



JAARVERSLAG 2023



Inhoudsopgave

1. Algemeen.....	3
2. Onze professionaliteit.....	6
2.1 Arrangementen.....	6
2.2 Kwaliteitsborging.....	6
2.3 Professionele ontwikkeling.....	8
2.4 Ons bereik.....	9
2.5. Uitbreiding in Brabant en Gelderland.....	10
2.6 Start van tweejarig project Muziek aan Tafel (MaT) 2023/2024.....	11
3. Marketing en communicatie.....	13
4. Organisatie en bestuur.....	17
4.1. Organisatie.....	17
4.2. Bestuur.....	17
5. Financiën.....	18
5.1 Inkomsten.....	18
5.2 Uitgaven.....	20
6. Plannen voor 2024.....	21

Dit jaarverslag bestrijkt de periode 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023 en heeft als doel u op de hoogte te brengen van onze voortgang van het afgelopen jaar.

1. Algemeen

Het jaar 2023 heeft in het teken gestaan van het verdiepen van de relaties met de ziekenhuizen en zorginstellingen waar we al jaren optreden en het uitbreiden naar nieuwe ziekenhuizen in de provincies Brabant en Gelderland.

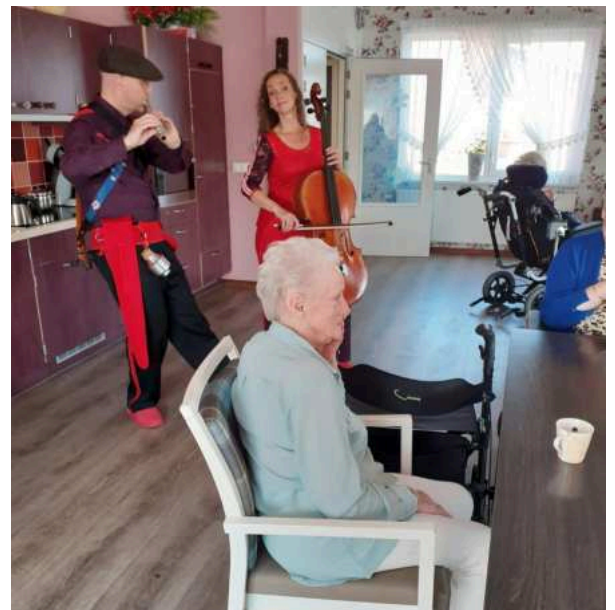
We hebben met een aantal ziekenhuizen waar we al langer spelen een meerjarig contract kunnen afsluiten, waardoor beide partijen meer continuïteit hebben gekregen, onder financieel gunstigere voorwaarden voor het ziekenhuis. Voor een lijst van ziekenhuizen en zorginstellingen die we in 2023 hebben bezocht, kunt u [hier terecht](#).

In 2023 zijn er 2 nieuwe musici toegetreden tot het team: een altviolist en een multi-instrumentalist. Het is voor het eerst dat we niet alleen maar met cellisten werken. Op deze manier willen we meer kunnen differentiëren in het muziekaanbod.

Er is 1 celliste om persoonlijke redenen gestopt. Het team bestaat nu uit 18 musici.

Dit jaar hebben we geïnvesteerd in de aanschaf van 4 nieuwe strijkstokken en 2 nieuwe karren. De bestaande karren zijn gereviseerd. Er zijn tevens kostuums voor de 2 nieuwe musici gemaakt.

In feite kent de stichting twee hoofdactiviteiten: Muziek aan Bed (MaB) speelt zich af in ziekenhuizen, Muziek aan Tafel (MaT) vindt plaats in instellingen waar mensen met een vorm van dementie verblijven.



Ambassadeurs helpen ons door deuren te openen die Muziek aan Bed zelf niet kan openen. Sinds 2016 is Dominic Seldis ambassadeur voor Muziek aan Bed. Dominic is eerste contrabassist in het Koninklijk Concertgebouw Orkest (het KCO) en geniet vooral landelijke bekendheid door zijn jury lidmaatschap van het televisieprogramma Maestro. Mercy John is sinds 2020 ambassadeur en daarnaast coauteur van de hit van Danny Vera, Rollercoaster.



Dominic Seldis



Mercy John

Muziek aan Bed heeft in de zomer van 2023 deelgenomen aan een ronde tafelgesprek van Arts in Health in Groningen, waar wetenschappers, zorgspecialisten en vertegenwoordigers van kunst en culturaanbieders in de zorg elkaar ontmoetten. Het thema van die dag was: hoe kan kunst en cultuur mensen helpen die in instellingen en ziekenhuizen direct met allerlei zorgvragen van doen hebben. Deze dag en overigens ook andere activiteiten worden georganiseerd onder de mooie term: Arts in Health. Dit brede samenwerkingsverband zal medio 2024 een agenda naar buiten brengen en deze presenteren aan ambtenaren in Den Haag. Thema: hoe brengen we de positieve effecten van in ons geval muziek beter in beeld en kunnen we samen onderzoeken hoe we de kunsten in de zorg willen financieren. Wat ons betreft een mooie ontwikkeling en waar we trots op zijn: Muziek aan Bed is al 14 jaar een echte voorloper op dit gebied!



Tjakina Oosting (groen) bij Arts in Health

Naast Arts in Health zijn we in afwachting van de resultaten van het tweejarig postdoc onderzoek van gezondheidswetenschapper Monique Bussmann, werkzaam bij het Kenniscentrum Zorginnovatie van de Hogeschool Rotterdam. In het kader van haar onderzoek observeert zij o.a. optredens van Muziek aan Bed in het IJsselland Ziekenhuis en interviewt zij de betrokken cellisten, patiënten en zorgprofessionals. Zij streeft ernaar een antwoord te kunnen geven op de vraag of muzikale ontmoetingen in de zorg ervaringen van verbondenheid oproepen en welk mechanisme hieraan ten grondslag ligt. Zij is niet alleen geïnteresseerd in de ervaringen van patiënten, maar ook in die van de musici, de zorgprofessionals en de zorgorganisatie als geheel.

Muziek aan Bed heeft dit jaar de band met de ziekenhuizen versterkt. In de zomer hebben we een bezoek gebracht aan alle ziekenhuizen met het oog op de optredens voor volgend jaar. Daaruit vloeide voort dat een aantal ziekenhuizen is overgegaan tot het afsluiten van een meerjarencontract met Muziek aan Bed. In dit verband hebben we onder andere gespeeld op het galadiner voor sponsors in het IJsselland ziekenhuis.

We worden ook regelmatig gevraagd om te spelen op speciale gelegenheden van verenigingen of stichtingen, waarbij men onder meer een inzamelingsactie organiseert voor Muziek aan Bed en wij de cheque daarvoor in ontvangst mogen nemen, zoals tijdens de Sint Maarten herdenking van het Klokkenmakers Gilde in Utrecht.

Steeds meer patiënten vinden hun weg naar ons privé voor een persoonlijk optreden aan huis, een herdenking, een wensconcert of een begrafenis. Onze musici zijn zeer bereid om deze last minute aanvragen mogelijk te maken.

2. Onze professionaliteit

2.1 Arrangementen

Ons repertoire wordt doorlopend uitgebreid om iedereen goed te kunnen bedienen in tal van meer of minder lastige situaties. Dat betekent al langer dat we ook aandacht hebben voor diversiteit en daarop arrangeren. Arrangementen voor wereldmuziek bijvoorbeeld is een aandachtspunt omdat diversiteit in ziekenhuizen en instellingen een constante is geworden. Nieuwe arrangementen:

1. Kleine Café - Pierre Kartner arr. E. de Boer
2. Brick in the Wall - Pink Floyd arr. E. de Boer
3. Turkse Mars - Mozart - arr. E. de Boer
4. Scherezade - Rimsky Korsakov - arr. E. de Boer
5. Ding Dong - Teach In arr. M Valk
6. Lippen Schweigen - Frans Léhar - arr. E. de Boer
7. Here comes the sun - Beatles - arr. E. de Boer
8. Edelweiss (sound of music) - arr. E. de Boer

2.2 Kwaliteitsborging

Om de kwaliteit van ons cellospel hoog te houden, repeteren de cellisten regelmatig in verschillende duo-samenstellingen, ongeveer 10 maal per jaar. Daarnaast kennen we de MaB-dagen. Er wordt dan samen gewerkt aan nieuw repertoire, kennisdeling, MaB-lab (creativiteit), teambuilding en intervisie. Op Landgoed Noorderheide in Vierhouten, kwamen de cellisten 2,5 dag bij elkaar. Dankzij een gift van het Elise Mathilde Fonds, waarbij alles verzorgd werd, konden we volle dagen intensief werken met onze trainers (zie scholing), werken aan nieuwe arrangementen en teambuilding.

In 2023 hebben 2 cellisten uit het team samen met onze artistiek leider onder begeleiding van Walter Berghoef, trainer bij De Baak, de kwaliteitscriteria/ normen van Muziek aan Bed belicht en onder woorden gebracht. Hier zijn algemene MaB criteria uit voortgekomen die voor het hele team bepalend zijn. Daarnaast is er een feedback-vraagstelling opgesteld die ieder duo samen kan bespreken na een optreden om zo de eigen kwaliteitsnormen inzichtelijk te kunnen maken. Op de Noorderheide MaB-dagen hebben we met het hele team hiermee gewerkt, wat een impuls heeft gegeven aan ieders kwaliteitsbesef over MaB.

In alles wordt er gestreefd naar een veilige werkomgeving, waarbij ruimte is om elkaar opbouwende feedback te geven om zo onze optredens voor patiënten en bewoners nog impactvoller te laten zijn.



Noorderheide 2023

"Ik lag (28 dagen) in het ziekenhuis en de artsen zeiden mij dat zij niets meer konden doen. Mijn lichaam moest zelf de darmfunctie herstellen. Door mijn ziekte had ik toen nog weinig besef hoe ernstig de situatie was. Mijn dochter was op bezoek en wij hoorden prachtige muziek op de gang. Zij heeft ter plekke geregeld dat de muzikanten ook op mijn kamer konden komen. Zij speelden voor mij "Let It Be" van de Beatles. Dát gaf op dat moment voor mij zo'n warm gevoel, zo emotioneel, de tranen rolden over m'n wangen en ik voelde dat ik beter kon worden. Het heeft mij erg goed geholpen en ik ben volledig hersteld. Daar heeft Muziek Aan Bed zeker aan toe bijgedragen."

- Cock Polderman, patiënt

2.3 Professionele ontwikkeling

In 2023 zijn door externe trainers de volgende trainingen verzorgd:

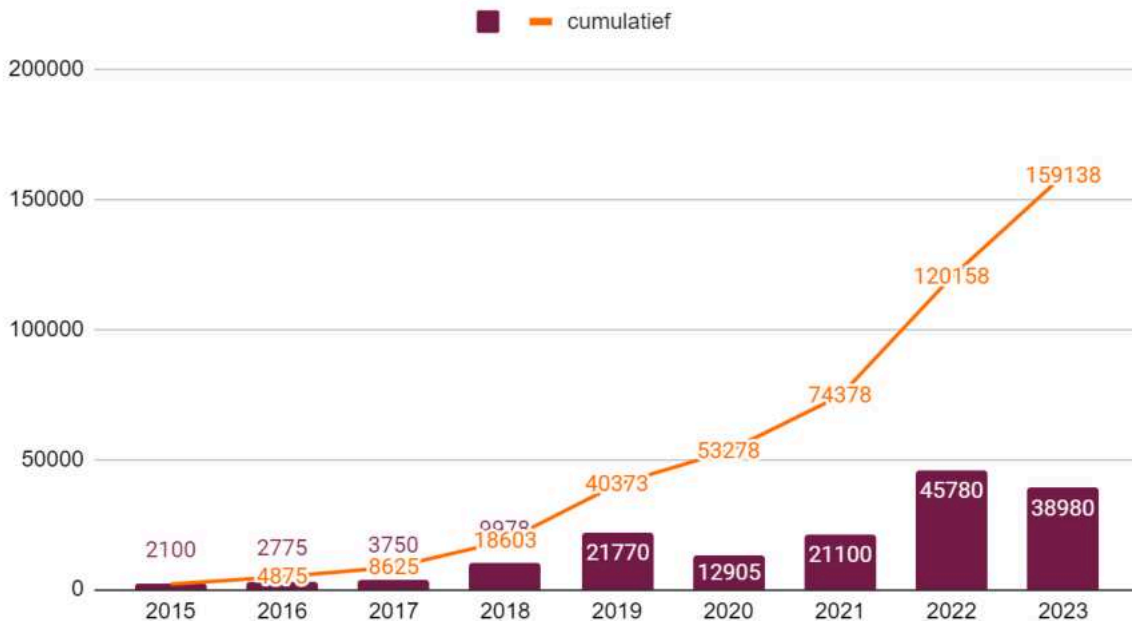
- Emile Visser, cellist bij het Metropole Orkest, over grooven. We leerden dat je door ritmische patronen met een intuïtieve doorlopende beweging een swing krijgt in je spel, die uitnodigt tot bewegen en dansen.
- Walter Berghoef, trainer bij trainingscentrum De Baak, over het kwaliteitstraject rondom onze optredens. We hebben geleerd om elkaar feedback te geven in een veilige omgeving. Ook bijeenkomsten met de musici en organisatie samen zijn belangrijk om te voelen dat we het samen doen en de kwaliteit van ons werk hoog te houden.
- Thomas Borggreffe: over de verschillende fases van dementie, verbinding maken met mensen met dementie, wat voor rol onze muziek daarin kan spelen en praktijkervaringen. Thomas is theatermaker en parttime geestelijk verzorger in de ouderenzorg.



2.4 Ons bereik

In onderstaande grafiek ziet u de ontwikkeling van ons bereik door de jaren heen.

bereik optredens



In 2023 hebben we 357 reguliere optredens gegeven, waarmee we 38.980 mensen hebben bereikt. Daarnaast hebben onze musici nog 10 keer bij andere gelegenheden gespeeld, zoals uitvaarten, jubilea of feestelijke bijeenkomsten. Het aantal personen dat we hier bereiken varieert sterk per gelegenheid.

Bij de live optredens in het ziekenhuis gaan we uit van gemiddeld 135 toehoorders per dagdeel. Dit zijn zowel patiënten als hun bezoek/familie en zorgpersoneel. Bij de MaT optredens gaan we uit van gemiddeld 38 toehoorders: bewoners, familie en zorgverleners.



Reinaldahuis, Haarlem

2.5. Uitbreiding in Brabant en Gelderland

In 2023 is het project uitbreiding Brabant en Gelderland gestart. Doel van het project is om ziekenhuizen kennis te laten maken met Muziek aan Bed en hen het belang laten inzien van persoonlijke live optredens, ingespeeld op de behoefte van de patiënten. Dit project is mogelijk gemaakt door het Prins Bernhard Cultuurfonds en de Stichting HeraSon en heeft een looptijd van twee jaar. Gestart in 2023 en te eindigen halverwege 2025. Onderdeel van het project is dat een gratis kennismakingsoptreden wordt aangeboden om vervolgens in gesprek te gaan met relevante stakeholders om te onderzoeken of er samenwerkingsmogelijkheden zijn. In het jaarverslag van 2024 zullen de resultaten hiervan zichtbaar worden gemaakt.

2.6 Start van tweejarig project Muziek aan Tafel (MaT) 2023/2024

In 2023 zijn we gestart met het tweejarige MaT-project in 7 zorginstellingen verspreid over Nederland. Onze musici hebben daartoe een workshop gevolgd om een verdiepende stap te maken in hoe we mensen met dementie met onze live muziek kunnen benaderen. Alle instellingen worden 12 maal per jaar bezocht. Dat betekent 84 optredens per jaar in totaal. De tussentijdse evaluaties die worden gedaan laten een buitengewoon positief beeld zien. we citeren een paar quotes van de instellingen uit de evaluatie in juni:

“Muziek aan Tafel wordt door de bewoners positief ontvangen, ze genieten er van en er ontstaat ook een herkenning.”

- Irene Huisjes, Waadwente Dokkum

“De band tussen de musici en ons zorgpersoneel verloopt goed. Wij communiceren goed met elkaar. Als er bijvoorbeeld iets is op de afdeling, bespreken wij dit na het optreden en pakken we het verder op. Het is echt een fijne samenwerking.”

- Anneke Lameijn, Laurens Stadzicht Rotterdam

Instellingen zijn enthousiast, doen graag mee en merken dat voor de bewoners het optreden van Muziek aan Bed een hoogtepunt is. Daarbij merkten wij en ook de verzorging dat het mensen veel geeft: rust, vrolijkheid, ontspanning en inderdaad momenten van geluk.

De zorginstellingen die meedoen zijn:

- Cypressenhof - Enschede
- Waadwente - Dokkum
- Hanzeborg - Lelystad
- Buytenhaghe - Zoetermeer
- Laurens Stadzicht - R'dam
- Beatrix Culemborg - Culemborg
- Reinaldahuis - Haarlem



Ervaring van enkele musici bij het project Muziek aan Tafel:

“Bij een instelling waar mensen met dementie verblijven, lag mevrouw T. in een gevorderd stadium van dementie in haar slaapkamer. Ze werd prikkelarm verpleegd, maar het zorgpersoneel wist zich al een week geen raad. Iedereen werd steeds de kamer uitgestuurd, ze slikte haar medicijnen niet en wilde niet verzorgd worden. Geen muziek dit keer dus bij mevrouw.

Wij komen hier al enkele maanden één keer per maand. We weten dat deze mevrouw heel erg van muziek houdt, altijd reageert en zelfs probeert mee te zingen. Voorzichtig stel ik aan het personeel voor een heel klein stukje in de deuropening te spelen. Fijn dat de zorg daarin mee gaat!

We spelen op de gang een rustig klein liedje voor haar. Er gebeurt niet zoveel, mevrouw is heel ver weg en ligt met haar mond open. De zorg aait haar terwijl we het tweede nummer spelen. Langzaam doet ze haar ogen open. Op de vraag of ze de muziek fijn vindt, reageert ze. We mogen de kamer binnenkomen voor nog een nummer. En ongelooflijk, de zorg mag haar medicijnen geven. Als derde nummer wil mevrouw 'Que Sera' horen. We spelen en zowaar begint ze de woorden mee te zingen, ze ontwaakt helemaal. Dan geeft ze aan nat te zijn, de zorg mag haar verschonen.

We zijn samen met het personeel perplex wat we met onze livemuziek kunnen bereiken!”



3. Marketing en communicatie

Muziek aan Bed streeft onverminderd naar meer naamsbekendheid en een betere zichtbaarheid. Na een periode zonder communicatiemedewerker, zijn we in het najaar een samenwerking aangegaan met Marco van Es van Mes. Cultuurmarketing. Dit heeft geleid tot een kern agenda die in 2024 moet leiden tot een grotere naamsbekendheid en zichtbaarheid.

Door duidelijk over het voetlicht te brengen wat Muziek aan Bed kan toevoegen aan de groeiende belangstelling voor kunst in de zorg, willen we de belangstelling voor onze optredens in de ziekenhuizen aanwakkeren. Daarnaast zijn we ervan overtuigd dat dit ook tot meer kansen in fondsenwerving zal leiden. Om dit te bereiken zoeken we aansluiting bij wetenschappelijk onderzoek rond kunst (en specifiek muziek) in de zorg, onder andere via Arts in Health. We interviewen diverse stakeholders en verspreiden deze content via onze website en social media. Voor de social media is bovendien een gevarieerder aanbod nodig om onder de aandacht te komen. Hiervoor is voor 2023 een contentkalender ingericht waar alle medewerkers naar talent kunnen bijdragen.

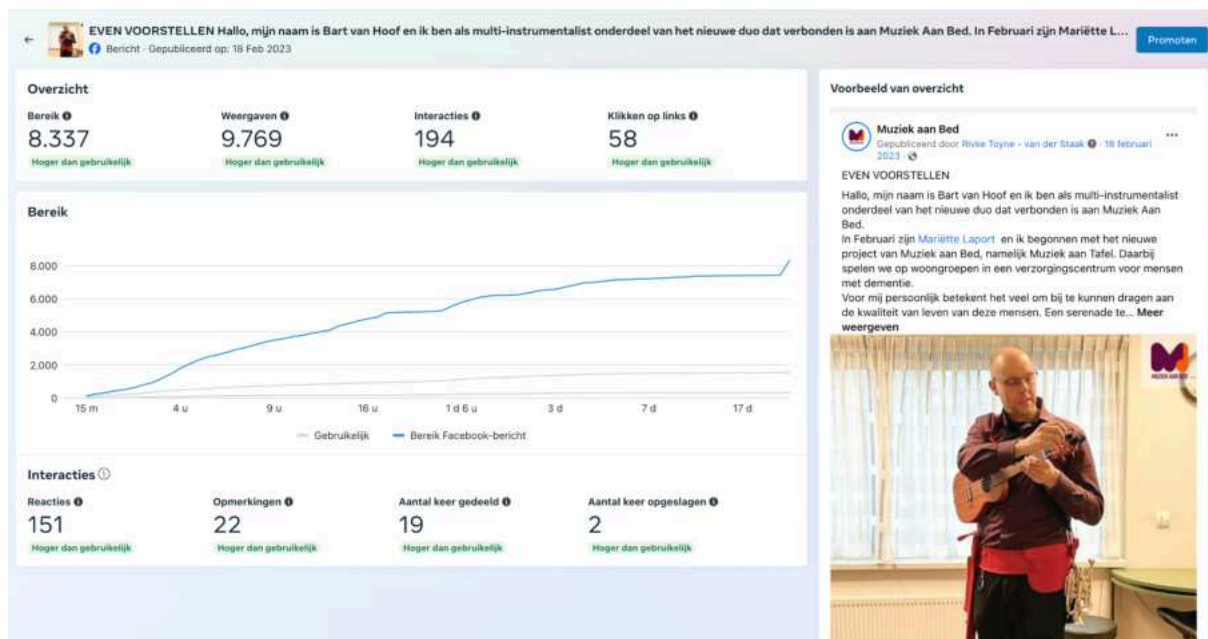
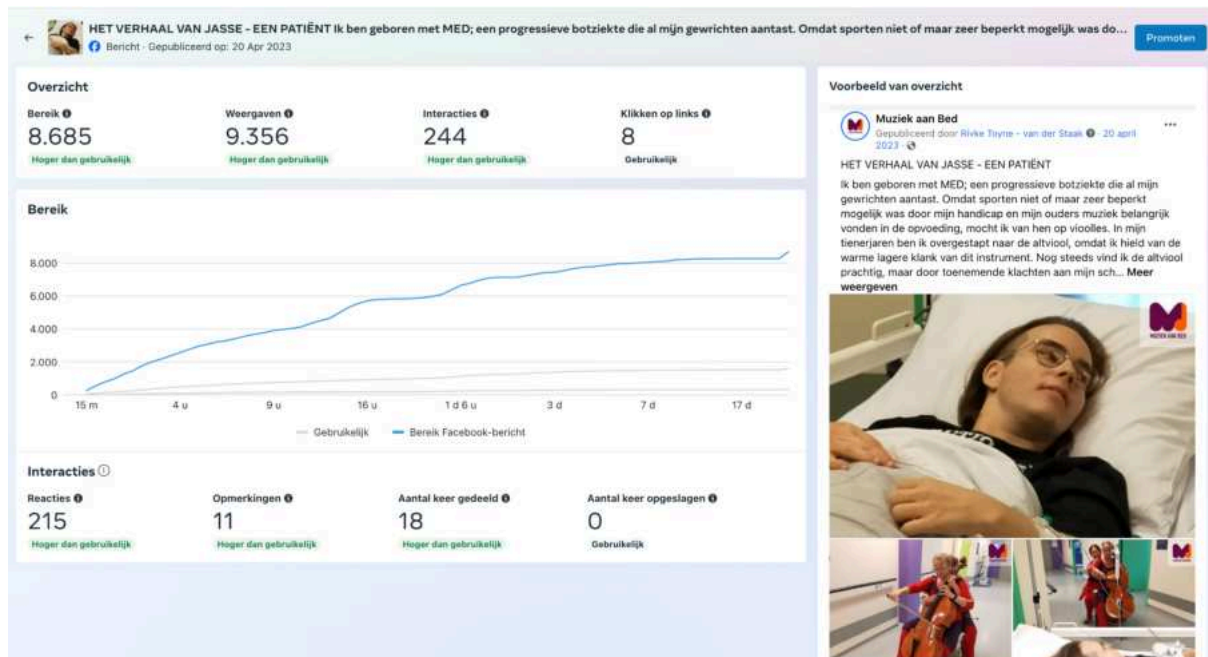
De **Facebookpagina** van Muziek aan Bed wordt gevolgd door een kleine 15.000 betrokkenen. Ondanks het feit dat er in 2023 ruim 20% minder berichten gepost zijn, groeide het bereik in 2023 met 12% t.o.v. 2022 naar 74.500. Het aantal interacties met berichten bedroeg 9.400, een groei van bijna 27% t.o.v. 2022. Van de posts behaalden de video's het grootste bereik en kregen de foto's de meeste interacties.

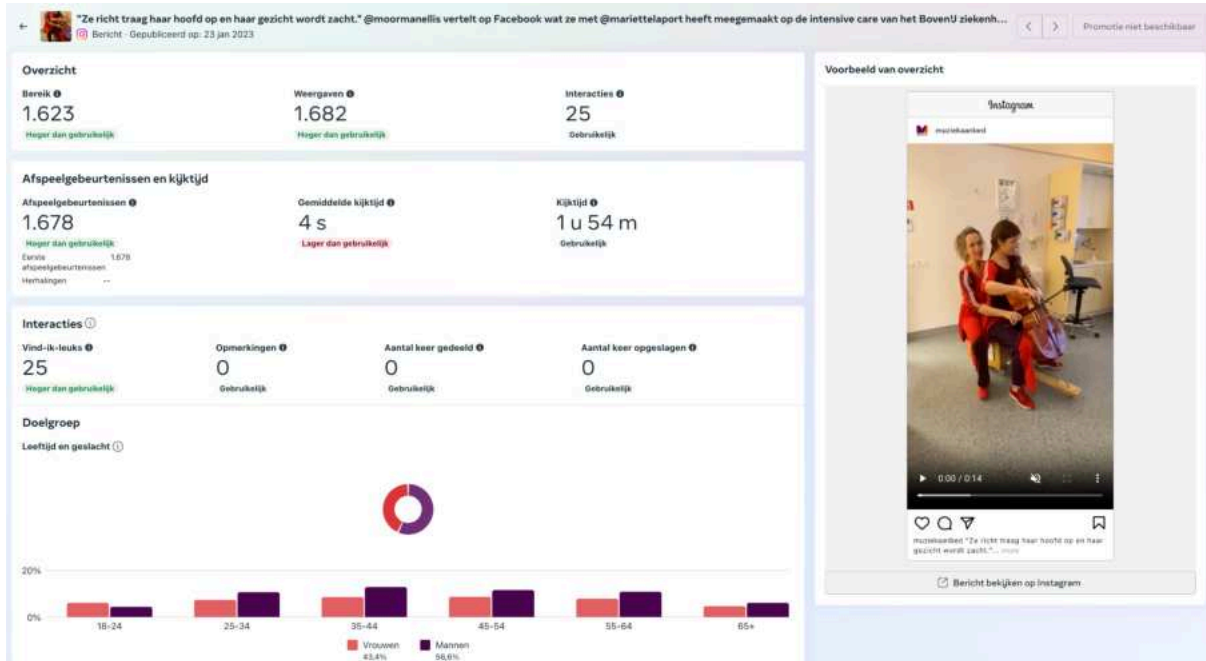
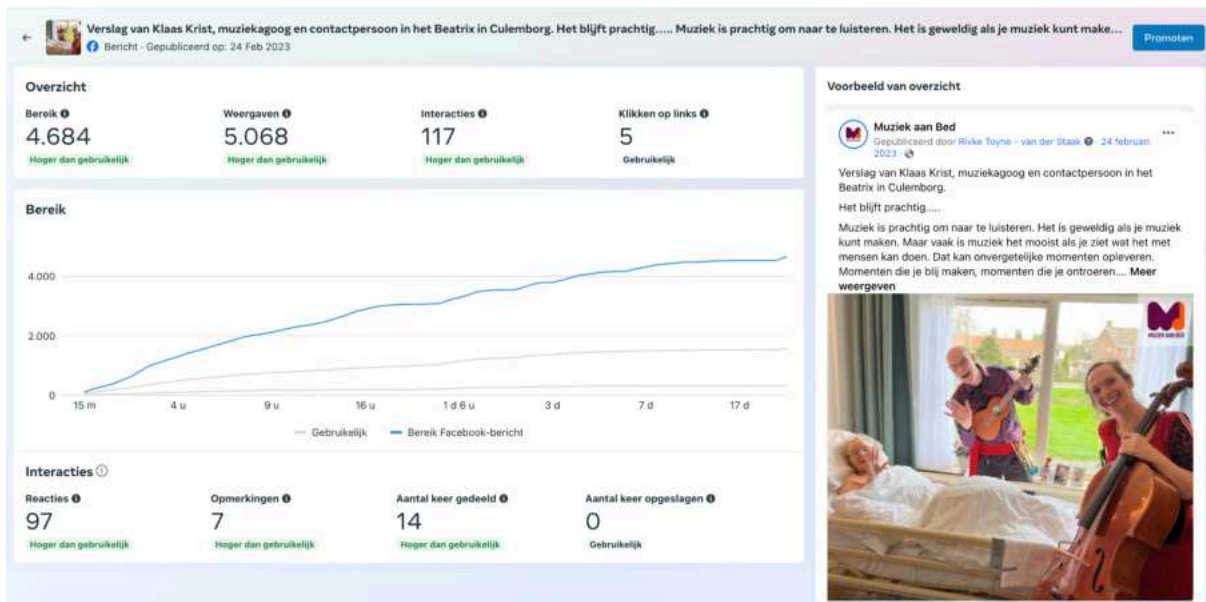
Het aantal **Instagram**-volgers groeit gestaag door. In 2023 van 732 naar 874. Ook op Instagram werd in 2023 minder gepost van in 2022, een kleine 17%. Het bereik ging wel omhoog, met 17% naar 6.900, het aantal interacties met Instagram-berichten steeg met 100% naar 173.

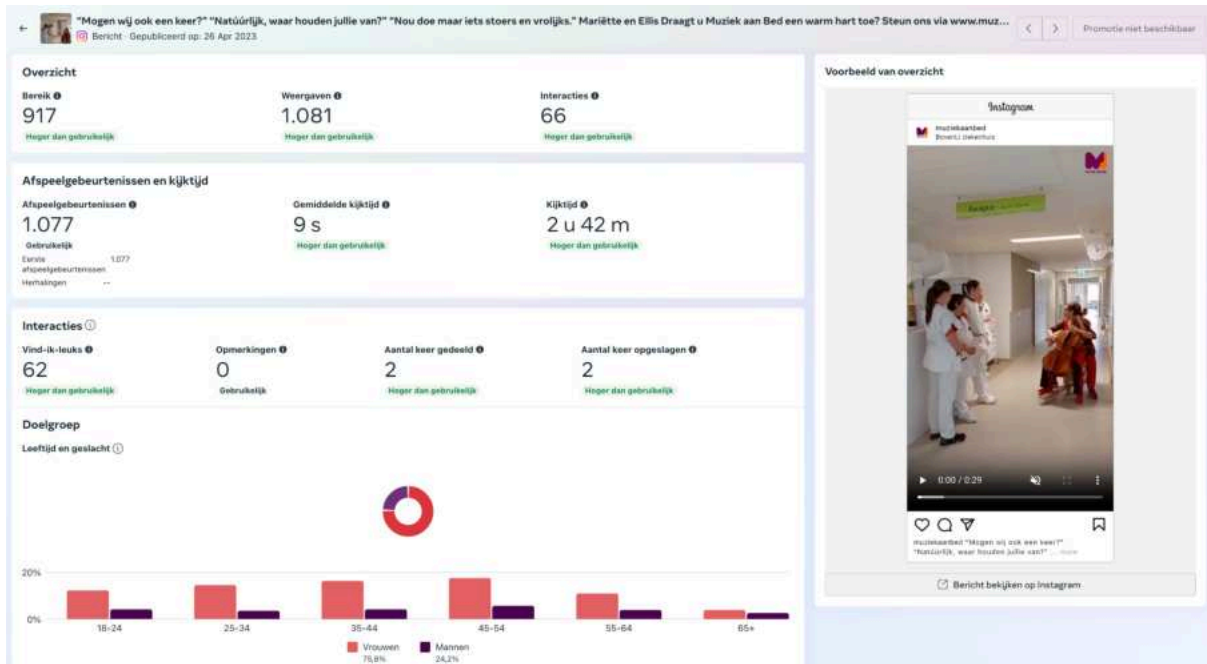
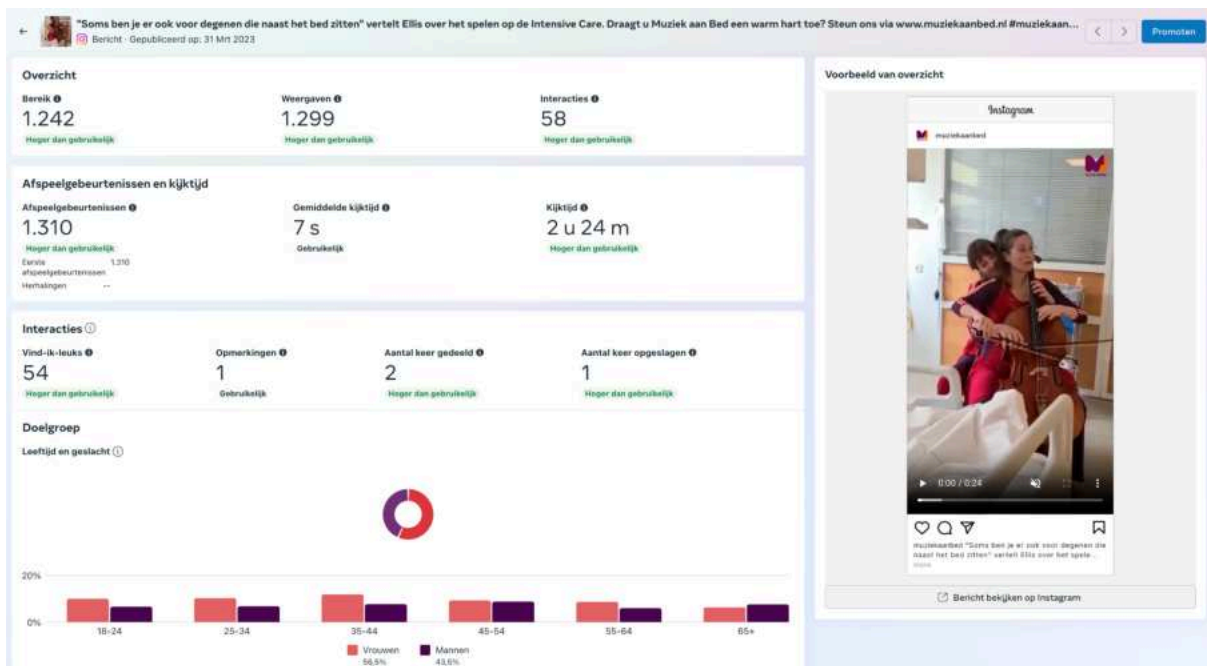
LinkedIn groeide in 2023 van 323 naar 408 volgers.

We sturen jaarlijks twee keer een **nieuwsbrief** naar een kleine 1600 abonnees. Via korte berichten en langere artikelen die belangstellenden op onze website kunnen lezen, houden we onze achterban op de hoogte. Onze website is in 2023 75.392 keer bezocht door 22.584 gebruikers.

Highlights uit de socials in 2023 zijn:







4. Organisatie en bestuur

4.1. Organisatie

In 2023 zag onze organisatie er als volgt uit:

- | | |
|--------------------|---------------------------------|
| • Tjakina Oosting | Algemeen en artistiek directeur |
| • Jan Bakker | Zakelijk leider |
| • Merel Dercksen | Controller |
| • Femke de Caluwé | Fondsenwerver |
| • Joretta Witvliet | Bureau manager |
| • Marco van Es | Marketing |

In 2023 hebben er geen personele wisselingen plaatsgevonden, waardoor we met een sterk en professioneel team de organisatie stabiel hebben kunnen leiden. Een enthousiaste groep vrijwilligers ondersteunt het vaste team. Iedereen werkt parttime, waarbij het streven is de organisatiekosten zo laag mogelijk te houden. Wekelijks overlegt het team over lopende zaken.

4.2. Bestuur

Het huidige onbezoldigde bestuur bestaat uit:

- | | |
|---|----------------|
| • Susanne Keulaerds | Voorzitter |
| <i>Directeur Medisch Vitaal/Business Development bij Ascender</i> | |
| • Marjon Koenekoop | Secretaris |
| <i>Directeur bij Ivy Artists</i> | |
| • Niek Wijns | Penningmeester |
| <i>Zakelijk leider/artistiek coördinator Nederlands Blazers Ensemble</i> | |
| • Lixel Huijts | Lid |
| <i>Hoofd Online Media, Beeld en Communicatieondersteuning/directie Communicatie
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat</i> | |

5. Financiën

5.1 Inkomsten

Onze **inkomsten** (onze financieringsmix) komen uit een aantal bronnen. Donateurs, fondsen, eigen inkomsten vanuit onze opdrachtgevers en incidenteel van sponsors. We beschrijven alle vier kort.

Het totale aantal **donateurs** laat in 2023 een daling zien ten opzichte van 2022. Onze verklaring is dat het jaar 2022 met een hoge inflatie en een grote maatschappelijke turbulentie donateurs enigszins terughoudend heeft gemaakt. Niettemin hebben ze een belangrijke bijdrage geleverd. Voor 2023 hebben donateurs ruim € 37.000 bijeengebracht. In 2023 hebben we geen crowdfundingactie opgezet en hebben onze inspanningen op het gebied van donateurswerving zich vooral gericht op het toekomstbestendig maken van onze relatiebeheersystemen. Dat heeft tot gevolg gehad dat we minder incidentele donaties hebben ontvangen dan eerder, maar laat ook zien dat we een trouwe achterban hebben.

In 2023 is door de volgende fondsen het totaalbedrag van € 109.916 toegekend.



Omdat we een toegekend bedrag soms gedeeltelijk in een volgend kalenderjaar inzetten, komt het totaalbedrag aan fondsbijdragen in de jaarrekening niet altijd precies overeen met de toekenningen. Van de toekenningen kunnen we € 94.419 inzetten ter dekking van de kosten in 2024. Hiermee zorgen de vermogensfondsen mede voor een broodnodige continuïteit en zekerheid.

Daarnaast zijn er nog anonieme gevers.

De ziekenhuizen en instellingen waar we spelen betalen een eigen bijdrage voor onze optredens. Met donateurs erbij voorzien we voor ruim 65% in onze eigen financiële behoefte.

We hebben meerdere sponsors die in natura ons werk mogelijk maken. Zo kunnen we al een aantal jaren gebruik kunnen maken van een prachtig landhuis, Noorderheide, op de Veluwe, waar onze scholings- en overleg dagen plaatsvinden. Een andere donor financiert bijvoorbeeld op eigen verzoek een aantal optredens in het Rotterdamse.

"Afgelopen vrijdag hebben jullie mijn moeder (en mij) een groot cadeau gegeven. Na haar driemaandelijke controle bij de oncoloog stonden jullie daar als een vurige, liefdevolle en hartverwarmende vlam in de hal van het UMCG – Universitair Medisch Centrum Groningen. Mijn moeder heeft een geheugen dat niet meer altijd optimaal werkt, verzachtend gezegd, maar jullie optreden komt in haar gesprekken nog steeds voor. Met grote dank voor het ontroerende, verrassende en prachtige cadeau van die dag!"

- Moeder en dochter, patiënt

5.2 Uitgaven

Muziek aan Bed hanteert als uitgangspunt dat alle medewerkers, zowel de musici als degenen die achter de schermen werken, een beloning volgens de Fair Practice Code ontvangen. Hiervoor nemen we bijvoorbeeld de tarieven zoals de Nederlandse Toonkunstenaarsbond als richtlijn.

We zijn kritisch op onze uitgaven, we werken immers met geld van donateurs, fondsen en zorginstellingen. Dat brengt een extra verantwoordelijkheid met zich mee om hier zorgvuldig mee om te gaan. In 2023 hebben we geïnvesteerd in een nieuw relatiebeheersysteem. Ook investeren we voortdurend in onze eigen kwaliteit.

De directe uitvoeringskosten bedragen 69% van de totale lasten, tegenover 65% begroot, ondanks dat we minder optredens gespeeld hebben. Dit komt mede doordat we een deel van de verwachte marketinguitgaven doorgeschoven hebben naar 2024. Ook hebben we in 2023 het besluit genomen om uren te verschuiven van zakelijke leiding naar officemanagement - dit is logischer en begrotingstechnisch beter..

“Muziek aan Bed is ongekend geniet van oprechte aandacht voor jou alleen.”

- Ciska Davelaar, Algemeen manager Stichting Vrijwilligers & Vrienden UMCG.



6. Plannen voor 2024

Het jaar 2024 staat in het teken van een aantal uitbreidingsprojecten.

Het eerste project is het oncologieproject. Het doel is om alle grote oncologiecentra te benaderen met de vraag of ze een intentieverklaring willen tekenen om een x aantal malen per jaar optredens van Muziek aan Bed per jaar te willen faciliteren. Het liefst een aantal jaren lang om continuïteit te garanderen en de samenwerking met zorgprofessionals te optimaliseren. We merken al jaren dat een goede samenwerking en afstemming met hen ons werk effectiever en leuker maakt.

Het tweede project is een voortzetting van ons nu al succesvolle project Muziek aan Tafel, dat zich richt op het spelen in huiskamers van instellingen waar mensen met een vorm van dementie zijn opgenomen. Het huidige project eindigt eind 2024 en we zijn al bezig met de voorbereidingen voor een nieuw tweejarig project.

Het derde project betreft de vraag hoe we in delen van Nederland waar we nog niet spelen meer bekendheid kunnen verwerven. We gaan een aantal gratis optredens aanbieden aan ziekenhuizen en instellingen die ons nog niet kennen en hopen dat daar structurele samenwerkingsverbanden uit voort komen.

Naast uitbreiding is een verdere ontwikkeling van onze positie in de “Arts in Health” beweging aan de orde. We zijn al 14 jaar een voorloper van het mogelijk maken van muziek in de zorg. We breiden ons netwerk in de zorg steeds verder uit en ook het netwerk van wetenschappers wordt steeds belangrijker. We breiden onze samenwerking met de Hogeschool Rotterdam verder uit en we starten met het aanbieden van trainingen en workshops aan zorgmedewerkers, omdat we oog en oor willen hebben voor hun welbevinden.

Onze nieuwe duo's die tot nu toe alleen speelden in de Muziek aan Tafel projecten, laten we in 2024 meer spelen in de ziekenhuizen.

Het verder professionaliseren van ons marketingbeleid, het werven van donateurs en vrienden van ons blijft aandacht vragen.

