

Hospice Haarlem

en omstreken



Meer Zorg in Goede Handen

Beleidsplan 2022 - 2026



STICHTING HOSPICE
GROEP HAARLEM E.O.

Inhoud

Voorwoord	2
Terugblik	3
Missie, visie en waarden	4
Trendanalyse	5
Ambitie	6
Speerpunt 1: Uitbreiden Hospice bedden capaciteit	7
Speerpunt 2: Uitbreiden ondersteuning van mensen thuis	8
Voorwaarden om ambitie te realiseren	9
Bronnen	10



Voorwoord

“Aan eenieder in de laatste levensfase”, zo luiden de eerste woorden van onze missie. Hoewel het utopisch is om alle mensen te steunen, is ons streven om er in elk geval te zijn voor de mensen die heel graag hulp van ons Hospice zouden willen. Hoe groot het maatschappelijk belang is om dit streven waar te maken, leest u in dit plan.

- In de **TERUGBLIK** ziet u hoe het Hospice, ondanks de soms uitdagende omstandigheden, haar doelen van de afgelopen planningsperiode heeft kunnen realiseren en hoe de organisatie ervoor staat in o.a. de beleving van de gasten en de vrijwilligers.
- In de **MISSIE, VISIE** en **WAARDEN** leest u waar ons hart voor klopt, wie wij willen en kunnen zijn.
- In de **TRENDANALYSE** neemt u kennis van de enorme uitdagingen in de palliatief terminale zorg en van welk beroep er op ons gedaan wordt.

Vervolgens nemen wij u mee in de grote lijn van onze keuzes voor de komende jaren. Wij laten u zien waar wij heen willen en waarom. Onze drijfveer wordt duidelijk aan de hand van een uitspraak van een van onze gasten, die eind 2021 tegen ons zei:

“Toen de dokter mij vertelde dat ik ernstig ziek was, veranderde mijn leven in een rollercoaster. Tot ik hier kwam. De rollercoaster kwam tot stilstand. Mijn gedachten konden weer uitgaan naar goede dingen. Dit is nergens mee te vergelijken. Ik ben zo ontzettend dankbaar dat ik hier ben. Iedereen zou hier gebruik van moeten kunnen maken.”

Gaste over verblijf in Hospice Haarlem en omstreken, een week na haar aankomst 23 November 2021

Zij geeft in haar woorden een wens voor de toekomst weer: “Iedereen zou hier gebruik van moeten kunnen maken.” Deze wens staat centraal in onze missie en leeft in ons hart: meer mensen die ons nodig hebben kunnen bijstaan, in het Hospice Huis én thuis. Dát wordt de focus voor de komende jaren. In het plan dat voor u ligt, nemen wij u graag mee in waarom en hoe wij daar invulling aan geven, geïnspireerd door het motto: “meer zorg in goede handen”

Motto 2022-2026
**“Meer zorg
in goede
handen”**



Terugblik

Na de samenvoeging in 2015 van 2 Hospices met 3 bedden tot ons huidige huis met 6 bedden, leek het tijd voor rust en stabilisatie. Als thema van het meerjarenbeleidsplan 2017-2021 werd daarom gekozen voor het verdiepen van de 3 kernwaarden: **Aandacht** voor de wensen van gasten, **Afstemming** op de behoefte en **Aktie** waar nodig.

In de bijlage ¹ kunt u lezen, dat vrijwel alle voorgenoemde actiepunten uit het plan zijn gerealiseerd, ondanks de soms bijzondere omstandigheden zoals:

- De start in 2016 met een volledig nieuw managementteam, bestaande uit 2 nieuwe coördinatoren en een nieuwe directeur;
- Het ernstig ziek worden van 3 leden van het 6 man tellende personeelsteam, wat in 2016, 2017 en 2018 voor verdriet zorgde en diepgaand effect had op alle betrokkenen en de organisatie;
- De COVID 19 pandemie die vanaf maart 2020 de wereld teisterde en ook ons Hospice raakte. Met flexibiliteit, een proactief veiligheidsbeleid en een forse dosis geluk hebben wij geen moment de deuren hoeven sluiten en zijn wij tot op moment van dit schrijven vrij gebleven van besmetting.

Gedurende de periode 2017-2021 hebben maar liefst 850 terminaal zieke mensen hun laatste levensfase in onze handen gelegd en een veelvoud aan naasten is in die periode bijgestaan. Daarbij kregen wij het vertrouwen van onze gasten, hun naasten, vrijwilligers, donateurs, verpleegkundigen, artsen, medewerkers transferafdelingen van ziekenhuizen, het ministerie van VWS, de gemeenten en partners in de zorgketen.

Wij zijn zorgvuldig met ons budget omgegaan, konden dankzij steun van donateurs de benodigde dingen doen en dankzij enkele legaten een financiële basis opbouwen, die wij hard nodig achten voor het borgen van de continuïteit van de organisatie en de plannen voor de toekomst.

Eind 2020 hielden wij een tevredenheidsonderzoek onder alle vrijwilligers. Het gemiddelde waarderingcijfer werd met 8,9 het hoogste tot dan toe. Inzicht in de tevredenheid van gasten en hun naasten krijgen wij o.a. via Zorgkaart.nl², waar de waardering uitkomt op een prachtige 9.7. Met respect herkennen wij hierin de ontvankelijkheid van onze gasten en hun naasten en het eerbetoen aan de inzet van de vrijwilligers, medewerkers, verpleegkundigen van Zorgbalans en artsen.

Aandacht
Afstemming
Aktie



Missie, visie en waarden

Over Stichting Hospice Groep Haarlem en omstreken

Als een van de oudste Hospices in Nederland verleent Hospice Haarlem en omstreken sinds meer dan 30 jaar ondersteuning aan terminaal zieke mensen en hun naasten. De steun vindt plaats op de plek waar mensen willen sterven; in het Hospice Huis, bij mensen thuis of op een andere plaats van voorkeur, middels de inzet van speciaal daarvoor opgeleide vrijwilligers in aanvulling op en in samenwerking met de mantelzorgers, de professionele zorgverleners en andere welzijnsorganisaties.

Missie

Aan eenieder in de laatste levensfase en diens naasten - daar waar nodig en gewenst - tijd, aandacht en ondersteuning bieden op een wijze, die aansluit bij de behoefte van de zieke en diens naasten, ten behoeve van kwaliteit van leven én kwaliteit van sterven.

Visie

Het is onze overtuiging, dat in de laatste levensfase aandacht essentieel is voor welbevinden en dat vrijwilligers daarbij iets heel bijzonders bieden. Door het ontbreken van financieel belang, geven zij hun aandacht, inzet en tijd immers puur omdat zij er willen zijn voor zieke medemensen en hun naasten. Met meer dan 30 jaar ervaring kunnen wij stellen dat deze belangeloosheid - mits goed ondersteund door de organisatie - zich vertaalt in ongeëvenaarde flexibiliteit, daadkracht, kwaliteit en duurzaamheid in het 'Er Zijn' voor een ander. Goed opgeleide vrijwilligers vormen daarom het fundament van onze organisatie.

Wij doen wat nodig is, waar en wanneer het nodig is:

1. In eenvoud, met aandacht en compassie;
2. Wakend voor protocollering, verzuiling, hiërarchie en medicalisering;
3. Primair ondersteunend, intermenselijk;
4. In een sfeer van gemoedelijkheid, warmte en huiselijkheid;
5. Dichtbij de mens en diens waarden, normen, wensen en behoeften;
6. Waarbij iedereen welkom is, ongeacht problematiek, achtergrond, overtuiging, levensstijl, religie;
7. Waarbij de dood normaal is en de gewenste wijze van sterven wordt ondersteund;
8. Om nood te ledigen en welbevinden te bevorderen;
9. In samenwerking met de mantelzorgers, zorgprofessionals, welzijnsorganisaties en denkend in samen;
10. Niet morgen maar nu. Want er is misschien geen morgen.

Vanuit deze missie, visie en waarden geven wij vorm aan kwaliteit van zorg in de breedste zin van het woord.

Op een keer vroeg ik een man die wist dat hij spoedig zou sterven wat hij vooral verwachtte van de mensen die hem bijstonden. Zijn antwoord was: "Dat er tenminste iemand is die probeert mij te begrijpen." Ik zal nooit vergeten dat hij niet vroeg naar resultaat maar naar iemand die de moeite nam het te proberen.

*Dame Cicely Saunders, pionier van de Hospice-beweging in Engeland
Christian Nurse International, 3, no.4 (1987)*



Trendanalyse

In het landschap van de palliatieve zorg zijn grote tendensen gaande^{3,4,5} waarvan onze organisatie dagelijks de effecten ervaart. Deze effecten doen een appèl op ons om - vanuit onze missie - een antwoord te formuleren.

Relevante trends:

- a. Het aantal mensen, dat ondersteuning behoeft in hun terminale levensfase neemt toe.
- b. De intensiteit van die ondersteuning in de terminale levensfase zal eveneens toenemen, evenals het risico op over- en onderbehandeling.
- c. De "zorgkloof" neemt toe, door
 - toenemende vergrijzing;
 - langer leven met meer aandoeningen, leidend tot complexe meervoudige zorgvragen;
 - toenemende arbeidsmarkttekorten in de zorg.
- d. Ouderen wonen langer thuis, thuis sterven is een hoge waarde in Nederland.
- e. Groter beroep op "informele zorg". Meer taken zullen neergelegd worden bij de informele zorg, d.w.z. mantelzorgers en vrijwilligers, door afname beschikbaarheid professionals.
- f. De zorguitgaven zullen verdubbelen tussen 2021 en 2040. Het streven naar verdere kostenbeheersing, doelmatigheid en efficiency zal toenemen.
- g. De financieringsvorm van onze dienstverlening zal naar verwachting veranderen, de financiering is versnipperd en de politiek stuurt aan op vereenvoudiging en transmurale bekostiging.
- h. De samenwerking tussen organisaties op het gebied van de palliatieve zorg zal toenemen.
- i. Technologische oplossingen, zoals domotica, robotica en eHealth, zullen een belangrijke rol vervullen ten behoeve van kwaliteitsbevordering, kostenbeheersing en als antwoord op het tekort aan menskracht in de zorg.

De zorgkloof en daaraan gerelateerde ontwikkelingen zijn voor Hospice Haarlem e.o. geen abstracte begrippen. De effecten ervan zijn dagelijks merkbaar:

- Maar liefst 30% van de terminaal zieke mensen uit regio Haarlem en omstreken richt zich tot Hospice Haarlem e.o. voor hulp. De nood blijkt hoog.
- Het aantal aanvragen voor specifiek een plek in het Hospice Huis is 2x zo groot als gehonoreerd kan worden en met 43% gestegen in vijf jaar tijd. Hierbij is het beperkte aantal van 6 bedden de bottleneck.

Tegelijkertijd groeit het aantal mensen, dat ernstig ziek bij het Hospice komt maar door de goede zorg in het Hospice zodanig opknapt, dat het overlijden binnen een afzienbare termijn uit zicht raakt. Het Hospice levert daarmee onbedoeld een bijzondere vorm van respijtzorg.

- Het tekort aan handen in de thuissituatie maakt thuisblijven of terug naar huis gaan uitdagend. Opmerkelijk is dat het aantal aanvragen voor ondersteuning van Hospice vrijwilligers thuis afneemt, zowel landelijk als regionaal. De vraag rijst of respijtzorg in het Hospice Huis een vast deel van het aanbod zou moeten worden en of dat, in combinatie met versterking van de ondersteuning thuis, het ontstaan van noodsituaties en 'verkeerde bedden problematiek'* kan verkleinen.
- Omdat het Hospice graag werkt met vrijwilligers die rijp zijn in zowel wijsheid als in jaren en omdat de kwaliteit van het vrijwilligerswerk bij Hospice Haarlem e.o. bekendheid geniet, werkt de vergrijzing met ons mee en zijn wij gezegend met een ruime toeloop van enthousiaste vrijwilligers die hun steentje willen bijdragen aan het invullen van onze missie.

*) Het bezetten van een bed, in bv ziekenhuis of Hospice, om een andere reden dan waarvoor het bed bedoeld is.



Ambitie

Twee speerpunten

De relevante landelijke trends en eigen ervaringen gecombineerd met de kracht van de organisatie en de missie, leiden tot 2 speerpunten voor de komende 5 jaar:

- 1. Uitbreiden van de Hospice-bedden-capaciteit met als doel te kunnen voldoen aan het aantal aanvragen dat ons bereikt voor specifiek Hospice plekken.**
- 2. Vergroten van het aantal mensen dat thuis of op een andere plek buiten het Hospice door Hospice vrijwilligers wordt ondersteund, met als doel nood te verlichten en het sterven op de plek van voorkeur te helpen mogelijk maken.**

Wij zullen ons daarbij afvragen welke onderscheidende positie we blijven innemen in het geheel en wat de samenstelling is van ons dienstenpakket. Voorts hoe we meer technologie en vrijwillige handen zo nodig ook elders kunnen gaan inzetten. Het boeien en ondersteunen van "onze" gespecialiseerde, compassievolle vrijwilligers blijft een van onze belangrijkste taken, inclusief de aandacht voor verdere ontwikkeling van vrijwilligers. Efficiency en doelmatigheid mogen niet leiden tot een verder (kwaliteits-)systemdenken; wij blijven streven naar "ontzorgen" en een inzet "met hart en ziel".

Over vijf jaar Willen wij kunnen zeggen, dat

- wij de kwaliteit van onze dienstverlening hebben behouden en versterkt;
- wij ons aanbod van vrijwillige palliatieve terminale zorg in de regio hebben vergroot, zowel bij mensen thuis als in ons Hospice Huis;
- de bekendheid bij verwijzers over de mogelijkheden van ondersteuning thuis is toegenomen;
- de positie van Hospice vrijwilligers als gelijkwaardige en waardevolle partner bij zowel mantelzorgers als de beroepsmatige zorg is versterkt.

Met behoud van

- zorgverlening van goede kwaliteit;
- goede samenwerking met in- en externe zorgprofessionals en met partners in de zorgketen;
- een actief vrijwilligersbeleid;
- voldoende gekwalificeerde, geïnspireerde en tevreden vrijwilligers én medewerkers;
- trouwe donateurs van vrijwillig kapitaal;
- een financieel gezonde organisatie.



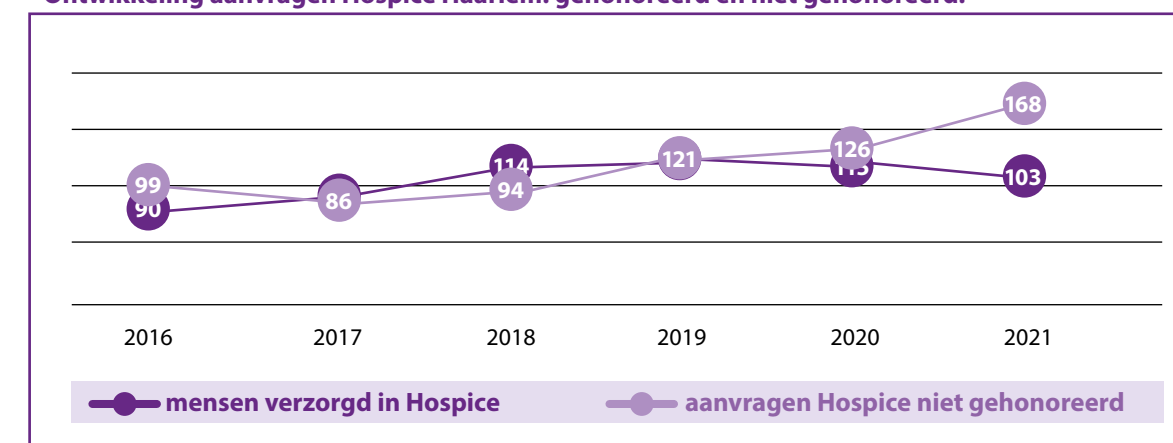
Speerpunt 1: Uitbreiden Hospice beddencapaciteit

Sinds jaren zien wij het aantal aanvragen voor verblijf in het Hospice Huis toenemen en overschrijden de aanvragen de capaciteit van 6 bedden, die met een bezettingsgraad van 90% vrijwel full time gevuld zijn. Het aantal keren, dat mensen niet op de plek van voorkeur kunnen sterven neemt toe. Dit leidt soms tot schrijnende situaties. Demografische ontwikkelingen en prognoses ten aanzien van afnemende zorgcapaciteit voeden de verwachting, dat de vraag naar terminale zorg - en daarbij in het bijzonder naar Hospice zorg - de komende jaren nog verder zal stijgen.

De uitbreiding is voorwaardelijk

- De kwaliteit van zorg in het bestaande Hospice en het welbevinden van de vrijwilligers en het personeel moet hoog blijven. Aandacht voor de zorg en vrijwilligers blijft cruciaal. De kosten van de investering van de uitbreiding (gebouw en inventaris) dienen gedekt te zijn; het werven van fondsen en het vinden van financiers die ons willen bijstaan zal een belangrijke taak zijn de komende jaren.

Ontwikkeling aanvragen Hospice Haarlem: gehonoreerd en niet gehonoreerd.



Hospice Haarlem en omstreken wil vanuit haar missie een antwoord bieden op de groeiende behoefte aan specifieke Hospice zorg en voelt de noodzaak de beddencapaciteit uit te breiden, zodat meer mensen kunnen sterven op de plek van voorkeur.

Het doel is besluiten te nemen en te implementeren over

- De omvang van de uitbreiding; het aantal bedden moet voorzien in de huidige overvraag en liefst ook anticiperen op verder toenemende vraag;
- De aard van de geboden zorg; naast terminale zorg is er een toenemende behoefte aan plekken voor respijtzorg. Respijtzorg kent (ook) andere financieringsstromen, maar past in de missie van Hospice Haarlem en omstreken.
- De locatie van de uitbreiding; deze dient qua ligging en aard aan te sluiten op de behoefte, en veiligheid en sfeer te bieden voor gasten, vrijwilligers en personeel. Een plan van eisen is opgesteld.

- De hogere exploitatiekosten die voortvloeien uit de uitbreiding mogen geen structurele bron van stress en risico vormen. Er moet aandacht uitgaan naar een vorm van structurele dekking.
- Voldoende vrijwilligers zijn essentieel om de zorg te helpen vorm te geven, evenals een gemotiveerde en betrokken professionele thuiszorgpartner.
- Bij de uitbreiding worden bestuur en de directie ondersteund door een projectgroep van adviseurs.

Het doel

Ons doel is om in 2026 de uitbreiding te hebben gerealiseerd.



Speerpunt 2: Uitbreiden ondersteuning van mensen thuis

Sinds haar oprichting eind jaren 80, heeft Hospice Haarlem en omstreken zich ingezet om terminaal zieke mensen thuis te ondersteunen d.m.v. het inzetten van goed opgeleide vrijwilligers. Uit vele bronnen blijkt immers, dat mensen het liefst thuis willen sterven.

Maar liefst 65% van de mensen met een verwacht overlijden geeft aan thuis te willen sterven of op een plek zoals thuis. Voor de helft van deze mensen kan de wens niet vervuld worden, onder andere door:

- een tekort aan handen aan bed in de thuissituatie; zowel vanuit de beroepsmatige zorg als ten gevolge van beperkt aanwezige of geheel ontbrekende mantelzorg;
- toename van het aantal overbelaste mantelzorgers;
- thuiszorgaanbieders en huisartsen die palliatieve zorg thuis moeilijk georganiseerd krijgen en aansturen op een opname;
- toename van het aantal mensen met een complexe meervoudige zorgvraag.

In verschillende situaties is zorg thuis medisch wel mogelijk maar leidt het tekort aan ondersteuning thuis tot (nood)opnames in ziekenhuizen, verpleeghuizen of Hospices.

Wij willen ons steentje bijdragen aan het verlichten van de nood bij mensen thuis. Vrijwilligers kunnen er met hun ervaring, opleiding, inzet en warme hart bijdragen aan welbevinden door mantelzorgtaken te vervullen en te zorgen voor rust, veiligheid, structuur.

Om meer mensen thuis te kunnen ondersteunen zetten wij de komende jaren in op

- Het generen van bekendheid over en vertrouwen in de deskundigheid van Hospice vrijwilligers;
- Het intensiveren van de pr-activiteiten gericht op vergroten van bekendheid over de mogelijkheden van vrijwilligers thuis, waarbij persoonlijk contact met en het informeren van de verwijzers (huisartsen, wijkverpleegkundigen, transferafdelingen) hoog op de agenda staan;
- Samenwerking met andere organisaties die mantelzorgondersteuning bieden en met verwijzers. Synergie creëren met de mogelijkheden en het aanbod van andere partijen;

- Het afstemmen van het aanbod op de vraag. Onderdeel hiervan is het vergroten van het team vrijwilligers, zodat met nog meer flexibiliteit en snelheid ondersteuning kan worden ingezet. Mogelijk is ook een aanpassing in het aanbod van diensten passend;
- Onderzoek naar wat mensen thuis kan helpen om ondersteuning gemakkelijker te aanvaarden. Het kritisch evalueren van onze communicatie en boodschap, waarbij het gebruik van termen zoals "Hospice" en "terminaal" mogelijk onnodig afschrikken, is daarvan een onderdeel;
- Het aanpassen van de organisatie waar nodig, zodat de arbeidsintensieve coördinatie van en informatieverstrekking rond deze inzet (denk aan aanschuiven bij huisartsen overleg, lezingen voor thuiszorgorganisaties) goed kan worden vormgegeven.

Het doel

Ons doel is om het aantal mensen dat wij thuis ondersteunen de komende 3 jaar te laten groeien met 10% per jaar, uitmondend in 65 ondersteuning in 2026. Eind 2024 zal er een evaluatie plaatsvinden, om het effect van de inspanningen te beoordelen.



Voorwaarden om ambitie te realiseren

Vrijwilligers en medewerkers

Hospice Haarlem en omstreken is gezegend met een groep van ongeveer 110 toegewijde, kundige vrijwilligers. Zij vormen met hun inzet en toewijding de spil van de organisatie en worden bijgestaan door een klein team van 5 medewerkers. Aandacht voor ieders werk en welbevinden is essentieel en zal de komende jaren onverminderd doorgaan.

Bestuur

De invoering van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) in 2021 is aanleiding geweest voor het bestuur om te kijken naar de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van bestuur en directie. Er zal een besluit worden genomen welk bestuursmodel het beste past bij het functioneren van de organisatie in de toekomst.

Samenwerking

Bijdragen aan kwaliteit van leven en sterven en faciliteren dat mensen kunnen sterven op de plek van voorkeur vraagt expertise en inzet van velen. Niemand kan dat alleen. Als schakel in de keten werken wij daarom sinds de start van ons bestaan nauw samen met anderen en ook bij het realiseren van onze huidige ambities zoeken wij actief naar de mogelijkheden die samenwerken biedt. We worden daarbij geïnspireerd door de overtuiging dat in goede samenwerking ieders kracht beter tot zijn recht komt.

Pand

Een aanzienlijk trots makend onderdeel in de zorg voor onze gasten vormt het sfeervolle Hospicepand. Na 7 jaar intensief bewonen zullen de komende jaren geld en aandacht nodig zijn voor het onderhouden van het pand en de inrichting. Een MJOP (meer-jaren onderhoudsplan) is opgesteld als leidraad. Het pand vormt - als vertegenwoordiger van vermogen en met de onderhouds- en energiekosten - een onderdeel in de financiële planning van de capaciteitsuitbreiding. Vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid en vanuit de wens de exploitatiekosten te beheersen zal de komende jaren geïnvesteerd worden in verduurzamen van dit pand.

Financiering

Ons Hospice steunt op 3 financiële pijlers: vrijwillige arbeid, vrijwillig kapitaal en gemeentelijke- en overheidssubsidies. Dankzij deze steun kunnen wij onze

diensten toegankelijk maken voor mensen die ons nodig hebben en spreken van een financieel gezonde situatie.

- Voor het dekken van 15-20% van onze exploitatiekosten zijn wij afhankelijk van vrijwillig kapitaal, geschonken door trouwe donateurs en fondsen. Wij zijn buitengewoon dankbaar voor elke donatie, niet alleen omdat het essentieel bijdraagt aan onze financiële huishouding maar ook omdat wij het zien als een teken van waardering van ons werk. Wij hopen in de toekomst op de steun van weldoeners te kunnen blijven bouwen. Voor het verduurzamen van het huidige pand, het realiseren van de capaciteitsuitbreiding en het dekken van tekorten in de jaarlijkse exploitatie zullen wij de komende jaren sterk afhankelijk zijn van de welwillendheid van donateurs en fondsen. Het onderhouden van de relaties blijft prioriteit van de directie.
- De subsidieregeling van VWS voor vrijwillige terminale (Hospice) zorg is verlengd tot 2026 en dekt 60-65% van onze kosten. Deze financieringsvorm van onze dienstverlening zal naar verwachting veranderen. Er is sprake van transmurale vergoeding voor het versnipperde financiële landschap in de palliatieve zorg en daarnaast wordt er gepleit voor een structurele, kostendekkende financiële ondersteuning voor de coördinatie van vrijwilligers. Onze koepelorganisatie VPTZ zet zich in voor een reële financieringsregeling in de toekomst en Hospice Haarlem en omstreken zal de VPTZ hierbij waar gewenst en mogelijk krachtig ondersteunen.
- Ongeveer 10% van de kosten wordt gedekt door de eigen bijdrage van gasten. In toenemende mate zien wij dat zorgverzekeraars deze eigen bijdrage vergoeden. Wij hopen dat deze trend zich ook de komende jaren voortzet.
- Aanvullend op de VWS-subsidie worden wij gesteund door meerjarige gemeentesubsidies, die van belang zijn voor het dekken van ongeveer 5% van de exploitatiekosten. Deze subsidies ondergaan momenteel grote veranderingen. Wij zijn ervan overtuigd dat wij gezien onze regionale rol in aanmerking moeten blijven komen voor financiële steun vanuit de omliggende gemeentes. Zoveel als mogelijk onderhouden wij de contacten om zichtbaar en op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen.



Bronnen

1. Bijlage 1

Samenvatting acties beleidsplan 2017 -2021
(opvraagbaar via directie@hospicehaarlemeo.nl)

2. Zorgkaart Nederland

<https://www.zorgkaartnederland.nl/zorginstelling/hospice-bijna-thuis-huis-haarlem-haarlem-1118>

3. Rapport Trendanalyse Palliatieve Zorg, juli 2020

<https://palliaweb.nl/publicaties/rapport-trendanalyse-palliatieve-zorg>

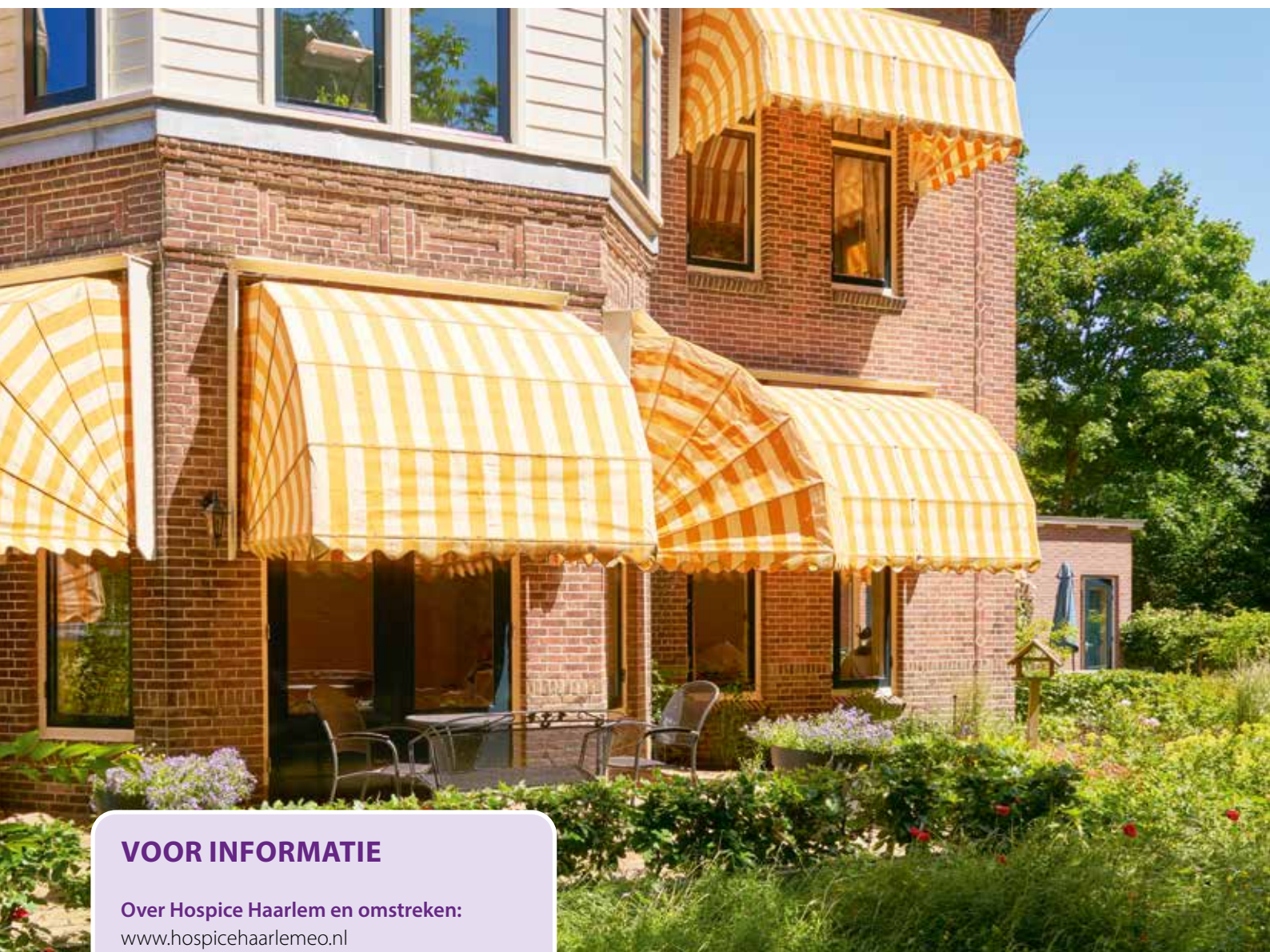
4. Verantwoordingsonderzoek 2020 ministerie van VWS, mei 2021, rekenkamer

<https://www.rekenkamer.nl/onderwerpen/verantwoordingsonderzoek>

5. Leven met het einde in zicht, februari 2022, raad volksgezondheid en samenleving

<https://www.raadrvs.nl/documenten/publicaties/2022/03/09/leven-met-het-einde-in-zicht>

Hospice Haarlem en omstreken



VOOR INFORMATIE

Over Hospice Haarlem en omstreken:
www.hospicehaarlem.nl

Over het beleidsplan:
directie@hospicehaarlem.nl

Over ondersteuning thuis of in het Hospice:
info@hospicehaarlem.nl
023-3034343

Hospice Haarlem e.o.
Zuiderhoutlaan 10
2012 PJ Haarlem

Voor donateurs
Hospice Haarlem e.o.
heeft ANBI status
KvK Amsterdam 41224742
Bank NL22ABNA 05.60.19.99.96
t.n.v. Stichting Steunfonds
Hospice Groep Haarlem e.o.