

Vergaderjaar 2018–2019

**31 765**

**Kwaliteit van zorg**

**Nr. 404**

## **BRIEF VAN DE MINISTER VOOR MEDISCHE ZORG**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 11 april 2019

Hierbij bied ik u, zoals bij de Tussenevaluatie Citrienfonds<sup>1</sup> toegezegd, het rapport eindevaluatie Citrienfonds van Twynstra Gudde aan<sup>2</sup> en ga ik in op het Citrienfonds 2014–2018, de verschillende programma's hierbinnen en het vervolg van het Citrienfonds. Het rapport van Twynstra Gudde geeft inzicht in de mate waarin de doelstellingen van het Citrienfonds zijn of gaan worden bereikt en hoe de organisatie en de uitvoering door de Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra (NFU) en ZonMw hieraan hebben bijgedragen.

Ik wil ZonMw bedanken voor de regie op Citrienfonds 2014–2018, de Beoordelingscommissie die onder andere de kwaliteit van de programma's beoordeeld heeft en de NFU, de universitair medische centra (umc's) en projectgroepen voor hun inzet bij de verschillende programma's.

### **Citrienfonds 2014–2018**

De gezamenlijke umc's hebben voor de start van het Citrienfonds aangegeven een bijdrage te willen leveren aan een duurzame gezondheidszorg en het vinden van oplossingen voor maatschappelijke opgaven in de zorg, zoals het vergroten van de kwaliteit, doelmatigheid en betaalbaarheid. Om de kwaliteits- en doelmatigheidsverbetering verder te bevorderen heeft mijn ambtsvoorganger destijds besloten het Citrienfonds 2014–2018 in te richten. Hiervoor was € 25 miljoen beschikbaar. Binnen het Citrienfonds zijn vijf programma's gestart waarmee umc's samen met stakeholders werken aan duurzame en breed inzetbare verbeteringen in de zorg. De maatschappelijke uitdaging die centraal stond is hoe we de zorg kwalitatief goed of zelfs beter maken en tegelijkertijd betaalbaar.

Om een bijdrage te kunnen leveren aan een toekomstbestendige gezondheidszorg heeft VWS destijds vijf programma's van de groslijst van

<sup>1</sup> Kamerstuk 31 765, nr. 286.

<sup>2</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl).

de NFU gekozen: registratie aan de bron, naar regionale oncologienetwerken, doen of laten, e-health en sturen op kwaliteit.

### **Samenvatting eindevaluatie Citrienfonds**

De evaluatie die is uitgevoerd door Twynstra Gudde bestaat uit twee onderdelen; de tussenevaluatie en de eindevaluatie. Bij de tussenevaluatie lag de focus op de doelen, de organisatie/governance en op de eerste ervaringen met de uitvoering. Bij de eindevaluatie lag de focus op het beantwoorden van de onderzoeksvragen en of er een brede impact in de zorgketen te verwachten valt.

De hoofdvraag van de eindevaluatie luidt «Hoe hebben de umc's en de NFU er, via het Citrienfonds samen voor gezorgd dat de kwaliteit van de zorg goed blijft, of zelfs verbetert én in de toekomst betaalbaar blijft?» De deelvragen zijn gericht op het gezamenlijke programmatische optreden, de resultaten en borging hiervan, de bijdrage aan de doelstelling van het Citrienfonds, de rol- en taakverdeling binnen het Citrienfonds en de uitvoering daarvan.

Twynstra Gudde concludeert in antwoord hierop dat de NFU en de umc's onderling op de vijf programma's nauw hebben samengewerkt om tot een blijvende verbetering van kwaliteit en betaalbaarheid van zorg te komen. Ook heeft elk programma zich zichtbaar ingespannen voor het betrekken van andere ketenpartijen en het delen en verspreiden van inzichten en resultaten.

Tevens concludeert Twynstra Gudde dat ieder programma zichtbare resultaten heeft opgeleverd maar dat van borging nog in beperkte mate sprake is. In theorie dragen alle programma's bij aan de hogere doelstelling van het Citrienfonds. Implementatie van de resultaten is echter nog nodig om deze impact ook in de praktijk te gaan «verzilveren». Tenslotte concludeert Twynstra Gudde dat de rol- en taakverdeling en samenwerking tussen ZonMw en de NFU gaandeweg steeds beter is geworden, maar dat hoewel de rol- en taakverdeling voor ZonMw en de NFU zelf helder is, deze bij de programmaleiders wel tot onduidelijkheden leidt.

### **Reactie op het rapport**

Voordat ik verder inga op het vervolg van het Citrienfonds zal ik, zoals in de tussenevaluatie toegezegd, inhoudelijk ingaan op de resultaten van de verschillende programma's binnen het Citrienfonds 2014–2018.

### ***Naar regionale Oncologienetwerken***

De drie thema's van het programma *Naar regionale Oncologienetwerken* waren:

- een goede inrichting van het Multidisciplinair Overleg (MDO) van medisch specialisten van verschillende ziekenhuizen om zo voor elke patiënt te komen tot een optimaal behandelplan en een passende behandeling;
- een goed beveiligde, digitale snelweg tussen alle ziekenhuizen, ingericht volgens dezelfde standaard;
- goede afspraken over welke informatie van een patiënt over die digitale snelweg wordt gestuurd.

Concrete resultaten hiervan zijn een voorbereide, geteste, concreet geïmplementeerde en bovenregionaal gekoppelde delen van een beoogd landelijk netwerk voor digitale gegevensuitwisseling volgens de XDS-standaard, uniforme bouwstenen voor de registratie van gegevens voor drie tumortypen en het bespreekbaar en inzichtelijk maken van de financiering van MDO, expertrol en netwerkzorg. De nauwe samenwerking met de Taskforce Oncologie bevordert het bredere draagvlak.

## **Registratie aan de bron**

Het programma *Registratie aan de bron* richt zich op het eenmalig eenduidig vastleggen van zorginformatie en heeft hiervoor onder andere zorginformatiebouwstenen (zibs) en de Basisgegevensset Zorg (BgZ) ontwikkeld. Deze zijn door het Informatieberaad erkend als landelijke standaard voor de uitwisseling van gegevens. Technisch is het mogelijk om volgens de bouwstenen te registreren. Om te zorgen dat het eenduidig vastleggen en hergebruiken van gegevens niet alleen kan, maar ook gebeurt, is onder andere een serious game ontwikkeld die deelnemers op interactieve wijze laat ervaren welke uitdagingen er bestaan rond het eenmalig vastleggen van zorginformatie in het EPD. Dat de resultaten van het programma zowel door alle partijen in de tweede als derde lijn worden onderschreven, wordt gezien als brede borging.

## **Sturen op kwaliteit**

Het hebben en gebruiken van adequate kwaliteitsinformatie door de raad van bestuur was waar het programma *Sturen op kwaliteit* zich op richtte. De methoden, kernsets en handreikingen zijn in de praktijk getoetst en gebundeld in een online toolkit<sup>3</sup>. Verder is de dialoog tussen bestuurders, van andere umc's en algemene ziekenhuizen, over sturen op kwaliteit gestimuleerd en is er een training ontwikkeld. De resultaten en inzichten krijgen een plek in nieuwe kwaliteitsprogramma's van het NFU-consortium Kwaliteit van Zorg. Het programma heeft aandacht voor het thema gegeneerd en heeft voor bewustwording over het optimaal en gestructureerd gebruiken van kwaliteitsinformatie voor kwaliteitsverbetering gezorgd.

## **e-Health**

Binnen het programma *e-Health* is een NFU-visie<sup>4</sup> en een e-Health Roadmap ontwikkeld. Hierin wordt ingegaan op de kansen en bedreigingen van digitalisering in de gezondheidszorg. Daarnaast lag de focus op het verkrijgen van evidence based kennis over e-Health oplossingen. Het programma fungeerde als een soort proeftuin waarin is onderzocht wat wel werkt en wat niet en was gericht op digitale verbondenheid tussen patiënt en zorgverlener en digitale interactie tussen alle betrokkenen om persoonsgerichte zorg te realiseren.

## **Doen of laten**

Het in kaart brengen van onnodige zorg, het vergroten van het inzicht in hoe onnodige zorg gedeïmplementeerd moet worden en het opschalen van de opgedane kennis zijn resultaten van het programma *Doen of laten*. Dit heeft onder andere geresulteerd in een deïmplementatiegids<sup>5</sup>, vermindering van onnodige zorg in diverse instellingen<sup>6</sup> en enkele wetenschappelijke publicaties<sup>7</sup>.

Ik ben verheugd dat ieder programma zichtbare resultaten heeft opgeleverd. Er zijn innovaties ontwikkeld, andere ketenpartijen zijn actief betrokken en op de verschillende thema's is een landelijke beweging ontstaan.

<sup>3</sup> <https://www.sturenopkwaliteit.nl/kernsetontwikkeling/>.

<sup>4</sup> <https://www.nfu-ehealth.nl/visie>.

<sup>5</sup> [https://www.doenoflaten.nl/pdf/deïmplementatiegids\\_jan\\_2019.pdf](https://www.doenoflaten.nl/pdf/deïmplementatiegids_jan_2019.pdf).

<sup>6</sup> <https://www.doenoflaten.nl/pdf/0122-DOL-Deïmplementatiegids-digitaal-bijlage1.pdf>.

<sup>7</sup> <https://www.doenoflaten.nl/kennisbank/>.

Verder blijkt uit het rapport dat elk programma in potentie een positieve bijdrage levert aan het verbeteren van de zorg, maar dat het nog te vroeg is om in de praktijk ook te spreken van een gerealiseerde blijvende verbetering van de zorg. Zoals in de tussenevaluatie benoemd, kan er gesproken worden van een succesvolle innovatie als bij actoren in de zorg sprake is van een beweging die het verschil maakt en die leidt tot duurzame verandering van routines. Uit het rapport blijkt echter dat er van borging van de resultaten van de verschillende programma's binnen en buiten de umc's nog in beperkte mate sprake is geweest. Dit is een van de redenen om het Citrienfonds, zoals in lijn met de afspraak in het hoofdlijnenakkoord 2019–2022, een vervolg te geven. Er zal nog veel werk te verrichten zijn om de ontwikkelingen daadwerkelijk zorgbreed te implementeren. In het vervolg van het Citrienfonds zullen de aanbevelingen uit de eindevaluatie, waaronder meer focus, sturen op concrete eindresultaten, heldere sturingslijnen en duidelijke verantwoordelijkheden meegenomen worden.

### Citrienfonds 2019–2022

Zoals ik eerder in deze brief al aangaf, is in het hoofdlijnenakkoord medisch-specialistische zorg 2019–2022 onder andere afgesproken dat er een vervolg komt op het Citrienfonds. Voor het Citrienfonds 2019–2022 is in totaal € 20 miljoen beschikbaar. De verdeling over de jaren is als volgt (voor 2023 is ook een bedrag opgenomen omdat naar verwachting dan nog relatief veel projecten afgerekend moeten worden):

2019	2020	2021	2022	2023
€ 5 miljoen	€ 5 miljoen	€ 4 miljoen	€ 2 miljoen	€ 4 miljoen

Het programma *Sturen op kwaliteit* zal niet worden voortgezet binnen het Citrienfonds. De overige vier programma's waar het Citrienfonds 2014–2018 mee is gestart zullen wel worden voortgezet. Dit zijn *registratie aan de bron, naar regionale oncologienetwerken, doen of laten en e-health*. Er is bewust gekozen om vier van de vijf programma's voort te zetten in het Citrienfonds 2019–2022 zodat er daadwerkelijk breed geïmplementeerd kan worden en de innovaties kunnen worden verankerd in de gezondheidszorg. Hiermee wordt bijgedragen aan de in het hoofdlijnenakkoord omschreven beweging naar het leveren van de juiste zorg op de juiste plek door de juiste professional tegen de juiste prijs.

Om brede implementatie en gebruik te bevorderen is het wenselijk dat de initiatieven niet door individuele umc's worden opgepakt maar door consortia van samenwerkende partijen, van samenwerkende umc's en andere ziekenhuizen. Daarnaast vind ik het van belang dat er rekening wordt gehouden met de impact voor de patiënt: wat merkt de patiënt ervan en hoe wordt de patiënt betrokken? Dit inhoudelijke uitgangspunt heb ik bij ZonMw onder de aandacht gebracht middels mijn opdrachtbrief voor Citrienfonds 2019–2022.

De aanbevelingen uit de eindevaluatie, waaronder meer focus, sturen op concrete eindresultaten, heldere sturingslijnen en duidelijke verantwoordelijkheden zijn in het vervolg van het Citrienfonds meegenomen. Zo heeft de beoordelingscommissie de programma's gevraagd in de programmaplannen meer focus aan te brengen en gewezen op een brede samenstelling van de stuurgroep. Om de tussendoelen te concretiseren is er in het vervolg sprake van een programmatische aanpak met een duidelijke fasering waaraan go/no-go momenten zijn gekoppeld. Tijdens de nieuw ingestelde sitevisits zullen de concrete tussendoelen gemonitord worden. Verder is er een notitie aanpak en governance Citrienfonds

2019–2022 uitgewerkt zodat voor alle betrokken actoren helder is wie welke rol en verantwoordelijkheid heeft.

Om de continuïteit te behouden zijn de programma's inmiddels van start gegaan. Hiervoor zijn per programma, aansluitend op het advies van de begeleidingscommissie van het Citrieffonds, SMART doelstellingen met concrete resultaten en een plan van aanpak opgesteld. Hierin is ook aandacht besteed aan de samenhang met relevante andere (landelijke) trajecten en de andere programma's binnen het Citrieffonds. In Citrieffonds 2019–2022 zal de manier van monitoring volgend zijn aan de projecten waardoor er meer maatwerk mogelijk is en de administratieve lasten beperkt worden.

### **Vervolg**

De NFU zal het Citrieffonds samen met de acht umc's coördineren en uitvoeren. Ik zal ZonMw verzoeken de beoordeling van de te subsidiëren programma's en daaronder vallende projecten, de monitoring en de evaluatie van het Citrieffonds 2019–2022 uit te voeren.

De evaluatie van het Citrieffonds 2019–2022 voert ZonMw uit in afstemming met VWS en NFU (en andere relevante stakeholders). Na de eindevaluatie, en eventueel eerder mocht daar aanleiding toe zijn, zal ik uw Kamer informeren over de resultaten van het Citrieffonds 2019–2022.

De Minister voor Medische Zorg,  
B.J. Bruins