
Vergaderjaar 2019 – 2020

25 268 Zelfstandige bestuursorganen

N BRIEF VAN DE MINISTER VOOR MEDISCHE ZORG EN SPORT

Aan de Voorzitter van de Eerste Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 22 februari 2021

Hierbij bied ik u het evaluatierapport aan over het functioneren van het CIZ¹ over de periode 2015–2020. Het CIZ is sinds 2015 een publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan (zbo) en voert hoofdzakelijk wettelijke taken uit voor het ministerie van VWS: het CIZ stelt indicaties voor de Wet langdurige zorg (Wlz) en de Wet zorg en dwang (Wzd). Daarnaast beoordeelt het CIZ de zorgbehoefte van kinderen voor de dubbele kinderbijslag intensieve zorg (DKIZ) in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW).

Deze evaluatie vloeit voort uit de verplichting in de Kaderwet zbo's om vijfjaarlijks de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van een zbo te toetsen. Deze evaluatie is uitgevoerd door het onderzoeksbureau Significant Public (hierna Significant). Er is gekozen voor een lerende evaluatie, in lijn met de pilot Lerend evalueren.² Daarmee was dit onderzoek gericht op het leren van deze evaluatie in aanvulling op het verantwoorden over de prestaties in het licht van doeltreffendheid en doelmatigheid. De evaluatieperiode liep tot ongeveer medio 2020, waarna de 'lerende verdieping' is gezocht op een aantal onderwerpen.

Samenvatting van conclusies en aanbevelingen

Significant concludeert dat het CIZ doeltreffend functioneert en daarin groeit. Het CIZ voert zijn wettelijke taak goed uit en draagt bij aan de beleidsdoelen. De sturing op en continue monitoring van prestaties door het CIZ hebben geleid tot succesvolle verbeterinitiatieven, zoals CIZ Versnelt. Zowel uit cijfers als de in het onderzoek opgetekende verhalen van cliënten en naasten, zorgaanbieders, medewerkers en andere stakeholders blijkt dat de CIZ-prestaties vanaf 2018 (zeer) goed zijn en verder verbeteren. Juist nu de prestaties goed zijn, kan het CIZ een bredere bijdrage leveren in de keten, beveelt het onderzoeksbureau aan. Twee voorbeelden die uit het onderzoek naar voren komen zijn (1) bijdragen aan 'toegang tot toegang' via relatiebeheer en voorlichting richting verwijzers, en (2) het analyseren van data en de opgedane inzichten delen met de keten om zo de werking van het stelsel te verbeteren. Verdere aanbevelingen die gedaan worden hebben als rode draad het blijven investeren in goede werkrelaties binnen de keten; het in gesprek blijven over resultaten en haalbaarheid; investeren in doelmatigheid met behoud van het menselijke in de dienstverlening en het behouden van aandacht voor klantvriendelijkheid.

Het functioneren van het CIZ geeft vertrouwen op het aspect doelmatigheid, concludeert Significant op basis van het onderzoek. De opbouw van de begroting en de realisatie in termen van de financiën zien er gezond uit. De afgelopen jaren is er tussen VWS en het CIZ samen gezocht naar meer voorspelbaarheid in de begroting, rekening houdend met onzekerheid over het aantal aanvragen, de tijd die het kost om deze met goede kwaliteit af te handelen en de benodigde investeringen in de voorbereiding en uitvoering van nieuwe taken. Op basis hiervan zijn aanpassingen in de personele capaciteit doorgevoerd, wat ook heeft geleid tot verbetering in de prestaties. De kwartaalrapportages van het CIZ, in combinatie met de periodieke overleggen tussen het CIZ en VWS, bieden ruim voldoende transparantie en houvast voor het goede gesprek over doelmatigheid. Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat hierin nog stappen gezet

¹ Ter inzage gelegd bij de Directie Inhoud.

²² TK 35570 XVI nr. 1, Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (XVI) voor het jaar 2021, §2.4 Strategische Evaluatie Agenda (SEA), Ad 5. Evaluaties organisaties VWS-concern p. 34, 36.

kunnen worden, door samen te kijken naar relevante indicatoren en streefwaarden waarmee het goede gesprek over doeltreffendheid en doelmatigheid nader invulling kan krijgen. Daarbij moeten deze niet enkel kwantitatief worden geteld, maar moet juist ook kwalitatief worden gereflecteerd.

Daarnaast concludeert Significant dat de organisatie en medewerkers van het CIZ zijn gericht op leren en verbeteren vanuit een positief-kritische houding. Ook de eigenaar en opdrachtgevers van het CIZ zorgen voor de randvoorwaarden voor het goed functioneren van het CIZ. De samenwerking in de driehoek eigenaar-opdrachtgever-opdrachtnemer is goed, concludeert Significant.

Een gedeeld inzicht uit deze evaluatie is dat wederzijds vertrouwen en een goede werkrelatie belangrijke randvoorwaarden zijn voor de samenwerking tussen het CIZ en VWS. De les is dat verdieping in de ander hiervoor van groot belang is. Het kennen van elkaar en elkaars werk helpt in het aanpakken van de gezamenlijke opgave waar ieder vanuit zijn eigen rol (opdrachtgever, eigenaar en opdrachtnemer) aan bijdraagt. Tot slot richten aanbevelingen uit het rapport zich op het investeren in specifieke deskundigheid over bepaalde doelgroepen (vooral cliënten met een beperking en de ggz-doelgroep), het verder doorontwikkelen van de operationeel zelfstandige teams bij het CIZ en taakdifferentiatie, het continueren van de inzet op leren en het benutten van de ruimte in de regels om maatwerk te leveren waar nodig.

Beleidsreactie

Uit de evaluatie komt een zeer positief beeld naar voren van het CIZ: dat van een organisatie die goed functioneert en intrinsiek gemotiveerd is om te leren en zichzelf te verbeteren. Dit beeld herken ik. In deze beleidsreactie ga ik achtereenvolgens in op de aanbevelingen over dienstverlening aan specifieke doelgroepen, de invulling van relatiebeheer, de toegang tot zorg, cliëntondersteuning, doelmatigheid en de relatie met de rijksbrede initiatieven die de uitvoering raken. Vervolgens reflecteer ik op het lerende aspect van deze evaluatie.

Reactie op aanbevelingen

Over de dienstverlening van het CIZ aan cliënten en de samenwerking in de keten wordt aanbevolen om te investeren in de specifieke deskundigheid over bepaalde doelgroepen en wordt het belang geschetst van relatiebeheer in de keten. Ik onderschrijf deze aanbevelingen, waarbij het CIZ onder andere via de doorontwikkeling van het klantbedieningsconcept werkt aan verbetering van de dienstverlening per doelgroep. Ook wordt bij zowel de teaminrichting als de invulling van het vakmanschap binnen de teams meer rekening gehouden met de diversiteit van de verschillende cliëntgroepen en vindt waar nodig specialisatie in uitvoering van taken plaats. Een voorbeeld daarvan is de beoordeling van de zorgbehoefte van kinderen in het kader van de DKIZ, wat inmiddels door een centraal gepositioneerd team wordt uitgevoerd. Het relatiebeheer van het CIZ is de afgelopen jaren verstevigd door regionale bijeenkomsten met stakeholders te organiseren en vaste contactpersonen te hebben per zorgaanbieder. Het CIZ zal ook richting gemeenten initiatieven blijven nemen om het relatiebeheer te versterken, onder andere door te kijken naar de wijze waarop de informatievoorziening verder kan worden verbeterd. Relatiebeheer is onderwerp van gesprek met alle samenwerkingspartners van het CIZ.

Eén van de onderwerpen waar de onderzoekers specifiek op in zijn gegaan is onduidelijkheid over de toegang tot zorg vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo), Zorgverzekeringswet en Wlz ('toegang tot toegang'). De zorgbehoefte bepaalt hierbij op welke wijze passende zorg kan worden verstrekt. Voor de cliënt is het niet altijd duidelijk waar hij terecht kan. Ik deel de conclusie van Significant dan ook dat blijvende investering in de relaties met alle stakeholders in het zorgstelsel noodzakelijk is om de toegang tot de Wlz zo vindbaar mogelijk te maken. Specifiek voor het CIZ betreft dit de informatieverschaffing aan cliënten en naasten over hoe het werkt als er sprake is van een behoefte aan zorg en ondersteuning in het kader van de Wlz. Dit is primair de verantwoordelijkheid van gemeenten (vanuit de Wmo) en zorgverzekeraars (vanuit de Zvw). Organisaties gericht op (onafhankelijke) cliëntondersteuning kunnen hierin ook een belangrijke rol spelen. Het CIZ ondersteunt hen ook met informatie over de Wlz en het aanvraagproces, opdat zij hun cliënten kunnen informeren.

Daarnaast is niet altijd duidelijk wie de cliënt en zijn naaste(n) kan helpen bij het aanvraagproces. Deze geluiden zijn herkenbaar. Ik vind het van groot belang dat de kwetsbare doelgroep die in aanmerking komt voor de Wlz zo snel mogelijk op de juiste manier geholpen wordt. Op dit moment start de cliëntondersteuning Wlz pas na het afgeven van het indicatiebesluit Wlz door het CIZ. Vanuit cliëntperspectief is het wenselijk dat voorafgaand aan de Wlz-aanvraag een beroep kan worden gedaan op Wlz-cliëntondersteuners.³ Daarom heb ik reeds een wetswijziging in consultatie gebracht die

³ Kamerstukken II, 2019 – 2020, 31 476, nr. 30

zorgkantoren meer ruimte geeft in het bieden van cliëntondersteuning bij het oriënteren, het voorbereiden op en het aanvragen van een Wlz-indicatiebesluit.⁴

De aanbeveling om in het goede gesprek gezamenlijk tot (verdere) indicatoren en streefwaarden voor doeltreffendheid en doelmatigheid te komen, zal ik oppakken binnen de reguliere begrotingscyclus en periodieke bestuurlijk overleggen met het CIZ. Ik onderschrijf de conclusie van Significant dat het inhoudelijke gesprek helpt om een gezamenlijk beeld te vormen en de maatschappelijke opdracht te vertalen naar een goede afweging tussen het gewenste serviceniveau aan de burger, doeltreffendheid en doelmatigheid en daar de balans in te (blijven) zoeken.

In het verlengde hiervan doet Significant ook de aanbeveling om in grotere mate gebruik te maken van beschikbare digitale data, wat naast verbetering van de dienstverlening mogelijk ook bijdraagt aan de doelmatigheid. Ik zal met het CIZ verkennen hoe handen en voeten te geven aan de opvolging van deze aanbeveling.

Een aantal conclusies en aanbevelingen raakt aan de samenwerking tussen beleid en uitvoering, het thema maatwerk en het functioneren van de governance tussen VWS als eigenaar, de opdrachtgevende ministeries VWS en SZW en het CIZ als opdrachtnemer in de uitvoering. Dit zijn onderwerpen die ook centraal staan in de Ministeriële Commissie Uitvoering en de recente rapporten *Werk aan Uitvoering*.⁵ Het is prettig om te lezen dat de onderlinge samenwerking als goed beoordeeld wordt. Aanbevelingen als het voortzetten en verder versterken van het gezamenlijke inhoudelijke gesprek en het leren kennen van elkaars werkwijze via bijvoorbeeld detacheringen zijn aanbevelingen die ik dan ook graag oppak en verder verken.

Reflectie op het lerend evalueren

Deze evaluatie is voorgeschreven vanuit de Kaderwet zbo's. Ik heb deze gelegenheid benut om de evaluatie uit te voeren in lijn met de pilot *Lerend evalueren* van mijn departement. De gehanteerde lerende aanpak is goed bevallen en van toegevoegde waarde gebleken bij de uitvoering van het onderzoek en de verkregen inzichten. In de onderzoeksopzet was bewust vooraf enige flexibiliteit ingebouwd zodat halverwege het onderzoek ruimte was om de focus te leggen op belangrijke speerpunten en om nadere inhoudelijke thema's en praktijkvoorbeelden te kunnen uitdiepen. Een ander aspect dat in de uitvoering van deze evaluatie aanspreekt is dat partijen op verschillende niveaus goed zijn bereikt waarbij een goede balans is gevonden in beide rollen van het onderzoeksbureau als onafhankelijk onderzoeker en actieonderzoeker. In de uitvoering is hiervoor telkens duiding en interpretatie gegeven aan bevindingen van deze twee benaderingen (evalueren en leren).

Het principe *lerend evalueren* sluit aan bij de manier waarop het CIZ invulling geeft aan continu verbeteren. Bij het CIZ bestaat de intrinsieke motivatie om te reflecteren op de werkzaamheden en op zoek te gaan naar verbetermogelijkheden. Wat ook is opgevallen, is de enorme betrokkenheid bij de medewerkers van het CIZ en bij de partners uit het veld, zoals zorgaanbieders en (vertegenwoordigers van) cliënten. Door de lerende opzet kwam deze nog extra naar voren. Dit was gezien de beperkingen uit de coronatijd niet altijd een even gemakkelijke opgave, maar in de uitvoering van het onderzoek is het toch gelukt om goede gesprekken met betrokkenen te voeren en het eindrapport binnen planning op te leveren.

Tot slot

Deze evaluatie bevestigt mijn beeld van het CIZ als een goed functionerende en lerende organisatie. De aanbevelingen die uit de evaluatie naar voren komen bieden houvast voor verdere versterking van het functioneren van het CIZ en de onderlinge samenwerking tussen het CIZ en zijn opdrachtgevers en eigenaar. Dit met als doel 'Passende zorg, voor nu en in de toekomst', de visie van het CIZ, één die ik graag onderschrijf.

Een gelijkluidende brief wordt, samen met het rapport, aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal gezonden.

de minister voor Medische Zorg
en Sport,

⁴ Kamerstukken II, 2020 – 2021, 31 476, nr. 33

⁵ Zie o.a. SZW (2020), *Werk aan Uitvoering: handelingsperspectieven voor het versterken van de dienstverlening en een toekomstbestendige en wendbare uitvoering*, Tweede Kamer 2019-2020, 31490, nr. 284.

T. van Ark