Activiteitenplan 2026

Instellingssubsidie Stichting PZNL

Vastgesteld 19 september 2025

stichting PZNL

Inhoudsopgave

1. Inleiding **3**
2. Meerjarendoelstelling **5**
3. Focus 2026 **6**
   - 3.1 Regievoering **7**
     - Programmamanagement NPPZ II **7**
     - Praktijkteam Palliatieve Zorg **7**
     - bestuurlijke ondersteuning Verenigingen **8**
   - 3.2 Informatie **8**
   - 3.3 Netwerkzorg **10**
   - 3.4 Consultatie **11**
   - 3.5 Deskundigheidsbevordering **12**
4. Organisatie **13**
5. Begroting **15**

Bijlage 1 - Organogram **16**

1. Inleiding

Vanaf medio 2022 zijn we als Stichting PZNL hoofduitvoerder en regiehouder van het Nationaal Programma Palliatieve Zorg II (NPPZ II). 2026 staat in het teken van het laatste jaar van het NPPZ II en de voorbereiding naar een samenwerking met Agora.

Het NPPZ II werkt vanuit zogenaamde strategische thema's waarlangs integratie en coördinatie van samenhangende activiteiten plaatsvindt. De afgelopen jaren is verbinding gezocht en ondersteuning geboden bij transformatieplannen om regionale partijen te helpen om passende- en palliatieve zorg onderling afgestemd in de praktijk te realiseren. De Transformatie functioneert als richtinggevend en verbindend voor de 6 NPPZ II - werkpakketten, voor de activiteiten rond het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg en voor de in dit activiteitenplan beschreven activiteiten van Stichting PZNL. Waar mogelijk sluit het NPPZ II aan bij de IZA-transformaties. In de aanloop naar het laatste jaar van het NPPZ II kijken we naar waar we staan en welke stappen er in 2026 zijn te zetten qua implementatie en borging van resultaten richting afronding van het programma.

Plannen, voortgangsrapportages en strategische vraagstukken worden in de Stuurgroep NPPZ II besproken. In 2025 heeft een herindeling van de Stuurgroep NPPZ II plaatsgevonden ten behoeve van slagvaardigheid en efficiency om duurzame inbedding van resultaten uit het NPPZ II te bevorderen richting de laatste fase van het programma. Hieruit is ook een aparte Stuurgroep voor de Kinder Palliatieve Zorg ontstaan.

De hoofddoelstellingen van NPPZ II, maatschappelijk bewustwording en proactieve zorg en ondersteuning sluiten naadloos aan bij de reguliere activiteiten van stichting PZNL en houden we ook in 2026 leidend voor al onze activiteiten. Het activiteitenplan 2026 gekoppeld aan de instellingssubsidie richt zich naast de NPPZ II opdracht op ondersteuning en samenwerking in het domein van de palliatieve zorg. De ondersteuning van de Vereniging PZNL en Vereniging Netwerken Palliatieve Zorg zetten we voort met nieuwe ondersteuning aan Palliactief. De consultatievoorziening, netwerkzorg en deskundigheidsbevordering blijven ook in 2026 aandacht vragen op verdere ontwikkeling. We zien dat de digitale informatiediensten Palliaweb en OverPalliatievezorg toenemend in een behoefte voorzien. Deze digitale informatiewereld blijft met nieuwe ontwikkelingen zoals AI vragen om doorontwikkeling en aanpassing.

Tegelijk bereiden we ons, op basis van de uitkomsten van het NPPZ II en van het traject 'Toekomst palliatieve zorg' dat het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft geïnitieerd, voor op besluitvorming over de rol en positie en daarmee samenhangende omvang van de stichting na 2026. Hierin trekken we samen op met Agora, waarmee na de verkennende gesprekken van afgelopen tijd we voornemens zijn om in 2026 bestuurlijk en per 2027 juridisch te fuseren. Samen werken we aan behoud en groei naar een krachtige en flexibele ondersteuningsstructuur en een landelijk kennis- en innovatie-instituut ter ondersteuning van de samenwerking op het gebied van palliatieve zorg en ondersteuning. We blijven in gesprek met PaTz, als derde partij om hierbij aan te sluiten.

Met samenwerkingspartner IKNL zullen we in 2026 de ondersteuning ten aanzien van de bedrijfsvoering en de werkplekken voor de jaren 2027 e.v. bespreken en bepalen.

Alle medewerkers van Stichting PZNL zetten zich in om maximaal resultaat te behalen op de doelen van het programma NPPZ II. Met de afloop van het NPPZ II eind 2026 zal de tijdelijke organisatie-uitbreiding afbouwen. Samen met het fusieproces betekent dit verandering voor de medewerkers. Omdat de kennis en ervaring van onze medewerkers van grote waarde zijn, hopen we hen tot en met het einde van het programma te kunnen behouden en we zullen waar nodig ondersteuning bieden bij de keuzemogelijkheden

die voor ieder beschikbaar zullen zijn.

Zichtbaar is dat de maatschappelijke bewustwording en samenwerking rond palliatieve zorg in Nederland groeit, maar ook in de toekomst aandacht blijft vragen in de uiteindelijk gewenste ontwikkeling naar passende zorg in de palliatieve fase. We hopen dat ondanks de politieke instabiliteit deze ontwikkeling verder vorm krijgt in de verdeling van middelen, het overheidsbeleid en wet- en regelgeving, waarbij aandacht voor passende zorg en minder productiegedreven financiering nodig zijn om palliatieve zorg in de toekomst te kunnen borgen.

2. Meerjaren doelstelling

In het bereiken van goede ondersteuning en palliatieve zorg voor mensen met een ongeneeslijke ziekte verbindt, ondersteunt en gidst Stichting PZNL haar samenwerkingspartners. Wij dragen bij - door een soms dienende, soms regisserende houding - aan de vereiste voorwaarden voor die goede palliatieve zorg. Dat alles in het belang van patiënten en hun naasten. Zodat zij toegang hebben tot de Juiste Zorg, op de Juiste Plaats, op het Juiste Moment, door de Juiste Zorgverleners en met de Juiste Bekostiging.

Ons doel is om via implementatie van Kwaliteitskader palliatieve zorg Nederland de integratie van deze zorg in de reguliere gezondheidszorg te bevorderen. Dit doen we door versnippering tegen te gaan en krachten te bundelen, organisaties te verbinden, samenwerking te bevorderen, zorgdomeinen beter op elkaar te laten aansluiten en de zorgkwaliteit te verbeteren. Samen met een diversiteit van partners geven we invulling aan de samenwerkingsprocessen die nodig zijn om die missie langs benaderingen op inhoud, proces en structuur te realiseren.

De centrale doelstellingen van het NPPZ II vormen tevens de meerjarendoelstellingen van de Stichting PZNL:

- Maatschappelijke bewustwording over palliatieve zorg;
- Implementatie van proactieve zorg en ondersteuning.

Vanuit de instellingssubsidie voeren we activiteiten uit die zich richten op de regiefunctie en hoofduitvoerderschap van het NPPZ II én recht doen aan onze rol van verbindingsofficier en ondersteuner voor onze samenwerkingspartners.

3. Focus 2026

In het laatste jaar van het NPPZ II blijven de twee NPPZ II-doelstellingen leidend voor alle activiteiten van stichting PZNL en brengen we de activiteiten gefinancierd uit de instellingssubsidie weer zoveel mogelijk in lijn met de NPPZ II-doelstellingen, zodat de diverse activiteiten elkaar versterken. Dat doen we onder andere door de coördinatie van verwante activiteiten te bundelen onder aansturing van 'centrale' programmacoördinatoren.

Onze hoofdactiviteiten in 2026 zijn:

- Regievoering
- Informatie
- Netwerkzorg
- Consultatie
- Deskundigheidsbevordering

Op verzoek van het ministerie van VWS is de subsidie van PaTz in de instellingssubsidie van Stichting PZNL ondergebracht. De activiteiten van PaTz vormen de zesde hoofdactiviteit in de instellingssubsidie. PaTz staat voor palliatieve zorg thuis. Het is een methodiek om de samenwerking tussen zorgverleners en deskundigheid rond de palliatieve zorg bij patiënten thuis te verbeteren. Samen brengen ze vroegtijdig patiënten in beeld en anticiperen op de zorgbehoefte van de patiënt. Met deze gezamenlijke aanpak neemt de kwaliteit en deskundigheid in de palliatieve zorg thuis toe.

Naast de instellingssubsidie hebben we in 2026 voor diverse activiteiten aanvullende projectsubsidie: voor de uitvoering van het reeds genoemde NPPZ II, voor de evaluatie en doorontwikkeling van het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg en voor het onderhoud en beheer van de Richtlijnen Palliatieve Zorg. De herziening van het Kwaliteitskader palliatieve zorg krijgt in 2026 zijn afronding met publicatie. Bij de ontwikkeling en/of revisie van multidisciplinaire richtlijnen begeleiden wij het proces tot publicatie op Pallialine en de app PalliArts en verzorgen wij het beheer.

Patiënten participatie

Bij alle activiteiten streven we ernaar om patiënten- en naastenparticipatie optimaal toe te passen, zowel in de ontwikkeling van beleid, in projecten en producten, als in communicatie. We bieden hierbij actieve ondersteuning, onder andere door de opgerichte klankbordgroep van ruim 150 patiënten in de palliatieve fase en hun naasten. Deze klankbordgroep kan zowel door onze medewerkers als door onze samenwerkingspartners en onderzoekers worden ingezet.

3.1 Regievoering

Programmamanagement NPPZ II
In 2026 gaan we het laatste jaar in van het NPPZ II. Het meerjarenprogramma vindt in de uitvoering haar basis in het door de Stuurgroep NPPZ II goedgekeurde Plan van Aanpak NPPZ II. De twee centrale doelstellingen brengen focus aan in de activiteiten die tijdens deze periode uitgevoerd worden. Deze activiteiten worden uitgevoerd door een veelheid aan organisaties in de palliatieve zorg op zowel landelijk en regionaal niveau en heeft een budget van 55 miljoen voor de gehele looptijd. De uitvoering van deze activiteiten in samenwerking met deze organisaties vraagt om sterke coördinatie die structureel effectief en efficiënt voor de gehele looptijd ingezet kan worden. Stichting PZNL voert het programmamanagement.

NPPZ II kent zes werkpakketten:
- Maatschappelijke bewustwording
- Vroegtijdige zorgplanning
- Versterken van de samenwerking
- Projecten Consortia
- Digitale gegevensuitwisseling
- Meten & Monitoren

.
Voor de coördinatie en organisatie van deze werkpakketten zetten we onder andere programmacoördinatoren en projectleiders in. Onze regioadviseurs dragen zorg voor de verbinding naar de Netwerken en Consortia Palliatieve Zorg. Zij zijn de verbindingsofficieren tussen de regionale uitvoering van en voor het NPPZ II. Vanuit hun expertise dragen onze projectadviseurs inhoudelijk bij aan de uitvoering van onze activiteiten. Als laatste verzorgen we de communicatie op landelijk niveau op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Doelstelling 2026:
- Het voeren van het programmamanagement van het NPPZ II gericht op het onverminderd realiseren van de doelen zoals deze in het plan van aanpak en door de stuurgroep NPPZII zijn bepaald;
- het in samenspraak met andere partijen borgen van de producten, kennis en ervaring van het NPPZII;
- het afronden van het programma en het afbouwen van de programmaorganisatie.

Praktijkteam Palliatieve Zorg

Het Praktijkteam palliatieve zorg bestaat uit een vertegenwoordiging van in palliatieve zorg gespecialiseerde zorgprofessionals, Expertisecentra Palliatieve Zorg (EPZ), Stichting PZNL, Zorgverzekeraars Nederland (ZN), Koninklijke Nederlandse Maatschappij ter bevordering der Pharmacie (KNMP), Zorginstituut Nederland (ZiNL) en Het Juiste Loket (Ministerie van VWS).

Zorgverleners, zorgaanbieders, zorgverzekeraars en ook patiënten en naasten kunnen bij het Praktijkteam palliatieve zorg aankloppen met vragen en/of knelpunten op het gebied van organisatie en financiering van palliatieve zorg. Het Praktijkteam beantwoordt vragen en bespreekt knelpunten in het multidisciplinaire overleg dat ieder kwartaal plaatsvindt.

Stichting PZNL verzorgt op verzoek van het Ministerie van VWS de regie, coördinatie en ondersteuning van het Praktijkteam. Het Praktijkteam voorziet het NPPZ II doorlopend van input van actualiteiten die in de dagelijkse praktijk van de palliatieve zorg spelen via de voortgangsrapportage aan de Stuurgroep NPPZ II. Daarnaast rapporteert het Praktijkteam specifiek over de voortgang van de gesignaleerde knelpunten op vier thema's: hulpmiddelen, medicatie, wijkverpleging en hospicezorg.

Doelstelling 2026:
- Het Praktijkteam wil structurele oplossingen realiseren voor de knelpunten op de vier thema's, in samenwerking met de leden van de Stuurgroep NPPZ II. In 2025 zijn gesprekken gevoerd om inzichtelijk te maken welke samenwerking van verschillende betrokken partijen noodzakelijk is om hiertoe te komen.

Ter bevordering van dit proces wordt het Praktijkteam uitgebreid met gemandateerde afgevaardigden van partijen uit de Stuurgroep NPPZ II.

Bestuurlijke ondersteuning samenwerkingspartners

Vanuit onze rol van verbindingsofficier en ondersteuner voor onze samenwerkingspartners ondersteunen wij de Vereniging PZNL, Vereniging Netwerken Palliatieve Zorg (VNPZ), PaTz en sinds 2025 ook Palliactief.

Allereerst werken we vanuit de activiteiten van Stichting PZNL en NPPZ II met de vier partijen samen aan het implementeren en integreren van palliatieve zorg in de reguliere gezondheidszorg. Daarnaast faciliteren we het bureau van de verenigingen PZNL, VNPZ en Palliactief vanuit de instellingssubsidie met gealloceerd budget. Dit budget stelt de verenigingen in staat om het bestuur en de bestuurlijke ondersteuning te organiseren en/of te versterken. Zo regelen we via Stichting PZNL voor alle drie de verenigingen inzet van een bestuurssecretaris.

Vereniging PZNL is bezig met de vorming van het toekomstige regie-orgaan van het palliatieve domein, via een open netwerkstructuur met een brede vertegenwoordiging van het gehele palliatieve veld. De stichting PZNL vervult een uitvoerings- en ondersteuningsfunctie.

De landelijke Vereniging Netwerken Palliatieve Zorg (VNPZ) creëert een platform voor de meningsvorming over palliatieve zorg vanuit de Netwerken Palliatieve Zorg en stimuleert en vertegenwoordigt daarmee de regionale inbedding. De Vereniging is een partij die in verbinding staat met de uitvoering van de palliatieve zorg landelijk én in de regio's en draagt bij aan ontwikkelingen die vanuit de regio of juist landelijk onder meer vanuit het NPPZ ll worden ingezet.

Palliactief is de multidisciplinaire beroepsvereniging voor professionals werkzaam in de palliatieve zorg en verbindt ten aanzien van de palliatieve zorg de verschillende monodisciplinaire beroepsverenigingen. Palliactief ontwikkelt zich van een breed overleg voor kennisdeling naar een wetenschappelijk platform. De Stichting PZNL ondersteunt bij de doorontwikkeling van de vereniging.

De subsidie die PaTz van het ministerie van VWS voor haar activiteiten krijgt, verloopt sinds 2024 via de instellingssubsidie van Stichting PZNL. De landelijk PaTz-coördinator is via Stichting PZNL aangesteld.

Doelstelling 2026:
- Voorzien in (bestuurlijke) ondersteuning via gealloceerde budget voor de Vereniging PZNL, VNPZ, Palliactief en PaTz, en afstemming over inhoudelijke samenwerking.

3.2 Informatie

Met de diverse digitale platforms zorgt Stichting PZNL dat iedereen betrouwbare en bruikbare informatie kan vinden over palliatieve zorg.

Zorgverleners vinden op **Palliaweb** informatie die helpt om de best mogelijke zorg aan patiënten in de laatste fase van hun leven te geven, in lijn met het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg. In de eerste helft van 2025 trok de site gemiddeld 74.000 bezoekers per maand, samen brachten zij maandelijks ruim 241.000 bezoeken.

Patiënten, naasten en burgers kunnen actuele en begrijpelijke informatie vinden op **Overpalliatievezorg.** We passen de informatie (en de presentatie ervan) zoveel mogelijk aan op de wensen van onze bezoekers. De kennis en content over palliatieve zorg is goed vindbaar, leesbaar en toegankelijk. In de eerste helft van 2025 trok de site gemiddeld 57.000 bezoekers per maand, samen brachten zij maandelijks ruim 104.000 bezoeken. De informatie van Overpalliatievezorg wordt ook gedeeld met aanpalende websites zoals Thuisarts.nl en Kanker.nl.

Een andere belangrijke bron van informatie voor zorgverleners is de app **PalliArts**. Deze app is in 2025 vernieuwd en bevat nu een geüpdatet Palliatief Formularium. Met deze update wordt de medicatie-informatie overzichtelijk gepresenteerd, met per richtlijn en per toedieningsvorm de relevante medicatie en informatie.

We zien dat de opkomst van AI-tools het zoekgedrag en de bezoekcijfers van websites beïnvloeden. We monitoren de impact van deze ontwikkeling en spelen actief in op de veranderende manier waarop mensen informatie zoeken en vinden.

Doelstellingen 2026:
- Het huidige contentmanagementsysteem (CMS) waar onze websites op draaien houdt eind 2026 op met support en updates. Dit betekent dat we Overpalliatievezorg en Palliaweb moeten migreren naar een nieuw platform. We kiezen voor een CMS dat toekomstbestendig is en voldoet aan onze wensen en die van onze samenwerkingspartners. Dit is een kostbare en tijdrovende operatie waarvoor in 2025 een adviestraject is gestart om de beste keuze te kunnen maken. De migratie moet eind 2026 zijn afgerond en het nieuwe CMS is eind 2026 in gebruik genomen;
- We monitoren de impact van de opkomst van AI-tools op het zoekgedrag en de bezoekcijfers van Palliaweb en Overpalliatievezorg en spelen actief in op de veranderende manier waarop mensen informatie zoeken en vinden via AI-tools zoals ChatGPT, Copilot en Google AI Overviews. We ontwikkelen en implementeren een strategie om de vindbaarheid, relevantie en zichtbaarheid van onze content in AI-gestuurde zoekomgevingen te vergroten;
- Eind 2026, bij het einde van het NPPZ II zijn de informatie en de uitkomsten van het programma geborgd op Palliaweb en Overpalliatievezorg. De strategische thema's en het reguliere redactieproces bepalen welke informatie toegankelijk moet zijn en waar deze geborgd moet worden;
- Vanwege de aanstaande fusie met Agora bepalen we welke content op welke website geborgd moet worden en wat daarvoor de beste plaats is. In 2025 is hier mee begonnen door het opgaan van de website ikwilmetupraten.nu van Agora in Overpalliatievezorg.;
- We voeren het doorlopende beheer en onderhoud uit: actualisatie van content, opschoning van verouderde content, toevoegen van nieuwe content, ondersteuning bij vragen van onze doelgroep en gebruikers en samen met samenwerkingspartners werken aan goede online informatievoorziening;
- We zetten onze social media strategie door om in toenemende mate informatie over palliatieve zorg onder de aandacht te brengen bij een breed publiek en (zorg)professionals. Onze inzet richt zich naast groei in bereik ook op het vergroten van betrokkenheid en impact. We streven naar verdubbeling van het aantal volgers op LinkedIn van Palliaweb naar 20.000. Op de social media kanalen van Overpalliatievezorg streven we op Instagram naar een toename naar 4000 volgers en op Facebook streven we naar 1000 nieuwe volgers. Ten aanzien van de kwaliteit van de interacties streven we naar verhoging van het engagement (likes, reacties, shares) met 25% ten opzichte van 2025 en verhoging van het aantal doorkliks naar Palliaweb en Overpalliatievezorg met 20% ten opzichte van 2025;
- We finetunen de AI-tool die we in 2025 op Palliaweb hebben geïmplementeerd, om snel informatie te ontsluiten. Met deze AI-tool bieden we gebruikers binnen twee klikken de juiste informatie. Daarnaast motiveren we gebruikers om verder te klikken naar gerelateerde onderwerpen;
- In 2025 hebben we onderzocht welke technische en financiële voorwaarden nodig zijn voor een landelijke patiënt journey op Overpalliatievezorg. In 2026 ontsluiten we een landelijke versie, in samenspraak met de Netwerken Palliatieve Zorg;
- Op basis van gebruikerstesten weten we dat de gebruikerservaring op Overpalliatievezorg over het algemeen goed is. De belangrijkste opgave is het bekendmaken en vooral ook verspreiden en integreren van de content van Overpalliatievezorg naar andere organisaties, platforms en websites zodat patienten en hun naasten de informatie vinden op plekken waar zij zelf al zoeken. De samenwerking met Kanker.nl en recent Thuisarts.nl zijn hiervan goede voorbeelden. Onze inzet is dat minimaal 10 nieuwe organisaties en platforms (zoals gemeenten, netwerken en zorgorganisaties) onze content integreren of actief doorverwijzen naar Overpalliatievezorg.

3.3 Netwerkzorg

De patiënt beweegt zich in de palliatieve fase veelal tussen verschillende zorgverleners en domeinen. Het doel is de patiënt een integraal zorgaanbod te bieden, waarbij verschillende onderdelen op elkaar zijn afgestemd en naadloos in elkaar overgaan. Dit vraagt een integrale benadering van de palliatieve zorg en samenwerking tussen aanbieders van palliatieve zorg.Daarnaast is een gezamenlijke aanpak nodig om vraagstukken en knelpunten in de palliatieve zorg op te lossen. Uit literatuur blijkt dat netwerkzorg kan worden gezien als de oplossing om de toegankelijkheid, kwaliteit, patiënttevredenheid en efficiëntie van zorg te verbeteren. Regionale samenwerking wordt al langer gestimuleerd door de overheid en heeft ook een prominente plaats in het IZA.

Als Stichting PZNL ondersteunen en stimuleren we regionale en bovenregionale samenwerking in palliatieve zorg. Hiervoor zetten we regioadviseurs in als vaste aanspreekpunten met kennis en netwerk in hun regio. Zij werken nauw samen met de Netwerken Palliatieve Zorg, de Consortia Palliatieve Zorg en de verbonden regionale stakeholders. Onze regioadviseurs adviseren bij regionale verander- en verbeterprojecten en governancevraagstukken. Als sparringpartner brengen zij landelijke ontwikkelingen in, signaleren zij knelpunten in de regio en agenderen deze via Stichting PZNL en NPPZ II. Ook stimuleren zij de uitvoering van NPPZ II-activiteiten, zoals de IZA-transformatie Palliatieve Zorg en de Stimuleringsimpuls, en dragen zij zo bij aan de implementatie van het kwaliteitskader palliatieve zorg in de reguliere zorgprocessen. Zij leveren binnen de Consortia een actieve bijdrage aan de realisatie van de gezamenlijke ambities en ondersteunen de verbinding tussen onderzoek, onderwijs en praktijk.

Naast bestuurlijke ondersteuning van de Vereniging Netwerken Palliatieve zorg (zie 3.1 Regievoering) verdiept de samenwerking met de VNPZ zich inhoudelijk en concreet via gezamenlijke activiteiten. Zoals via de ontwikkeling van het instrument Beeld van het land, waarmee regionale initiatieven voor de implementatie van het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg zichtbaar worden gemaakt. Dit helpt netwerkcoördinatoren bij het bepalen van prioriteiten en stimuleert onderlinge uitwisseling. Dit gebeurt ook via de tweejaarlijkse Netwerkcoördinatorendagen, die we samen met VNPZ organiseren. Hierin komen inhoudelijke thema's en landelijke en regionale ontwikkelingen samen. Daarnaast vindt periodiek strategisch overleg plaats met VNPZ, waarmee de afstemming tussen beide organisaties geborgd is.

De complexe omgeving waar (samenwerkingsverbanden van) zorgorganisaties die palliatieve zorg verlenen zich in bevinden, vraagt om constant in beweging te blijven, te reflecteren, te leren en te verbeteren. We faciliteren dit proces middels verschillende evaluaties: de zelfevaluatie voor zorgorganisaties, de zelfevaluatie specifiek voor huisartsen(organisaties) en de netwerkevaluatie voor regionale samenwerkingsverbanden. Onze projectadviseurs begeleiden de ontwikkeling en uitvoering van de diverse zelfevaluaties en helpen op basis van de uitkomsten van de evaluatie palliatieve zorg conform het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg verder te implementeren.

Juiste financiering is belangrijke voorwaarde voor proactieve palliatieve zorg en netwerkzorg. We signaleren en adresseren knelpunten bij de NZa en zorgverzekeraars. Ook verzamelen we opgedane kennis en ervaringen en delen we kansrijke oplossingen en kennis met bijvoorbeeld de Netwerken Palliatieve Zorg. Het realiseren van passende financiering, die bijdraagt aan proactieve transmurale palliatieve zorg, is een van de belangrijke doelstellingen van het NPPZ II. Activiteiten op dit thema zetten we daarom vooral vanuit de middelen van het NPPZ II in.

Onze adviseurs helpen ook richting geven aan de regionale PZNL-consultatieteams op basis van het Kwaliteitshandboek Consultatie en de ingezette transitie van de consultatie. Deze activiteiten wordt verder omschreven in 3.4 Consultatie.

Doelstellingen 2026
- Faciliteren en stimuleren van regionale en bovenregionale samenwerking rond palliatieve zorg en ondersteuning gericht op het realiseren van de NPPZ II doelstellingen;
- Versterken van de rol van de regioadviseur als vaste verbinder en adviseur in de regio door ondersteuning bij verander- en verbeterprojecten, het agenderen van regionale signalen en het verbinden van zorg, onderwijs en onderzoek;
- Verdiepen van de samenwerking met VNPZ, via gezamenlijke activiteiten zoals Beeld van het land, de Netwerkcoördinatorendagen en periodiek strategisch overleg;
- Faciliteren van continu leren en verbeteren rond palliatieve zorg door het stimuleren en begeleiden van zorgorganisaties bij het uitvoeren van de zelfevaluatie (minimaal 80 zelfevaluaties). In 2025 is een nieuwe digitale applicatie ontwikkeld die het proces van de zelfevaluatie beter ondersteund. De nieuwe applicatie bieden we met ingang van 2026 aan en we monitoren actief de ervaringen om de applicatie verder te verbeteren en gebruik te stimuleren.;
- Versterken van de governance en het functioneren van samenwerkingsverbanden door het stimuleren van en begeleiden bij het uitvoeren de netwerkevaluatie (minimaal 10 netwerkevaluaties);
- In 2026 stellen de landelijke huisartsenverenigingen de "Handreiking palliatieve zorg in de huisartsenpraktijk" vast. Afgesproken is om deze handreiking af te wachten en aansluitend daarop te beslissen hoe de zelfevaluatie huisartsen wordt opgepakt;
- Bijdragen aan passende financiering d.m.v. signalering en adressering van knelpunten, en door bijdragen aan initiatieven die financiering verbeteren zoals die van de NZa en de Transformaties palliatieve zorg.

3.4 Consultatie

Er is al jaren een telefonische consultatievoorziening palliatieve zorg beschikbaar. Circa 35 consultatieteams met ca. 300 consulenten zijn volgens een regionaal rooster 24/7 bereikbaar. Enige jaren terug is door zowel veldpartijen als Stichting PZNL geconstateerd dat de huidige telefonische voorziening onvoldoende aansluit op wat nodig is en het bereikbaar houden van zoveel palliatief specialisten niet efficiënt en effectief is en geen passende inzet van schaarse zorgverleners is. De relevantie van de rol van de in palliatieve zorg gespecialiseerde zorgverlener is echter onverminderd hoog.

Daarom is een transitie nodig waarbij expertise van deze gespecialiseerde zorgverleners gemakkelijker te raadplegen is en een betere verbinding tussen zorgvrager en consulent tot stand komt. Het doel daarbij is proactieve inzet van de in palliatieve zorg gespecialiseerde zorgverlener, op het juiste moment en op de juiste plek, passend en regulier bekostigd. We ondersteunen regio's bij deze ontwikkeling zoals bij het inkopen en inzetten van de TAPA$-prestaties en zorgen ook voor de kennisdeling tussen regio's en richting landelijke partijen. Palliactief ontwikkelt het Kader Consultatie, waarbij procesondersteuning en advisering vanuit Stichting PZNL wordt geboden.

In 2026 werken we vanuit het NPPZ II planmatig verder aan de transitie waarbij we nauw samenwerken met partners als Palliactief, NZa en de Netwerken Palliatieve Zorg.

Tijdens de transitie continueren we de facilitering van de huidige consultatiedienst voor wat betreft vergoedingen, roostering & telefonie en het registratiesysteem PRADO.

Doelstellingen 2026
- Continueren van de organisatie en financiering van de huidige 24/7 consultatievoorziening;
- Zorgen voor stabiele en toegankelijke ondersteuning van de huidige consultatieteams bij de module voor telefonie & roostering en het registratiesysteem PRADO;
- Stimuleren van en bijdragen aan de ingezette transitie naar inbedding van de in palliatieve zorg gespecialiseerde zorgverleners in reguliere zorg en regulier gefinancierd door het ondersteunen van (boven)regionale initiatieven en TAPAS-experimenten en procesondersteuning voor Palliactief bij de ontwikkeling van het Kader consultatie.

3.5 Deskundigheidsbevordering

Bij de deskundigheidsbevordering van zorgverleners bieden we ondersteuning en advies aan zorginstellingen, onderwijsorganisaties, beleidsorganisaties en onderzoekers. Vanuit de samenhang tussen onderwijs, zorgpraktijk en onderzoek voorzien wij zorgverleners van actuele informatie en onderwijs(materialen) op het onderwijsplatform van Palliaweb. Daarnaast beantwoorden wij educatieve vraagstukken in samenspraak met de onderwijsknooppunten palliatieve zorg. De basis voor de onderwijsproducten en diensten is het Kwaliteitskader Palliatieve Zorg en de Richtlijnen Palliatieve Zorg.

Doelstellingen 2026

- Beantwoorden van educatieve vraagstukken inclusief passende samenwerking met veldpartijen hierop realiseren;
- Conform de Kamerbrief van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport van 25 augustus 2025 inzake de uitkomsten werkconferentie palliatieve zorg in zorgopleidingen, werken we in samenspraak met veldpartijen toe naar een samenwerkingsconstruct waarin de borging van het palliatief zorgonderwijs in het initieel zorgonderwijs (mbo, hbo, wo) constructief wordt opgepakt;
- Voorzien in actuele informatie en onderwijs(materialen) via het onderwijsplatform op Palliaweb;
- Faciliteren van Netwerken Palliatieve Zorg, Consortia Palliatieve Zorg en Palliactief bij het accreditatieproces voor deskundigheidsbevordering voor verpleegkundigen en verzorgden;
- In samenspraak met Expertise Centrum Palliatieve Zorg UMC (Palliatief redeneren) en Erasmus MC (Zorgpad Stervensfase) vraagstukken rondom de producten Palliatief redeneren en Zorgpad Stervensfase oppakken en de producten en informatie actueel houden;
- Met hulp van de instellingsaccreditatie Kwaliteitsregistratie Verpleegkundigen & Verzorgenden faciliteren van accreditatie voor deskundigheidsbevorderende activiteiten voor verpleegkundigen en verzorgenden door Netwerken Palliatieve Zorg, Consortia Palliatieve Zorg, Palliactief en ten behoeve van de consultatievoorziening van Stichting PZNL.

4. Organisatie

De in 2022 en 2023 opgebouwde schaalgrootte en inrichting van de organisatie sluit nog steeds goed aan bij de activiteiten van het NPPZ II-programma en continueren we ook in 2026.

Eind 2026 loopt het NPPZ II-programma af en bouwen we de tijdelijke organisatie-uitbreiding af. Tegelijk bereiden we ons voor, op basis van de uitkomsten van het NPPZ II en van het traject 'Toekomst palliatieve zorg' dat het ministerie van VWS heeft geïnitieerd, op besluitvorming over de rol en positie en daarmee samenhangende omvang van de stichting na 2026. Hierin trekken we samen op met Agora, waarmee het de bedoeling is om na de verkennende gesprekken van afgelopen tijd per 2026 bestuurlijk en per 2027 organisatorisch te fuseren. Samen werken we aan behoud en groei naar een krachtige en flexibele ondersteuningsstructuur en een landelijk kennis- en innovatie-instituut ter ondersteuning van de samenwerking op het gebied van palliatieve zorg en ondersteuning. Als derde partij heeft Stichting PaTz de opdracht hierbij aan te sluiten, waarbij een vorm wordt gezocht hoe de huidige bestuurlijke borging van het PaTz gedachtengoed in stand kan blijven.

De twee hoofddoelstellingen van NPPZ II, maatschappelijk bewustwording en proactieve zorg en ondersteuning, sluiten naadloos aan bij de reguliere activiteiten van stichting PZNL en houden we ook in 2026 leidend voor al onze activiteiten. De organisatie is zo ingericht dat aanverwante activiteiten vanuit verschillende subsidiestromen gebundeld onder aansturing van een en dezelfde programma coördinator plaats vinden. Op deze manier zorgen we voor maximale verbinding en versterking van de diverse activiteiten. Daarnaast werken we met een eenvoudige organisatiestructuur met twee hoofdafdelingen: een afdeling NPPZ II waarin alle inhoudelijke activiteiten ter bevordering van genoemde hoofddoelstellingen ondergebracht zijn en een afdeling Bedrijfsvoering die ondersteunende diensten verzorgt waaronder de bedrijfsvoering, interne communicatie, de online platforms en de projectmatige ondersteuning (Agile). Het team Bestuurlijke ondersteuning voorziet het bestuur van advies en ondersteuning bij de bestuurlijke activiteiten. (Zie bijlage 1 Organogram).

De ontwikkelingen in de organisatie en de impact daarvan op medewerkers worden op regelmatige basis besproken met de medewerkers en met de persoonsvertegenwoordiging (PvT). In 2026 zijn de afbouw van het NPPZ II, de fusie met Agora en opdracht van de Stichting na 2026 belangrijke gespreksonderwerpen. Vanwege en specifiek ten aanzien van de fusie met Agora heeft de PvT tijdelijk vergelijkbare rechten gekregen als een ondernemingsraad.

We continueren de eerder ontwikkelde planning, monitoring en (bij)sturing van activiteiten. Financiële resultaten worden elke maand en HR-indicatoren elk kwartaal in relevante gremia besproken en gemonitord. Daarnaast vindt elk kwartaal inhoudelijke programmering, evaluatie en bijsturing plaats. We werken hierbij via het Agile-gedachtengoed. Het Agile werken helpt ons om effectief te zijn in het behalen van onze doelstellingen. Vanwege het NPPZ II, met ambitieuze doelstellingen en een relatief korte horizon, is dit extra relevant. Agile werken stelt ons niet alleen in staat om onze interne samenwerking te stroomlijnen en uniformeren maar het faciliteert vooral het met onze samenwerkingspartners in de palliatieve zorg stapsgewijs en incrementeel samenwerken, voortgang boeken en tijdig bijstellen.

De bedrijfsvoering voor stichting PZNL - de stafdiensten HR, Financiën/Administratie, Juridische Zaken, Informatiebeveiliging en ICT - wordt samen met IKNL vormgegeven. Stichting PZNL volgt daarbij het streven van IKNL om de bedrijfsvoering zo in te richten dat de toegevoegde waarde voor het primair proces optimaal is en de overheadkosten en - druk zo laag mogelijk zijn. Ook betrekken we onze werkplekken van IKNL, op het IKNL-kantoor in Utrecht. Met deze concentratie van onze huisvesting optimaliseren we de ontmoeting en samenwerking tussen PZNL-collega's. We houden de huisvesting bewust beperkt aangezien een combinatie met thuiswerken ons goed past en zodoende onnodige reisbewegingen worden beperkt.

In 2026 zijn twee zaken voor de bedrijfsvoering van belang. De bestaande samenwerkingsafspraak met IKNL loopt af en we zullen daarom met IKNL de ondersteuning ten aanzien van de bedrijfsvoering en de werkplekken voor de jaren 2027 e.v. bespreken en bepalen. Daarnaast is het aan het team bedrijfsvoering om de organisatorische fusie met Agora mogelijk te maken en te zorgen dat de bedrijfsmatige inrichting voor de nieuwe organisatie per 2027 klaar is.

Tot slot, Stichting PZNL draagt zorg voor openheid en transparantie en publiceert openbare documentatie als een jaarverslag en jaarcijfers op de website.

5. Begroting

In onderstaande tabel de subsidieaanvraag 2026 voor de instellingssubsidie van Stichting PZNL, inclusief de aanvraag voor Stichting PaTz, op basis van het prijspeil 2024.

Begroting 2026 (prijspeil 2024) **Rapportagepost**	**Bedrag**
Personeelskosten	**3.819.229**
Salarislasten Medewerkers	3.569.925
Reis- en Verblijfkosten	63.360
Opleidingskosten	75.072
Overige Personeelskosten	74.647
Vergoedingen Raad van Toezicht	36.225
Materiële Kosten	**811.097**
Onderhoud en Beheer ICT	551.803
Telefonie en Dataverbindingen	36.336
Vergaderkosten en Kosten Bijeenkomsten	104.550
Kantoorkosten	69.408
Afschrijvingen	49.000
Diensten Derden	**3.016.674**
Inhuur Advies en Expertise	549.104
Dienstverlening door Derden	97.070
Dienstverlening IKNL	668.500
Consulentendiensten	1.690.000
Overige Algemene Kosten	12.000
Subsidieaanvraag Stichting PZNL 2026	**7.647.000**

Bijlage 1: Oranogram

Organisatiestructuur Stichting PZNL
1 januari 2025

stichting pznl

pznl.nl

Bezoekersadres
Rijnkade 5, 4e verdieping
3511 LC Utrecht

Postadres
Postbus 19079
3501 DB Utrecht