



Meerjarenbeleidsplan 2023 – 2026

VPTZ Zuidwest-Friesland

## 1. Inleiding

De Stichting Vrijwilligers Terminale Zorg Zuid West Fryslân (VTZ) is opgericht in 1991. Een vrijwilligersorganisatie die inwoners van Zuidwest-Friesland bijstaat in situaties waarin mensen thuis willen sterven. In 2000 werd, los van de VTZ de Stichting Hospice Zuidwest Friesland opgericht met een hospice in Zorgcentrum Dr. Wumkeshûs in Sneek.

In 2007 fuseerden de Stichting Vrijwilligers Terminale Zorg Zuid West Fryslân en de Stichting Hospice Zuidwest Friesland tot de Stichting Vrijwilligers Palliatieve Terminale Zorg Zuidwest-Friesland (VPTZ), de huidige organisatie waar dit meerjarenbeleidsplan betrekking op heeft. Daarmee ontstond één integrale vrijwilligersorganisatie die ondersteuning biedt aan iedereen die terminale zorg nodig heeft in deze regio. De VPTZ doet dat met meer dan 100 vrijwilligers en drie coördinatoren. De zorg wordt vaak samen met of ondersteund door de thuiszorg geboden. De medische verantwoordelijkheid blijft bij de huisarts.

De wijze waarop de VPTZ Zuidwest-Friesland haar werkzaamheden in de komende jaren wil organiseren is verwoord in dit meerjarenbeleidsplan. Het biedt een doorkijkje in de waarden die vrijwilligers en medewerkers willen toevoegen waar nodig. En het geeft helderheid over de missie, de visie en de strategie die het bestuur voor ogen heeft.

Dat alles in het besef dat sterven een waardig proces moet kunnen zijn. Een proces van afscheid nemen, van overgang. Een proces waarin de stervende de ruimte krijgt die nodig is en gewenst wordt, samen met familie en mantelzorgers. De vrijwilligers en medewerkers van de VPTZ lopen daarin een eindje mee, om te helpen de waardigheid van dit proces vorm te geven.

Samen met de coördinatoren is dit meerjarenbeleidsplan onder verantwoordelijkheid van het bestuur opgesteld. Het geeft richting aan het beleid en is daarmee de basis voor het inrichten van de organisatie en het dagelijks werk. Jaarlijks vindt op basis van interne en externe ontwikkelingen een bijstelling plaats op initiatief van het bestuur. Daarmee is het geen blauwdruk voor de komende jaren, maar een zich telkens ontwikkelend beleidsstuk dat onderdeel uitmaakt van de gesprekken in het bestuur en bij de coördinatoren en vrijwilligers. Met als doel de actualiteit te behouden die nodig is voor een optimale kwaliteit van de zorg en ondersteuning die wordt geboden.

Het meerjarenbeleidsplan wordt jaarlijks geoperationaliseerd in een jaarplan.

### Leeswijzer

In dit meerjarenbeleidsplan vindt u achtereenvolgens een korte schets van de huidige organisatie, de missie en visie van de VPTZ Zuidwest-Friesland, een inventarisatie van sterktes en zwaktes en kansen en bedreigingen, de strategische doelen voor de komende jaren en tenslotte de uitwerking daarvan in het meerjarenbeleid.

## 2. VPTZ ZWF anno 2023

VPTZ Zuidwest-Friesland biedt hulp thuis en in Hospice De Kime. Voor de huisvesting van het hospice is het in 2012 gelukt om, met hulp van veel sponsors, een eigen pand te betrekken in Sneek. Hospice De Kime heeft daar onder meer de beschikking over vier gastenkamers, een keuken, een wasserij en kantooruimte. In totaal zijn er meer dan 100 vrijwilligers betrokken die onder leiding van drie coördinatoren de zorg in het hospice en bij mensen thuis aanbieden.

De VPTZ Zuidwest-Friesland vormt daarmee een niet meer weg te denken onderdeel van het palet van zorg in de regio. En als vrijwilligersorganisatie past ze naadloos in de actualiteit van maatschappelijke ontwikkelingen waarbij de inzet van professionele zorg steeds beperkter wordt als gevolg van **arbeidsmarktproblematiek en overheidsbeleid** en de roep om betrokkenheid van mantelzorgers en vrijwilligers luid te horen is. Samen met thuiszorg en huisartsen biedt de VPTZ Zuidwest-Friesland palliatieve en terminale zorg aan iedereen die dat wil in de regio.

VPTZ Zuidwest-Friesland wordt financieel ondersteund door de landelijke en lokale overheid, naast giften en eigen bijdragen. De financiële situatie is gezond te noemen, maar in sterke mate afhankelijk van beleidskeuzen van de overheid en vrijgevigheid van anderen. Die inkomstenbronnen vereisen voortdurende aandacht van het bestuur en vormen een van de meest onvoorspelbare elementen van de toekomst van de VPTZ. PR en communicatie zijn daarom van groot belang en worden met dit meerjarenbeleidsplan dan ook voortvarend opgepakt, evenals de onderzoeken van mogelijk andere inkomstenbronnen zoals het verzorgen van respijtzorg.

**In 2022 is geconstateerd dat de capaciteit van hospice De Kime tekortschiet in relatie tot de vraag. Er is een voorgenomen besluit genomen om tot capaciteitsuitbreiding met 2 bedden over te gaan.**

## 3. Missie en visie

De Stichting Vrijwilligers Palliatieve Terminale Zorg Zuidwest-Friesland biedt hulp en ondersteuning aan mensen in de laatste fase van hun leven en hun naasten. Gedreven door deze missie is de VPTZ er voor iedereen die in Zuidwest-Friesland verblijft: thuis, op bezoek of in het hospice. Elke vraag wordt beantwoord, soms door directe ondersteuning te bieden, soms door te verwijzen naar anderen.

De VPTZ Zuidwest-Friesland wil:

- een veilige omgeving creëren, waar tijd is voor iedereen, thuis en in het hospice
- ruimte bieden voor zorg, aandacht, vreugde en liefde
- de keus van stervenden en hun naasten respecteren
- het hospice zo thuis mogelijk laten zijn
- naasten en mantelzorgers ontlasten
- werken met betrokken coördinatoren en vrijwilligers die zich aanpassen aan de vraag en de situatie en er zijn wanneer dat wenselijk is
- Samenwerken met professionele en andere partners in het netwerk van zorgverlening

De VPTZ streeft er naar mensen zo veel mogelijk te ondersteunen in hun thuissituatie. Wanneer dat niet meer kan, of wanneer mensen daar bewust voor kiezen, is verblijf in het hospice mogelijk. Daar wordt een situatie nagestreefd die door haar kleinschaligheid zo veel mogelijk overeenkomsten vertoont met thuis zijn. Gasten kunnen er verblijven, zo dicht mogelijk bij de wijze waarop ze dat thuis ook zouden doen. Ook voor de naasten en mantelzorgers is er ruimte.

De VPTZ maakt deel uit van het netwerk van professionele en informele zorg in Zuidwest-Friesland. Ze is complementair aan het werk van professionals als thuiszorg en huisarts en voert haar werkzaamheden uit in overleg met hen.

De VPTZ heeft de ambitie haar werkzaamheden ten goede te laten komen aan alle inwoners van de regio Zuidwest-Friesland en respijtzorg aan te bieden in situaties waar nog niet van een palliatief terminale fase sprake is. Doel is telkens om iedereen zo lang mogelijk de gelegenheid te geven een situatie te creëren en te handhaven die voldoet aan de persoonlijke wensen. Respijtzorg is een van de manieren om naasten en mantelzorgers te helpen hun energie te behouden in veeleisende situaties.

#### 4. Situatie in 2023

Om een goed meerjarenbeleidsplan te maken is het noodzakelijk de huidige situatie in kaart te brengen. Coördinatoren en bestuur hebben samen een analyse uitgevoerd die in dit hoofdstuk is samengevat. Het start met de interne zaken (sterk en zwak) en vervolgt met de externe kant (kansen en bedreigingen)

#### Intern

##### VPTZ-ZWF is sterk op de volgende punten:

- Het aantal vrijwilligers is nog steeds rond de 100 personen, het verloop van de vrijwilligers is beperkt
- Het lukt nog steeds om de roosters rond te krijgen
- Elk jaar start een opleiding met 10 vrijwilligers
- De gasten geven aan zeer tevreden te zijn over de geleverde zorg
- De beeldvorming en naamsbekendheid rond het Hospice is de afgelopen jaren verbeterd
- De energiekosten zijn verlaagd door het plaatsen van zonnepanelen
- De animo voor thema-avonden is goed
- De sponsorcommissie slaagt er nog steeds in voldoende donaties en schenkingen binnen te krijgen
- Het contact met de buurt verloopt goed en plezierig
- De samenwerking en contacten met huisartsen en apothekers loopt goed.
- De ondersteuning door de verpleegkundigen van **Antonius** Thuiszorg is goed
- De kwaliteit en het beheer van het Kwaliteitshandboek is goed.
- Er wordt verantwoord met middelen omgegaan
- Coördinatoren ervaren genoeg vrijheid in hun werkzaamheden
- Onderlinge samenwerking coördinatoren-vrijwilligers-bestuur is goed.

### **Een aantal zaken is voor verbetering vatbaar:**

- We zien dat we met elkaar ouder worden, de gemiddelde leeftijd van onze vrijwilligers en coördinatoren stijgt, dit zal leiden tot verminderde inzetbaarheid en een toename van de uitstroom.
- Het gebouw zal de komende jaren meer onderhoud vragen
- In tegenstelling tot de verwachtingen is het aantal thuisinzetten niet gestegen
- Computerapparatuur en software is aan vervanging toe
- Het energieverbruik vraagt om aandacht, bijv. wasmachines
- De binding met commissieleden vraagt aandacht
- Verder uitbouwen PR, bijvoorbeeld de hulp thuis zou meer onder de aandacht gebracht moeten worden
- Het bezoek aan het werkoverleg voor de vrijwilligers kan beter.

### **Extern**

#### **Een aantal externe ontwikkelingen bieden mogelijkheden voor aanvullende zorg binnen de missie van de VPTZ:**

- Door de vergrijzing in de samenleving zien we een verhoging van de behoefte aan zorg
- De druk om mantelzorgers zal maatschappelijk toenemen, waardoor eerder behoefte ontstaat aan ondersteuning vanuit de Stichting VPTZ-ZWF
- Promoten thuisinzetten bij verwijzers
- Er zullen taken verlegd worden van de professionele zorg naar door vrijwilligers geleverde zorg, waardoor het beroep op de Stichting VPTZ-ZWF zal toenemen
- De digitalisering neemt toe, gasten hebben meer ervaring met digitale technieken, vrijwilligers zullen hiermee steeds meer vertrouwd zijn en het aanbod van digitale instrumenten in de zorg zal toenemen

#### **Naast kansen zijn er vanzelfsprekend ook een aantal aandachtspunten te noemen:**

- Met het ouder worden van de vrijwilligers zal een aantal zeer ervaren vrijwilligers de organisatie verlaten.
- Door de vergrijzing in de samenleving en de wijzigingen rondom pensioenen wordt het moeilijker om vrijwilligers te vinden
- De vraag naar vrijwilligers zal verder stijgen, waardoor het moeilijker wordt om vrijwilligers te vinden.
- Binnen 4 jaar stopt 1 van de coördinatoren eerder met werken
- In Lemmer wordt onderzocht of daar een zelfstandige VPTZ-organisatie voor vrijwillige palliatieve zorg opgezet kan worden
- Het aantal mensen dat leidt aan dementie en Alzheimer neemt toe, dit vraagt om meer en andere zorg.
- Complexere zorgvraag door comorbiditeit
- Gasten en de kring rond verwanten worden assertiever en zullen hogere eisen stellen
- In Friesland dreigt een schaarste aan zorgpersoneel waaronder huisartsen, wat tot een verschuiving van medische activiteiten kan leiden
- Het onderhoud van het gebouw vraagt blijvend aandacht.

## Structuur

VPTZ ZWF is een stichting die bestuurd wordt door een bestuur, bestaande uit vijf personen. Onderling zijn de rollen van voorzitter, secretaris, penningmeester en leden verdeeld. Een van de leden heeft specifiek de kwaliteitsportefeuille.

De dagelijkse leiding van de VPTZ is in handen van drie coördinatoren. Ze werken binnen de kaders die door het bestuur worden aangegeven en zijn in dienst van de stichting VPTZ ZWF.

De dagelijkse werkzaamheden worden uitgevoerd door meer dan 100 vrijwilligers die allen een of enkele dagdelen per week beschikbaar zijn.

Voor de financiële administratie is de vrijwillige hulp beschikbaar van een deskundige. De salarisadministratie is ondergebracht bij de Antonius Zorggroep te Sneek.

## Conclusie

De algemene conclusie is dat de VPTZ een goed lopende organisatie is die zich in een sterk bewegende maatschappelijke omgeving bevindt. De consequenties van die bewegingen zijn ongewis en vragen om een beleid waarin doelstellingen op langere termijn zijn geformuleerd. Daarmee wordt helderheid gegeven over de koers aan alle intern en extern betrokkenen.

## 5. Strategische doelen 2023 – 2026

Op basis van de missie en visie en de evaluatie van sterktes en zwaktes en kansen bedreigingen formuleert VPTZ Zuidwest-Friesland een aantal strategische doelen voor de komende jaren. Die doelen worden uitgewerkt in hoofdstuk 6.

1. VPTZ Zuidwest-Friesland streeft er naar dat alle inwoners van Súdwest Fryslân en de Fryske Marren de mogelijkheid wordt geboden om te sterven op een plaats en op een manier die bij hen past. Ze wil daarom dat alle inwoners en zorgverleners bekend zijn met de dienstverlening en daar zo nodig gebruik van kan maken.
2. De dienstverlening van VPTZ Zuidwest-Friesland voldoet, zowel in het Hospice als bij de inzet van vrijwilligers thuis, binnen de kaders van wat mogelijk is, aan de wensen en verwachtingen van iedereen die daar gebruik van maakt.
3. Er zijn voldoende plaatsen beschikbaar om te voorzien in de vraag naar palliatief-terminale zorg.
4. VPTZ Zuidwest-Friesland werkt met goed geschoolde coördinatoren en vrijwilligers en vervult de rol van “goed werkgever”.
5. De dienstverlening van de VPTZ Zuidwest-Friesland sluit aan op die van de professionele hulpverlening en vormt daarmee één geheel.
6. VPTZ Zuidwest-Friesland ontwikkelt diensten om actief in te spelen op ontwikkelen in palliatieve terminale zorg die door vrijwilligers geleverd kan worden.
7. VPTZ Zuidwest-Friesland onderhoudt een kwaliteits-/veiligheidsbeleid waarmee het in Nederland vooroploopt.

## 6. Het beleid 2023 – 2026

Het beleid van VPTZ ZWF is geordend naar het INK-managementmodel. Dit model bestaat uit tien aandachtsgebieden. Het streven is gericht op groei in de samenhang tussen al die gebieden.

De eerste vier gebieden hebben betrekking op de te behalen resultaten in de komende vier jaar. De vijf daaropvolgende gebieden gaan over de wijze waarop dat in de organisatie kan worden gerealiseerd. Het tiende gebied tenslotte beschrijft de wijze waarop het kwaliteitssysteem is verankerd in de Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus.

### 1. Waardering door gasten, cliënten en partners

Gasten, cliënten, naasten en mantelzorgers staan centraal in de zorg door de VPTZ, hun beleving en waardering zijn de bestaansredenen van de VPTZ. Waardering door samenwerkingspartners is essentieel om op geïntegreerde wijze samen met hen de zorg te kunnen bieden die nodig is.

#### De focus:

- Algemene en specifieke kennis hebben van wensen en verwachtingen van gasten, cliënten, naasten en mantelzorgers.
- Aanbieden van zorg thuis en verblijf in het hospice op een wijze die past bij de visie van de VPTZ.
- Goede samenwerkingsrelatie met partners in de uitvoering in het bijzonder Thuiszorg.
- Goede relatie met verwijzers zoals huisartsen, medisch specialisten, verpleegkundige consulenten en anderen.
- Goede omgang met de persoonlijke gegevens van gasten

#### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Tevredenheidsmeting onder gasten, cliënten, naasten en mantelzorgers.
- Tevredenheidsmeting onder samenwerkingspartners via het Netwerk Palliatieve Zorg.
- Aantal verwijzingen door huisartsen en andere instellingen.
- Aantal thuisinzetten.
- Bezettingspercentage hospice.

### 2. Waardering door vrijwilligers en medewerkers

Vrijwilligers en medewerkers zijn de belangrijkste succesfactor om de missie en visie van VPTZ ZWF te realiseren. Om hen daartoe optimaal in de gelegenheid te stellen is een werk- en leeromgeving gewenst die ervaren wordt als ondersteunend bij het werken en passend bij de verantwoordelijkheden.

#### De focus:

- Creëren van een werk- en leeromgeving die door vrijwilligers en medewerkers als steunend wordt ervaren en waar betrokkenheid en persoonlijke zingeving worden gewaardeerd.
- Een werkomgeving waarin coördinatoren enerzijds de zorg en de inzet van vrijwilligers coördineren en anderzijds zelf ook zorg bieden.
- Bieden van voldoende kansen voor ontwikkeling aan vrijwilligers en medewerkers.
- Goede omgang met de persoonlijke gegevens van gasten

### **Evaluatiecriteria/instrumenten**

- Tevredenheidonderzoek onder vrijwilligers en medewerkers.
- Het aantal vrijwilligers blijft op niveau, zowel in het Hospice en voor inzetten bij mensen thuis
- Aantal gevoerde voortgangsgesprekken met vrijwilligers en medewerkers.
- Verzuim.

### **3. Waardering door de maatschappij**

De VPTZ wil haar bijdrage leveren aan de maatschappelijke ontwikkelingen waar de focus meer komt te liggen op zelfredzaamheid in een participatiesamenleving. Ze doet dit enerzijds door complementair te zijn aan andere zorgaanbieders, naasten en mantelzorgers van gasten en cliënten. Anderzijds neemt ze ook haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door andere organisaties te helpen met hun doelen wanneer daar om gevraagd wordt.

Maatschappelijke waardering is voor de VPTZ noodzakelijk om over voldoende financiële middelen te beschikken.

#### **De focus:**

- Het imago van de VPTZ als onmisbare partner in de maatschappelijke ontwikkelingen naar een participatiesamenleving.
- Actief volgen van ontwikkelingen die relevant zijn voor de VPTZ-organisatie en zorg
- Verwerven van voldoende financiële middelen naast de structurele subsidies.

### **Evaluatiecriteria/instrumenten**

- Deelname aan het Netwerk Palliatieve zorg Fryslân
- Deelname aan het overleg met voorzitters van andere VPTZ-organisaties in Friesland
- Actieve participatie in de landelijke VPTZ-organisatie.

### **4. Bestuur en financiers**

Naast het realiseren van strategische resultaten zijn voldoende financiële middelen noodzakelijk voor de continuïteit, weerbaarheid, investeringen en innovaties.

#### **De focus:**

- Verwerven van voldoende middelen voor exploitatie en instandhouding van VPTZ ZWF, zowel voor de exploiterende stichting als de stichting Vrienden van VPTZ ZWF.
- Het onderhouden van goede contacten met overheden, kerkelijke organisaties, serviceclubs, donateurs en mogelijke andere financiers
- Instandhouding van de huisvesting.

### **Evaluatiecriteria/instrumenten**

- Jaarlijks positief exploitatieresultaat Stichting VPTZ.
- Vermogen 50 % van de omzet.
- Voldoende incidentele bijdragen verwerven om het vermogen op peil te houden.
- Uitvoering onderhoudsplan bouw.
- Meerjarenbegroting voldoet aan bovenstaande eisen.



## 5. Strategie en beleid

Om de missie van de VPTZ Zuidwest-Friesland te realiseren wil de organisatie haar beleid organiseren met jaarplannen, begrotingen en jaarverslagen.

Daarnaast is het van belang dat de dienstverlening die wordt geboden goed bekend is in de regio.

### De focus:

- Zicht krijgen en houden op ontwikkelingen in de palliatieve terminale zorg en deze vertalen in concrete actiepunten.
- Elk jaar stelt de organisatie een jaarplan, een begroting en een jaarverslag op en worden missie en visie geactualiseerd.
- Meer bekendheid geven aan de functies van de VPTZ Zuidwest-Friesland, zowel bij het publiek, belangenorganisaties en bij professionals in de gezondheidszorg.
- Aanvullende vormen van dienstverlening onderzoeken en realiseren.

### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Jaarplan, begroting en jaarverslag.
- Doelstellingen op het terrein van communicatie zijn geformuleerd en behaald.
- Initiatieven voor nieuwe vormen van dienstverlening.

## 6. Management van medewerkers en vrijwilligers

Goed werkgeverschap maakt het mogelijk dat kennis, kwaliteit en energie van medewerkers en vrijwilligers zo goed mogelijk worden benut. Scholing en kennismaken van de behoeften van medewerkers zijn van belang om competentie-ontwikkeling te ondersteunen. Medewerkers en vrijwilligers worden gewaardeerd en gerespecteerd en hun bijdrage aan verbetering en vernieuwing worden zichtbaar gemaakt.

### De focus:

- Competentie-ontwikkeling van coördinatoren en vrijwilligers wordt met scholing en voldoende budget ondersteund.
- Kwaliteitsdenken is ingebed in het dagelijks handelen van medewerkers en vrijwilligers.
- Functioneringsgesprekken en voortgangsgesprekken zijn hulpmiddelen om zicht te krijgen op ervaringen en wensen t.a.v. het werken binnen VPTZ Zuidwest-Friesland en individuele ontwikkeling te ondersteunen.
- Medewerkerstevredenheid wordt regelmatig onderzocht.

### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Gevolgde opleidingen, inhoudelijk en budgettair.
- Voortgangsgesprekken worden gehouden.
- Tevredenheidonderzoek vertaald in acties.

## 7. Management van middelen

Huisvesting, ICT en andere hulpmiddelen zijn belangrijk voor VPTZ Zuidwest-Friesland om haar doelstellingen te realiseren. Daar zijn onderhoud en investeringen voor nodig die op basis van een geactualiseerd plan worden ingezet.

### De focus:

- Onderhoud en vernieuwing van de huisvesting en inboedel worden georganiseerd op basis van een actueel onderhoudsplan.
- ICT en andere hulpmiddelen zijn adequaat de dienstverlening en functioneren zonder uitval.
- Er is voldoende budget om voor onderhoud en vernieuwing.
- De beveiliging van de gegevens tegen ongewenst gebruik en beschikbaarheid in geval van calamiteiten is voldoende gewaarborgd.

### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Lange termijn onderhoudsplan huisvesting vertaald in jaarlijkse investeringen.
- Zo nodig zijn investeringen begroot voor onderhoud van ICT en andere hulpmiddelen.

## 8. Management van processen

Kwaliteit en veiligheid van de dienstverlening zijn voor VPTZ Zuidwest-Friesland prioriteit. In de ontwikkeling van de organisatie is daarom gestart met een kwaliteitshandboek waarin de processen van dienstverlening zijn beschreven. Doel daarvan is om met elkaar afspraken te maken over de werkwijze en de kwaliteit die we van elkaar verwachten waarbij er tegelijkertijd voldoende ruimte moet blijven voor individuele handelingsvrijheid van coördinatoren en vrijwilligers.

### De focus:

- Oog hebben voor voldoende handelingsruimte voor coördinatoren en vrijwilligers.
- Het onderhouden van een kwaliteitshandboek ter ondersteuning van afspraken over de dienstverlening en gebaseerd op ervaringen en verwachtingen van gasten, naasten, verwijzers, medewerkers en behandelaren.
- Interne en externe audits dragen bij aan het verbeteren van de processen van dienstverlening.

### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Interne en/of externe toetsing van kwaliteit door audits en benchmark
- Tevredenheidonderzoek bij gasten, naasten en verwijzers.

## 9. Leiderschap

Bestuur en coördinatoren hebben gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor inspiratie van elkaar en vrijwilligers. Die inspiratie vindt plaats in de onderlinge communicatie. Met de recente vernieuwingen in het bestuur is het zaak de korte lijnen en betrokkenheid bij elkaar te behouden, kenmerkend voor de kleinschalige organisatie. De verantwoordelijkheid van het bestuur om de organisatie op koers te houden komt niet alleen tot uitdrukking in de vaststelling van plannen maar vooral in de onderlinge dialoog waarin die betrokkenheid tot uiting komt, coördinatoren en vrijwilligers gestimuleerd worden hun bijdragen te leveren en waardering wordt geuit.

### De focus:

- Onderlinge inspiratie vindt plaats door laagdrempelige communicatie
- Koers wordt gehouden door met elkaar in dialoog plannen te maken
- Communicatie en inspiratie zijn onderwerpen van regelmatige onderlinge evaluatie

### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Regelmatige evaluatie van onderlinge communicatie binnen bestuur en tussen bestuur en coördinatoren.
- Checklist VPTZ Nederland “Goed Bestuur” is leidraad om het functioneren van het bestuur te evalueren.

## 10. Verbeteren en vernieuwen

De organisatie blijft bij de tijd door haar beleid en werkzaamheden te evalueren en de uitkomsten daarvan te gebruiken als input voor bijstellingen. Jaarlijks kan dat aan de hand van het jaarverslag, maar ook tussendoor met audits en telkens wanneer een onderwerp wordt geëvalueerd. Door de cirkel van Plan-Do-Check-Act (PDCA) goed te doorlopen kan de organisatie bij de tijd blijven en leren van haar eigen tekortkomingen. Tevens kan gebruik gemaakt worden van de landelijke kwaliteitsinformatie van de VPTZ en actief onze eigen kennis en ervaring aan hen ter beschikking worden gesteld.

### De focus:

- Evaluaties en beschouwingen leiden tot bijstellingen van beleid en afspraken.
- Externe informatie kan betrokken worden in de evaluaties.

### Evaluatiecriteria/instrumenten

- Evaluatie samenwerking belanghebbenden
- Tevredenheidonderzoek onder gasten, naasten en mantelzorgers