

Addendum Ontwikkeling van Kwaliteitsstandaarden

bij programma Kwaliteit van Zorg: Versnellen, verbreden, vernieuwen



Addendum Ontwikkeling van Kwaliteitsstandaarden

bij Programma Kwaliteit van Zorg:
Versnellen, verbreden, vernieuwen

Maart 2015



Colofon

ZonMw stimuleert gezondheidsonderzoek en zorginnovatie
Vooruitgang vraagt om onderzoek en ontwikkeling. ZonMw financiert gezondheidsonderzoek én stimuleert het gebruik van de ontwikkelde kennis – om daarmee de zorg en gezondheid te verbeteren.

ZonMw heeft als hoofdopdrachtgevers het ministerie van VWS en NWO.

Voor meer informatie over het programma Kwaliteit van Zorg kunt u contact opnemen met het secretariaat via e-mail kwaliteitvanzorg@zonmw.nl of telefoon 070 349 50 80.

Auteur: Hannah Dijkhuis en Dineke Abels

Datum: maart 2015

Oplagenummer: 1/02/2015/KD

ZonMw

Laan van Nieuw Oost-Indië 334


Postbus 93245

2509 AE Den Haag

Tel. 070 349 51 11

Fax 070 349 53 58

www.zonmw.nl

 info@zonmw.nl

Inhoud

| | | |
|---|--|----|
| 1 | Inleiding | 9 |
| 2 | Begrippenkader Kwaliteitsstandaarden | 9 |
| 3 | Rollen en verantwoordelijkheden bij ontwikkeling | 11 |
| 4 | Waarom een addendum binnen Kwaliteit van Zorg? | 11 |
| 5 | Wat zijn de voorwaarden voor ondersteuning vanuit het programma..... | 13 |
| 6 | Modulaire opbouw van kwaliteitsstandaarden..... | 15 |
| 7 | Mogelijkheden voor cofinanciering | 15 |
| 8 | Organisatie van het addendum en procedures | 17 |
| 9 | Implementatie en Communicatie | 17 |

Bijlagen

| | | |
|---|--|----|
| A | Kwaliteitsstandaarden voor verpleegkundigen en verzorgenden..... | 19 |
| B | Zorgstandaard Cystic Fibrosis..... | 21 |

1 Inleiding

Het ministerie van VWS heeft ZonMw verzocht een addendum te ontwikkelen binnen het programma Kwaliteit van Zorg waarin ruimte wordt geboden voor het veld om kwaliteitsstandaarden of modules voor kwaliteitsstandaarden te ontwikkelen en te updaten. In dit addendum staat beschreven hoe ZonMw dit faciliteert.

2 Begrippenkader Kwaliteitsstandaarden

Kwaliteitsstandaarden zijn een verzamelnaam van richtlijnen, zorgmodules en zorgstandaarden die betrekking hebben op het gehele zorgproces of een deel van een specifiek zorgproces en die vastleggen wat goede zorg is. De inhoud van de term kwaliteitsstandaard volgt daarmee grotendeels de definitie van de term Professionele Standaard zoals omschreven in de Zorgverzekeringswet¹.

Het bestuur van het Zorginstituut Nederland heeft in de zomer 2014 de Advies- en expertgroep Kwaliteitsstandaarden (AQUA) geïnstalleerd en gevraagd om een 'Leidraad voor kwaliteitsstandaarden' te ontwikkelen. Deze bouwt voort op het werk van het Coördinatieplatform Zorgstandaarden en de Regieraad Kwaliteit van Zorg. De documenten, 'Zorgstandaarden in Model' (2010) van het Coördinatieplatform en de 'Richtlijn voor Richtlijnen' (2012) van de Regieraad vormen de basis voor de leidraad. Beide teksten zijn met elkaar verweven en afgestemd op het Toetsingskader van Zorginstituut Nederland. Hiervoor zijn de kwaliteitskenmerken van zorgstandaarden en richtlijnen geïntegreerd, zodat er geen sprake meer is van verschillende entiteiten. Als uitvloeisel hiervan is als overkoepelend begrip voor bestaande richtlijnen en zorgstandaarden gekozen voor het begrip Kwaliteitsstandaard. Nieuwe documenten die voldoen aan de kenmerken van een kwaliteitsstandaard kunnen nog steeds onder een eigen naam (bijvoorbeeld richtlijn of zorgstandaard) worden gepubliceerd voor de herkenbaarheid voor de gebruiker. Na publicatie van de 'Leidraad voor kwaliteitsstandaarden', die begin 2015 wordt verwacht, wordt deze Leidraad beschouwd als begrippenkader voor dit addendum. Dit betekent dat in de oproepen dit als criterium wordt meegenomen.

¹ Zorginstituut Nederland, Glossarium Kwaliteit van Zorg 2014

3 Rollen en verantwoordelijkheden bij ontwikkeling

Veldpartijen zijn, met hun eigen middelen, in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor het ontwikkelen van kwaliteitsstandaarden. Het Kwaliteitsinstituut stelt de te ontwikkelen kwaliteitsstandaarden in de Meerjarenagenda vast en stimuleert veldpartijen om tijdig standaarden te ontwikkelen, maar biedt hen geen financiële steun voor soortgelijke trajecten.

Alleen in uitzonderlijke gevallen kan het programma Kwaliteit van Zorg financiële en faciliterende ondersteuning bieden voor de ontwikkeling van een kwaliteitsstandaard. Redenen voor dergelijke ondersteuning kunnen zijn:

- er zijn vele betrokken partijen zonder een duidelijke voortrekker;
- er is een impasse omdat verschillende betrokken partijen uiteenlopende belangen hebben;
- de verantwoordelijke partij mist de benodigde financiële of organisatorische capaciteit voor de ontwikkeling van de kwaliteitsstandaard;
- er zijn bestuurlijke afspraken over het beschikbaar stellen van budget voor de ontwikkeling van kwaliteitsstandaarden vanuit het programma Kwaliteit van Zorg;
- er is een aanwijzing van het Zorginstituut Nederland of het ministerie van VWS dat een kwaliteitsstandaard ontwikkeld of herzien moet worden.

4 Waarom een addendum binnen Kwaliteit van Zorg?

Het programma Kwaliteit van Zorg is bedoeld om instrumenten die de kwaliteit van zorg kunnen meten of verbeteren te onderzoeken en/of te ontwikkelen. In het programma wordt gewerkt met addenda bijvoorbeeld ter ondersteuning van het Kwaliteitsinstituut en Effectief Toezicht voor de Inspectie voor de Gezondheidszorg. Dit addendum voorziet in de behoefte om kwaliteitsstandaarden te kunnen ontwikkelen en te actualiseren.

Binnen ZonMw zijn veel inhoudelijke gerichte programma's, zoals Doelmatigheidsonderzoek, Goed Gebruik Geneesmiddelen, Huisartsgeneeskunde en Ouderengeneeskunde, Op één Lijn, Tussen Weten en Doen II en Palliatieve Zorg, die evidence opleveren voor de ontwikkeling van kwaliteitsstandaarden. Sommige programma's genereren meer medisch inhoudelijke kennis en andere nemen vooral de organisatie van zorg onder de loep.

Zoals gezegd zijn de veldpartijen in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor de ontwikkeling van kwaliteitsstandaarden. Het blijkt echter dat een aantal partijen onvoldoende financiële middelen ter beschikking heeft om kwaliteitsstandaarden te ontwikkelen en enige aansturing behoeven. Een programmatische aanpak van kwaliteitsstandaarden biedt mogelijkheden om deze partijen te ondersteunen. ZonMw heeft veel ervaring opgedaan bij de programmering van multidisciplinaire richtlijnen (via het KKCZ programma en via het voeren van het secretariaat van de RegieRaad en van het Coördinatie Platform Zorgstandaarden). Deze ervaringen met het verbreden, versnellen en vernieuwen van richtlijnontwikkeling worden in dit addendum ingezet.

Bij het ontwikkelen van kwaliteitsstandaarden wordt bij internationale ontwikkelingen aangesloten..

5 Wat zijn de voorwaarden voor ondersteuning vanuit het programma

Kwaliteitsstandaarden (of modules daarvan) kunnen met financiële steun vanuit het programma Kwaliteit van Zorg worden ontwikkeld. Ook herziening of uitbreiding van bestaande kwaliteitsstandaarden met specifieke modules valt binnen de scope van dit programma. De kwaliteitsstandaarden moeten minimaal voldoen aan de volgende voorwaarden:

1. Methodiek

Kwaliteitsstandaarden of modules daarvan moeten ontwikkeld worden volgens de Leidraad voor kwaliteitsstandaarden, gepubliceerd door Zorginstituut Nederland. De laatste gepubliceerde leidraad geldt bij verschijnen van de oproep.

Bij voorkeur hebben alle betrokkenen bij het ontwikkelingsproces een cursus over de basismethodiek (EBRO) gevolgd. Daarnaast wordt aanbevolen om gebruik te maken van instrumenten en methodieken die beschreven zijn in de Kennisbank richtlijnontwikkeling voor de ontwikkeling en herziening van richtlijnen (HARING).

Vertegenwoordigers van patiënten(organisaties) moeten in elk traject betrokken zijn dat vanuit dit programma wordt gesubsidieerd. Het moet duidelijk zijn welke afspraken daaromtrent zijn gemaakt en in de begroting moeten voldoende middelen gereserveerd worden (5%).

2. Toetsingkader en Register

Standaarden of onderdelen daarvan voldoen aan de eisen van het Toetsingkader van Zorginstituut Nederland. Het Toetsingskader dat bij oplevering van het product geldig is, is leidend. Substantiële verschillen van de eisen van het Toetsingkader dat geldig was ten tijde van de oproep en het Toetsingkader dat geldig is bij oplevering van het product vallen onder de verantwoordelijkheid van de projectleider. De projectleider signaleert de eventuele verschillen en past het product in overleg met de subsidieverstrekker aan.

Getoetste producten moeten aangeboden worden voor opname in het Register van het Kwaliteitsinstituut. Onderdelen die niet geschikt zijn voor het Register worden alleen opgenomen in de Kwaliteitsbibliotheek.

3. Autorisatie en publicatie

Het moet duidelijk zijn welke partij het initiatief neemt tot ontwikkeling of herziening van de kwaliteitsstandaard. Deze partij is ook verantwoordelijk voor de autorisatie door relevante partijen, toetsing en registratie bij het Zorginstituut en publicatie van het product.

De autorisatieprocedure moet voldoen aan de eisen van het Toetsingskader. In ieder geval moeten de beroepsgroepen van betrokken professionals en patiëntenorganisaties het product autoriseren.

Eindproduct(en) van het project worden minimaal gepubliceerd in: Register / kwaliteitsbibliotheek van het Zorginstituut Nederland, op de website van de initiatiefnemende partij, en zo mogelijk in de Richtlijndatabase van de Kwaliteitskoepel medische specialisten en/of bij de NHG-Standaarden. Dat betekent ook dat bij de ontwikkeling van producten rekening wordt gehouden met de eisen van publicatie van deze databases.

6 Modulaire opbouw van kwaliteitsstandaarden

Kwaliteitsstandaarden worden, zoals eerder gezegd, volgens de AQUA Leidraad ontwikkeld, waarin de belangrijkste onderdelen (modules) zijn beschreven.

Bij een aanvraag voor ontwikkeling of herziening moet worden toegelicht welke modules ontwikkeld gaan worden, mogelijkheden zijn:

- Versie voor zorggebruikers of voorlichtingsmateriaal aan patiënten.
Zie ook de voorwaarden voor de methodiek, er moet minimaal 5% van het budget gereserveerd worden voor deelname van patiënten aan het proces en ontwikkeling van een patiëntenversie. Deze patiëntenversie wordt volgens het model ontwikkeld dat door de NPCF is opgesteld.
- Module over de organisatie van zorg indien relevant
- Module over de factor arbeid
- Zorginhoudelijke modules met aandacht voor doelmatigheid.
Naast informatie over doelmatigheid zijn ook andere economische aspecten gewaarborgd in de zorginhoudelijke modules. Een budgetimpactanalyse geeft inzicht in de verwachte verandering van effecten, kosten en capaciteitsbeslag op nationaal niveau.

7 Mogelijkheden voor cofinanciering

Vooralsnog wordt er alleen met budget van VWS gestart. Dit budget is gereserveerd voor richtlijnen in het domein van verpleegkundigen en verzorgenden en voor het afmaken van de zorgstandaard cystische fibrose. (zie bijlage 1 en 2). Het streven is om het (VWS) budget voor dit addendum verder uit te breiden, aangezien de vraag vanuit het veld zeer groot is.

Op programma- en projectniveau wordt actief gezocht naar samenwerking met andere partijen voor cofinanciering. Daarbij denken we aan bestaande richtlijnenprogramma's door beroepsgroepen, zoals de SKMS van medisch specialisten, NHG of van de verloskundigen. Ook wordt de mogelijkheid onderzocht of zorginstellingen en hun koepels of gezondheidsfondsen kunnen optreden als (co)financiers.

ZonMw werkt aan het opzetten van zogenoemde Shared Savings fondsen. Of de ontwikkeling van kwaliteitsstandaarden daarin mee kunnen worden genomen, wordt bekeken. In principe kan dit een logische stap zijn omdat kwaliteitsstandaarden kunnen bijdragen aan kostenbesparingen.

Ten slotte is het voor private partijen, zoals farmaceutische of medische hulpmiddelen bedrijven, mogelijk om te investeren in de ontwikkeling of implementatie van kwaliteitsstandaarden (zie bijlage 3). De voorwaarde hiervoor is wel dat het gaat om zogenoemde 'unrestricted grants' waarbij de financier geen inhoudelijke invloed of betrokkenheid heeft bij de totstandkoming van de kwaliteitsstandaard.

8 Organisatie van het addendum en procedures

ZonMw stelt voor dit addendum een beoordelingscommissie in. De voorzitter van deze commissie is tevens lid van de koepelcommissie van het programma Kwaliteit van Zorg. Op deze manier wordt de samenhang van dit addendum met de andere onderdelen van het grotere programma bewaakt.

In paragraaf 2 over rollen en verantwoordelijkheden zijn vijf specifieke situaties aangegeven wanneer ontwikkeling van een standaard (of een onderdeel daarvan) in aanmerking komt voor een subsidie uit het programma Kwaliteit van Zorg. ZonMw kan voor zo'n specifieke situatie van VWS of een andere partij de opdracht krijgen de richtlijnontwikkeling te stimuleren.

ZonMw beoordeelt vervolgens of een gerichte ronde of een open ronde passend is. Ingediende voorstellen worden door de ZonMw-beoordelingscommissie volgens de gebruikelijke ZonMw procedures op relevantie en kwaliteit beoordeeld.

Andere aan standaardontwikkeling gerelateerde activiteiten zijn alleen subsidiabel als onderdeel van een specifieke bestuurlijke afspraak of op aanwijzing van het Kwaliteitsinstituut of het ministerie van VWS. Dat zal dan expliciet worden aangegeven in de betreffende oproep.

Een gerichte ronde betekent dat in de meeste gevallen een beperkt aantal partijen uitgenodigd wordt om een aanvraag in te dienen. In overleg met de opdrachtgever of in relatie tot reeds gemaakte bestuurlijke afspraken kan het voorkomen dat slechts een partij wordt uitgenodigd. In principe wordt direct een uitgewerkte subsidieaanvraag ingediend, alleen als er veel partijen uitgenodigd zijn, wordt eventueel eerst een projectidee gevraagd.

Het addendum heeft maximaal twee rondes per jaar, waarbij de mogelijkheid bestaat dat meerdere onderwerpen in één ronde ingediend kunnen worden. Op alle calls zijn de ZonMw subsidievoorwaarden van toepassing. Specifieke onderwerpen staan beschreven in de bijlagen inclusief tijdsplanning.

9 Implementatie en Communicatie

Het effect van kwaliteitsstandaarden is geheel afhankelijk van de vraag of individuele zorgprofessionals zich bij hun beroepsuitoefening aan de standaarden houden. In het programma Kwaliteit van Zorg is veel aandacht voor implementatie, ook voor de implementatie van standaarden. Daarvoor zijn verschillende initiatieven en samenwerkingsverbanden van de grond gekomen die allemaal gericht zijn op het doen landen van de resultaten van onze programma's in de dagelijkse zorg.

Initiatieven als Zorg en Ondersteuning in de buurt en de Campagne Verstandig Kiezen, deze laatste in nauwe samenwerking met de OMS, NPCF en NFU, zijn activiteiten om implementatie naar het veld te bevorderen. Daarnaast wordt met diverse veldpartijen gewerkt aan verbinding van onderzoek, professionele normen en praktijk. Samen met het NHG werkt ZonMw aan onderzoek dat relevant is voor de eerste lijn. Met de verenigingen NVAB en de NVVG is er nauwe samenwerking over arbeid en gezondheid en met V&VN, ondersteunt ZonMw verpleegkundig onderzoek en onderwijs. Ook koepels van zorginstellingen zijn betrokken, zoals de NFU bij het Citrienfonds en de topklinische ziekenhuizen bij het programma TopZorg.

Al deze samenwerkingsverbanden worden ingezet om de resultaten van dit addendum in de praktijk in te voeren. Deze activiteiten worden meegenomen in het communicatie- en implementatieplan van het programma Kwaliteit van Zorg en afgestemd met de CIP's van de programma's Doelmatigheidsonderzoek en Goed Gebruik Geneesmiddelen.

A Kwaliteitsstandaarden voor verpleegkundigen en verzorgenden

"Richtlijnen helpen zorgprofessionals in hun besluitvorming over passende zorg en beogen de kwaliteit van zorg te verbeteren. Door de beroepsgroep V&VN zullen met patiëntenorganisaties, zorgaanbieders en verzekeraars - conform de uitgangspunten die het kwaliteitsinstituut hanteert - richtlijnen voor het verpleegkundig en verzorgend handelen ontwikkeld worden, waarbij ook kritisch wordt gekeken naar bestaande richtlijnen. De nieuwe richtlijnen moeten ondersteunend zijn aan de andere manier van werken, waarbij de nadruk ligt op kwaliteit van leven en welzijn. Er zal aandacht zijn voor specifieke groepen zoals intensieve kindzorg en palliatief terminale zorg.
Uit: (bijlage 1 bij brief VWS 355051-119080-HLZ, pagina 5 punt 3.3.)

Voor de ontwikkeling van richtlijnen wordt structureel 1 miljoen euro ter beschikking gesteld per jaar.

Doelstelling

Het doel van dit traject/deze opdracht is het initiëren van de ontwikkeling én update van kwaliteitsstandaarden vanuit de verpleegkundige en verzorgende beroepsgroepen op grond van de behoefte uit de praktijk en daarnaast ook vanuit een vastgestelde noodzaak of risico. Zowel de behoefte en het risico zijn gebaseerd op basis van onderzoek, veldraadplegingen en signalen uit het veld. Het betreft de ontwikkeling van multidisciplinaire kwaliteitsstandaarden, conform de eisen van het toetsingskader en Leidraad Kwaliteitsstandaarden, het conceptadvies de AQUA groep Kwaliteitsinstituut, ZINL.

ZonMw organiseert twee rondes per jaar en stemt over de inhoudelijke onderwerpen af met V&VN. Bij de start van het programma worden eerst door de V&VN voorbereidingen getroffen door een raamwerk te maken. De inhoudelijke onderwerpen voor 2015 staan al vast, te weten intensieve kindzorg thuis, palliatief terminale zorg en een richtlijn ter ondersteuning van de eerstelijnsverpleging.

V&VN zal op uitnodiging van ZonMw een plan indienen voor het raamwerk. Hierin worden de volgende zaken meegenomen:

Als eerst de ontwikkeling van een 'witte vlekken kaart', van onderwerpen waarover kwaliteitsstandaarden ontwikkeld moeten worden.

In 2015 het opzetten van een cyclisch proces van signalering en prioritering van behoefte aan richtlijnonderwerpen, eigenaarschap van kwaliteitsstandaarden en de opzet van trainingsmodules voor de verpleegkundigen bezig met richtlijnontwikkeling. Hiervoor wordt door V&VN een prioriteringscommissie ingesteld.

B Zorgstandaard Cystic Fibrosis

Het ministerie van VWS ondersteunt de ontwikkeling van een zorgstandaard Cystic Fibrosis (CF) Het verkennend voortraject heeft uitgewezen dat het van belang is dat bij de ontwikkeling van deze zorgstandaard de expertise in het ontwikkelen van zorgstandaarden geborgd dient te worden. Bij de aanpak van de ontwikkeling van deze zorgstandaard zal dit tot uitdrukking moeten komen. Aangezien er veel belangen spelen hecht VWS eraan dat de ontwikkeling tot stand komt onder de coördineren rol van ZonMw.

Voor de ontwikkeling van de zorgstandaard is 200.000 euro beschikbaar.

Doelstelling

Het doel van dit traject is de ontwikkeling van een zorgstandaard CF.

Deze zorgstandaard wordt met input van alle relevante partijen ontwikkeld en dient te voldoen aan de eisen van het toetsingskader en Leidraad Kwaliteitsstandaarden, het conceptadvies de AQUA groep Kwaliteitsinstituut, ZiNL.

ZonMw start met een informerende en verkennende gespreksronde langs potentiële organisaties/groepen die inhoudelijk kennis hebben van CF of expertise hebben ten aanzien van de ontwikkeling van zorgstandaarden
Gesproken wordt met NCFs, ZiNL, CBO, Acision, VSOP en LAN. Op grond van deze gesprekken besluit ZonMw in overleg met VWS of het zinvol is een aantal partijen uit te nodigen een voorstel in te dienen voor de ontwikkeling van een zorgstandaard CF en onder welke voorwaarden.
Bij voorkeur loopt de beoordeling van de ingediende voorstellen via de reguliere ronde van het programma Kwaliteit van Zorg, addendum ontwikkeling kwaliteitsstandaarden.



> Retouradres Postbus 20350 2500 EJ Den Haag

ZonMw
T.a.v. de vice-voorzitter,
de heer prof. dr. M.M Levi
Postbus 93245
2509 AE DEN HAAG

**directoraat-generaal
Curatieve Zorg**
directie Markt en Consument
team C

Bezoekadres
Parnassusplein 5
2511 VX Den Haag
T 070 340 79 11
F 070 340 78 34
www.rijksoverheid.nl

Inlichtingen bij
Peter de Groot
senior beleidsmedewerker
T (070)-340 6773
M (31)-638220501
ph.d.groot@minvws.nl

Datum **25 AUG. 2015**
Betreft budgetten addendum Kwaliteitsstandaarden ZonMw

Kenmerk
798134-139363-MC

Uw brief

Geachte heer Levi,

Bijlage(n)

In antwoord op mijn brief van 7 november 2014 (kenmerk: 682553-128674-MC) over een addendum Kwaliteitstandaarden, als onderdeel van het ZonMw-programma Kwaliteit van zorg, heeft u inmiddels een voorstel voor een addendum (versie maart 2015) met liquiditeitenprognose ingediend.

Correspondentie uitsluitend richten aan het retouradres met vermelding van de datum en het kenmerk van deze brief.

Ik kan instemmen met uw voorstel voor het addendum Kwaliteitsstandaarden, de daarvoor begrote budgetten en de bijbehorende liquiditeitenprognose.

Voor de bevoorschotting vanuit VWS zeg ik u toe (in €):

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|---------|---------|-----------|---------|---------|
| Standaard Cystic fibrosis - Aanvullende financiering | | 144.000 | 36.000 | | |
| Verpleegkundige standaarden inclusief algemene kosten - Basisbudget ZonMw | 340.000 | 710.000 | 670.000 | 528.000 | 176.000 |
| - Aanvullende financiering | 224.000 | 42.000 | 330.000 | | |
| Totaal | 564.000 | 896.000 | 1.036.000 | 528.000 | 176.000 |

Voor de volledigheid meld ik u dat bovenstaande toezegging inclusief de € 332.000 voor het jaar 2015 is, die eerder bij brief van 13 april 2015 (kenmerk: 752496-L35402-CZ), uit het basisbudget ZonMw beschikbaar is gesteld voor de start van het addendum Kwaliteitsstandaarden.

Verder verzoek ik u in de eerstvolgende (voortgangs)rapportage dit programma zowel inhoudelijk als financieel op te nemen. Ik zal het uitgaven- en het



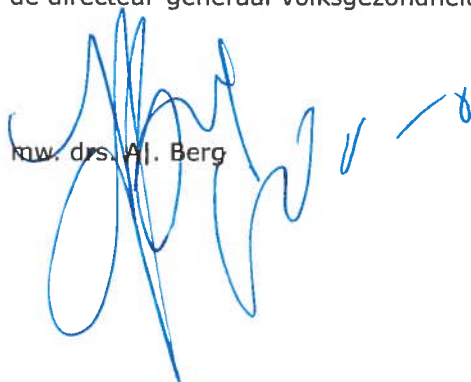
verplichtingenplafond verhogen en u ontvangt hierover een aanvullend schrijven op mijn brief d.d. 16 december 2014 (kenmerk 691696-129663-PG) inzake de goedkeuring van de begroting en het jaarplan 2015. Tevens zijn de werkafspraken planning & control VWS, NWO en ZonMw van toepassing.

**directoraat-generaal
Curatieve Zorg**
directie Markt en Consument
team C

Kenmerk
798134-139363-MC

Hoogachtend,

de directeur-generaal Volksgezondheid,


mw. drs. A. Berg

ZonMw stimuleert gezondheids-
onderzoek en zorginnovatie

Laan van Nieuw Oost-Indië 334
2593 CE Den Haag
Postbus 93245
2509 AE Den Haag
Telefoon 070 349 51 11
Fax 070 349 51 00
info@zonmw.nl
www.zonmw.nl