in de zorg, terwijl er nu al sprake is van een personeelstekort.
4. Bereikbaarheid van zorg en de doorstroom van patiënten zijn niet optimaal.
5. De zorgkosten in deze regio liggen relatief laag.
6. Verbetering van leefstijl kan leiden tot verkleining van de zorg- en ondersteuningsvraag.
7. De regio geeft aan dat voor het aanpakken van deze knelpunten een goede samenwerking van cruciaal belang is.

Brede eerstelijns in samenwerking met de 0^e, 2^e en 3^e lijn

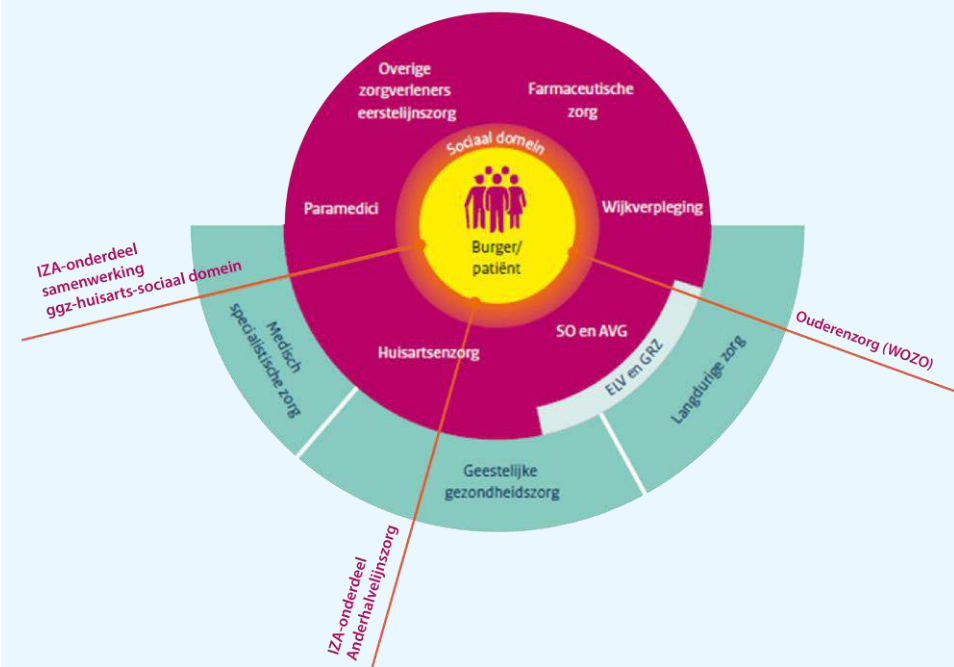
De eerstelijnszorg is van grote waarde voor de Nederlandse gezondheidszorg. Via de eerstelijns krijgen inwoners en gezondheidszorg in Nederland voor het eerst met elkaar te maken. De eerstelijns blijft van groot belang, want de verwachting is dat de gezondheid van de Nederlandse bevolking de komende jaren niet zal verbeteren. Analyses laten zien dat in 2030 ca. 40% van de bevolking een chronische ziekte heeft²⁾. Gecombineerd met de groei van het aantal inwoners zal dit leiden tot een zware belasting van de gezondheidszorg.

De eerstelijnszorg beantwoordt een groot deel van de zorgvragen zelf, veelal monodisciplinair. Daarnaast heeft de eerstelijnszorg een spilfunctie bij het doorverwijzen van specialistische zorgvragen. Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen vragen om een brede en sterke eerstelijns in goede verbinding met de nulde, tweede en derde lijn.

Inmiddels is er een brede visie op de eerstelijnszorg ontwikkeld (zie afbeelding hiernaast). Parallel hieraan is een ondersteunings- en stimuleringsprogramma van ZonMw geopend (versterking van de eerstelijnszorg). Partijen zijn uitgenodigd een aanvraag te doen voor de (door)ontwikkeling van lokale en regionale (nulde- en eerstelijns) organisaties. In 5 van de 6 regio's binnen het werkgebied van ZONH wordt de komende tijd veel aandacht besteed aan het **ontwikkelen van een brede sterke eerstelijns**.

Daarnaast richt ZONH zich onder andere op:

- **ondersteuning bij positionering van GLI-netwerken;**
- **ondersteuning bij opzetten samenwerking diëtisten Zaanstreek-Waterland;**
- **Babyconnect;**
- **ondersteuning van eerstelijns zorgnetwerken oncologie.**





Passende ondersteuning en zorg

Om de zorg nu en in de toekomst toegankelijk en betaalbaar te houden, is het belangrijk om de groeiende zorgvraag om te buigen door de juiste zorg te bieden en het functioneren van de mens centraal te stellen in onze activiteiten.

In het najaar van 2022 is het Integraal Zorgakkoord ondertekend door partijen uit zorg, ondersteuning en welzijn. Samen werken deze partijen toe naar passende zorg en ondersteuning, samen met de patiënt, op de juiste plek en met de nadruk op gezondheid.

Een van de IZA-afspraken is dat zorgaanbieders, zorgprofessionals, patiëntenorganisaties, zorgverzekeraars en gemeenten samen plannen maken voor zorgtransformaties. In deze context is de essentie van transformeren gericht op het optimaal inzetten van kritische en schaarse capaciteit en infrastructuur. Het doel is op een goede en efficiënte manier te komen tot een transformatieplan om daarmee de een succesvolle transformatie te bewerkstelligen waarmee goede resultaten worden bereikt. Betrokken zorgpartijen werken dit plan uit.

ZONH is betrokken (als initiator, procesbegeleider en/of teamlid) bij verschillende uitwerkingen van passende zorg.

Voorbeelden hiervan zijn:

- **Krachtige Basiszorg;**
- **Zorg na bariatrische chirurgie;**
- **Welzijn op Recept.**

Preventie en leefstijl³⁾

Gezondheid betreft het fysieke, mentale én maatschappelijk welzijn van inwoners en wordt beïnvloed door leefomgeving, leefstijl, (mentale) gezondheidsvaardigheden, sociaal netwerk en de mate waarin iemand kan meedoen in de samenleving. De huidige urgentie van het voorkomen van zorg in het kader van passende en duurzame zorg legt sterk de aandacht op preventie.

Preventie gaat om het bevorderen en beschermen van gezondheid, het voorkomen van ziekten en het vroegtijdig opsporen van mogelijke complicaties. Dit zorgt ervoor dat zorgvragen voorkomen worden. Preventie kan zich richten op specifieke groepen mensen die een verhoogd risico lopen op ziekte:

- **Universele preventie:** Richt zich op de algehele gemeenschap of specifieke delen ervan. Het doel is om actief de gezondheid van de bevolking te bevorderen en te beschermen.
- **Selectieve preventie:** Richt zich op bevolkingsgroepen met verhoogd risico op bepaalde aandoeningen. Het doel is om te voorkomen dat mensen met risicofactoren daadwerkelijk ziek worden.
- **Geïndiceerde preventie:** Richt zich op mensen met beginnende klachten. Het doel is om te voorkomen dat deze klachten verergeren tot een aandoening.
- **Zorggerelateerde preventie:** Richt zich op mensen die al te maken hebben met een ziekte of aandoening. Het doel is om complicaties, beperkingen, een lagere levenskwaliteit of zelfs sterfte te voorkomen.

De bekostiging van preventie verschilt. Universele en selectieve preventie (ook wel: collectieve preventie) worden bekostigd door de overheid, terwijl geïndiceerde en zorggerelateerde preventie (ook wel: individuele preventie) worden bekostigd door de zorgverzekeraar, de gemeente of het zorgkantoor. Ook de aanbieder van het preventieve aanbod verschilt, afhankelijk van het doel en de methode. Denk bijvoorbeeld aan gemeenten, leefstijlcoaches en buurtsportcoaches maar ook aan de GGD en huisartsen. Samenwerking tussen het medisch en het sociaal domein is een belangrijk aandachtspunt, net als samenwerking door de hele keten gericht op specifieke aandoeningen.

In het GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord) zetten gemeenten, GGD'en, zorgverzekeraars en VWS gezamenlijk in op een gezond en actief leven met een stevige sociale basis. In verschillende gemeenten is ZONH betrokken bij programma's gericht op preventie en leefstijl, die direct of indirect onderdeel van het GALA zijn.

Voorbeelden hiervan zijn:

- **Krachtige Basiszorg;**
- **Organisatie van netwerken van GLI-leefstijlcoaches;**
- **Ketenaanpak Valpreventie;**
- **Noordkop Gezond voor Elkaar.**



Complexe en kwetsbare patiëntgroepen

Er is een aanzienlijke groep inwoners die we definiëren als 'complexe en kwetsbare patiëntgroepen'. Maar kunnen we ook een concrete beschrijving geven van deze patiëntgroepen? Het antwoord hierop is: 'Ja, dat kan.'

De groep complexe en kwetsbare patiëntgroepen bestaat o.a. uit:

- ouderen met multi-problematiek.
- mensen met chronische, degeneratieve, progressieve en/of neurologische aandoeningen (bijvoorbeeld Multiple Sclerose, Parkinson);
- mensen met niet-aangeboren hersenletsel;
- mensen met een verstandelijke beperking;
- mensen met een psychiatrische problematiek;
- mensen met gezondheidsachterstanden;
- mensen in de palliatieve levensfase.

Op basis van demografische ontwikkeling is het duidelijk dat er de komende jaren meer ouderen (75+) zijn en meer mensen een chronische ziekte hebben. De vraag naar zorg neemt onevenredig toe vergeleken met de geboden capaciteit. Complexe en kwetsbare patiëntgroepen hebben daarbij vaak een veelzijdige zorgvraag. Deze kan liggen op het somatische, psychische, communicatieve, cognitieve en/of gedragsmatige gebied. Belangrijk onderdeel van de zorg voor deze groep bestaat uit afstemming met andere zorgverleners.

Om te voorkomen dat de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van zorg verder onder druk komen te staan, moeten partijen samenwerken om de zorg anders te organiseren. Bijvoorbeeld door (regionaal) de benodigde zorg in kaart te brengen en het aanbod daarop te laten aansluiten. Of door het verplaatsen van zorg naar de eerstelijns, zodat de patiënt snel en op de juiste plek kan worden geholpen.

Voorbeelden van activiteiten die ZONH ondersteunt of begeleidt zijn:

- **meekijkconsult GGZ;**
- **proactieve zorgplanning (VG);**
- **thematafel Kwetsbare ouderen en Multimorbide patiënten;**
- **Netwerken Palliatieve Zorg;**
- **Achterstandsfonds.**



Toegankelijkheid van zorg

Kort voor de zomer van 2023 informeerde minister Kuipers (VWS) de Tweede Kamer over de noodzaak van het toegankelijk houden van de zorg, nu en op de (middel)lange termijn. De problemen worden grotendeels veroorzaakt door personeelsschaarste maar bijvoorbeeld ook door de achterstanden die zijn opgelopen tijdens de COVID-pandemie. In samenwerking met het (zorg)veld worden veel verschillende inspanningen verricht om de toegang tot zorg te borgen, nu en in de toekomst.

Zorg in transitie: Nederland gezond, fit en veerkrachtig

Nederlanders worden steeds ouder. Dat is een positieve ontwikkeling maar het vraagt ook om meer ondersteuning en (vaak meer ingewikkelde) zorg. Tegelijkertijd groeit het beroep op de zorg voor mentale gezondheid, door ouderen maar vooral ook door jongeren. Bovendien voelen mensen met een laag inkomen zich veel minder gezond en doen ze vaker een beroep op zorg en ondersteuning. Als we -als maatschappij- niet meer inzet plegen op gezondheid, worden de wachtlijsten langer en loopt de zorg vast.

ZONH geeft vorm en inhoud aan dit aandachtsveld via:

- **wachlijstverkorting GGZ;**
- **coalitie huisvesting zorgaanbieders.**

De onderwerpen digitalisering en arbeidsmarkt zijn onderdeel van dit aandachtsveld en worden als zodanig integraal opgepakt door ZONH. ZONH zoekt de verbinding met de partijen die deze thema's in hun portefeuille hebben.



Groene en duurzame zorg

De zorgvraag neemt de komende jaren naar verwachting fors toe, mede als gevolg van klimaatverandering. Andersoortige gezondheidsproblemen dienen zich aan in de spreekkamer, bijvoorbeeld hittestress, allergieën en luchtwegklachten. De zorgsector draagt ook bij aan vervuiling van het milieu en klimaatverandering en de daarmee gepaard gaande gezondheidsschade voor mensen. De zorgsector kan (en moet) daarom mede zelf een bijdrage leveren aan het tegengaan van deze verandering. De meest duurzame vorm van zorg is het voorkomen van zorg en het niet leveren van niet-zinnige zorg (gepast gebruik). Preventie & Leefstijl is dan ook een belangrijk aandachtsveld. Daarna volgt zorg die thuis of dicht(erbij) huis met minder of lichtere behandelwijzen of digitaal/hybride kan worden geleverd. Minder verbruik van medische gebruiksmaterialen, minder energieverbruik en minder reisbewegingen van patiënten, medewerkers en toeleveranciers dragen bij aan zorg die minder milieubelastend is. Passende Zorg geleverd op de juiste plek met aandacht voor milieu- en klimaatimpact is duurzame zorg.

In de Green Deal Duurzame Zorg 3.0 zijn doelstellingen en afspraken opgenomen waarmee de zorgsector toewerkt naar een onomkeerbare transformatie naar zorg en ondersteuning met minimale impact op klimaat en milieu.

ZONH ondersteunt het initiatief van de **Groene Huisartsenzorg in de regio Zuid-Kennemerland**. Daarnaast wordt in 2024 actief naar kansen gezocht om, in samenwerking met het zorgveld, mogelijkheden te verkennen die bijdragen aan verduurzaming van de zorg.



Onze adviseurs kijken uit naar 2024

"In 2024 richten de Netwerken Palliatieve Zorg NHN&ZW zich op het implementeren van vroegtijdige zorgplanning en het bevorderen van transmurale samenwerking. Daarnaast zetten we in op het vergroten van maatschappelijke bewustwording over wat palliatieve zorg is en wat het voor iemand kan betekenen. De netwerkleden spannen zich wederom in om samen te zorgen voor een compleet, samenhangend en dekkend aanbod van palliatieve zorg in de regio. We kijken er naar uit om hier komend jaar weer in gezamenlijkheid onze schouders onder te zetten!"



Geline Ormel



Babita Pottjegort

"Een toegankelijke en duurzame zorg in Noord-Holland, dat is waar wij ons het komende jaar hard voor willen maken. In 2024 zetten we ons in om meer bewustwording te creëren bij zorgprofessionals over het belang van verduurzaming en hen te ondersteunen bij het zetten van concrete stappen naar duurzame zorg."

"Het verkleinen van gezondheidsverschillen kan zo ontzettend veel winst opleveren. Ik kijk er naar uit om in 2024 met partijen uit de zorg, partijen uit het sociaal domein en met inwoners gezamenlijk te kijken hoe we écht een verschil kunnen maken."



Tienke Koopman

"Gemandateerde regionale kaders voor valpreventie met domein overstijgende samenwerking; deze uitdaging ga ik graag aan!"



Jente Bosma



Joyce van Tunen

Kwaliteitsborging en interne bedrijfsvoering

ZONH is een ROS (Regionale OndersteuningsStructuur) en heeft daarmee de maatschappelijke opdracht de zorg te helpen verbeteren ten behoeve van de inwoners van de regio. Voor onze samenwerkingspartners is ZONH een modern en hoogwaardig adviesorgaan met kennis van wat er speelt in de regio en bij de zorgpartijen. ZONH investeert in kennis en kunde van de adviseurs én in een moderne, efficiënte bedrijfsvoering.

Een aantal highlights:

- In navolging van succesvolle spin off van incompany workshops en externe trainingen, wordt er ook in 2024 ingezet op hoogwaardige scholing op maat voor onze adviseurs, zoals programmamanagement, professioneel adviseren en netwerkmanagement. Ook zal er intern weer veel aandacht besteed worden aan kennisdeling en weten wat er in de regio's speelt.
- De interne organisatie wordt zoveel mogelijk aangesloten op de zes aandachtsvelden, waarbij de regionale focus wordt behouden.
- De intake en kwaliteitscontrole op opdrachten en projecten is geprofessionaliseerd door middel van een systeem van intake en controle. Doelstellingen, kosten en kwaliteitsbewaking worden hiermee naar een hoger niveau gebracht.

HRM:

- Bij ZONH werken 21 medewerkers, ca 17 fte.



Onafhankelijke partner in de regio voor veranderopgaven

Programma's

Voor, door en met opdrachtgevers werkt ZONH aan diverse programma's voor een betere gezondheid en welzijn van de inwoners van Noord-Holland.

Regio-advisering, verbinding & ondersteuning

Regio-advisering op basis van regiobeelden, verbinden van mensen en organisaties, samenhang tussen projecten, best practices uit andere regio's, kennisdeling en communicatie binnen de regio.

Toegevoegde waarde ZONH:

1. ZONH adviseurs hebben lokale kennis van de spelers en de problematiek op regionaal niveau in Noord-Holland;
2. ZONH werkt over domeinen heen ten behoeve van zorg en welzijn;
3. ZONH geeft uitvoering aan de beleidsregel van de Nederlandse Zorg Autoriteit en is daarmee onderdeel van het landelijke ROS-netwerk;
4. ZONH heeft een bredere blik op landelijke ontwikkelingen door samenwerking met andere ROS'en;
5. ZONH is een *not-for-profit* organisatie en daarmee een onafhankelijke partij.

Quadruple aim:



Betere ervaren kwaliteit van zorg



Betere ervaren kwaliteit van werk



Gezondheidswinst



Betaalbare zorg

Om de zorg gezond, betaalbaar en toekomstbestendig te houden, moet de zorg anders georganiseerd worden. Dat vraagt om meer integrale samenwerking georganiseerd rondom de patiënt.

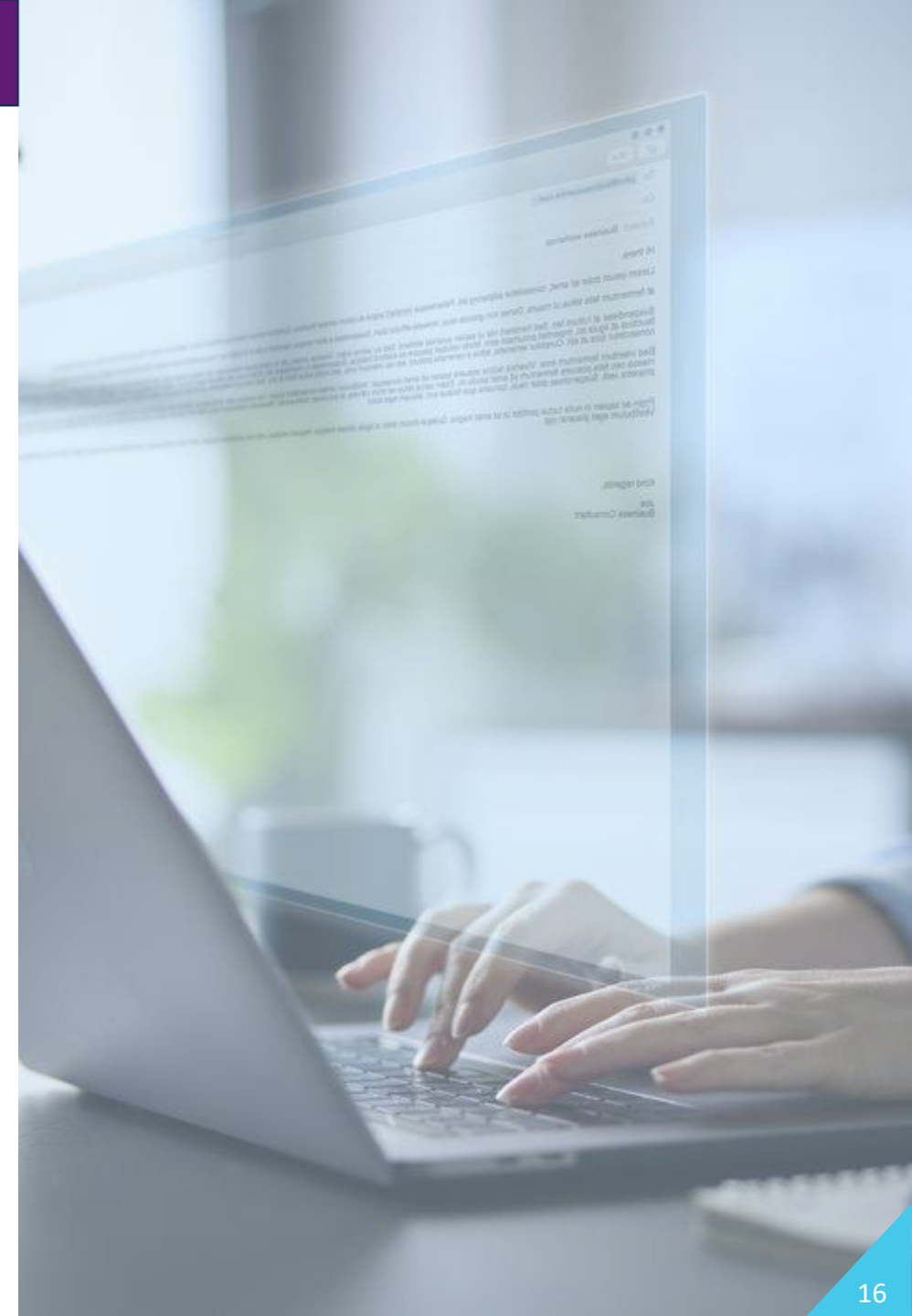


Bronnen

- 1) [De juiste zorg op de juiste plek](#)
- 2) [Loketgezondleven](#)

Algemene bronnen

- [Integraal Zorg Akkoord - Samen werken aan gezonde zorg](#)
- [Nza](#)
- PHAROS, Inspiratie- en werkboek Armoede, schulden & gezondheid – Werken aan preventie
- [Ggzstandaarden](#)
- [Visie op eerstelijnszorg 2030](#)
- [Greendealduurzamezorg](#)
- [Loket gezond leven](#)



Een uitgave van ZONH

Drechterwaard 102

Kamers 10 t/m 12

1824 DX Alkmaar

info@zonh.nl

072-54 14 600

www.zonh.nl

ZONH