

Effectief werken aan betaalbare zorg

Aanbevelingen voor de Celsus Academie (programmaperiode 2016 -2017)

Voorwoord

De commissie die gevraagd is om aanbevelingen te doen voor de tweede helft van het Celsusprogramma, heeft met genoegen gekeken naar het functioneren van Celsus in de afgelopen twee en een half jaar. In betrekkelijke korte tijd is een onderzoeksgroep van de grond getild, een groep die echt samenwerkt als groep, er is met enthousiasme gewerkt, er is een groot netwerk (nationaal en internationaal) gecreëerd en er is ook al veel bereikt.

De commissie waardeert de openheid waarmee zij tegemoet is getreden, zowel bij Celsus als bij opdrachtgever het ministerie van VWS. Dit was dienstig aan het werk van de commissie.

De commissie wenst Celsus nog een effectief vervolg toe in de rest van het werkprogramma en zij spreekt de verwachting uit dat dit rapport daaraan een positieve bijdrage zal leveren, gezien de wijze waarop dit rapport met input van alle betrokkenen tot stand is gekomen.

1 juli 2016

De commissie

Tom van der Grinten

Peter Groenewegen

Richard Janssen

Henny van Lienden, secretaris

Inleiding

Sinds begin 2013 draait de Celsus Academie als kennisprogramma. Celsus is op initiatief van het ministerie van VWS ontstaan omdat er voor 2013 geen kennisprogramma bestond dat het probleem van alsmaar stijgende zorgkosten in al zijn aspecten in kaart bracht. “Ook waren er nauwelijks verbindingen en kruisbestuivingen tussen academische en beleidsmatige kennis en ervaring. Daarom heeft het ministerie van VWS een kennisprogramma geïnitieerd waarin aandacht is voor een integrale benadering van het probleem, de focus ligt op toetsbare onderzoeksvragen, empirische handvatten, en op een rechtstreekse uitwisseling van kennis tussen wetenschappers en beleidsmedewerkers. Dit kennisprogramma heeft gestalte gekregen in Celsus, academie voor betaalbare zorg, een initiatief van VWS in samenwerking met het UMC St. Radboud/IQ healthcare en de Radboud Universiteit.” Zo vermeldt het Werkprogramma 2013-2017 van Celsus.

Er bestond en bestaat grote bezorgdheid bij het ministerie over de “betaalbaarheid van de zorg”. Dit is de reden geweest voor het ministerie van VWS om een “eigen” onderzoeksprogramma op te zetten. Het onderzoeksprogramma is weliswaar tot stand gekomen in nauwe samenwerking met een universiteit en met een bestaand instituut, IQ healthcare, toch is de relatie zoals die tussen het ministerie en Celsus bijzonder. Celsus heeft immers slechts een enkele opdrachtgever, het ministerie. Daarnaast is een medewerker van het ministerie tevens leider van het programma bij de Radboud Universiteit.

Het programma van Celsus loopt dus van 2013 tot 2017. Het programma is nu halverwege en daarom heeft de programmaleider van Celsus begin 2016 enkele externe deskundigen gevraagd aanbevelingen te formuleren voor de resterende programmaperiode. De commissie is volledig vrijgelaten in haar werkwijze, alle stukken die door Celsus geproduceerd zijn, stonden ter beschikking en iedere vraag kon worden gesteld.

Werkwijze en verantwoording

De commissie heeft 4 keer vergaderd: een keer om de reikwijdte van het verzoek te formuleren, daarna is gepraat met medewerkers van Celsus/IQ healthcare, de commissie is een keer bij het ministerie van VWS op bezoek geweest en een laatste keer heeft de commissie het rapport vastgesteld. De commissie heeft veel stukken en rapporten van Celsus bestudeerd, maar zich met name gebaseerd op het Werkprogramma 2013-2017, het Jaarbericht 2015 en op het Zelfevaluatierapport van Celsus. Daarnaast heeft de commissie een 6-tal rapporten van Celsus bestudeerd.

De vraag aan de commissie was vooruit te kijken en aanbevelingen te formuleren over waar Celsus in de komende periode vooral aandacht aan moet besteden. De doelstellingen van Celsus zijn onderzoek doen naar betaalbaarheid en het verspreiden van de verworven kennis (disseminatie). In dit rapport wordt hieraan dus aandacht besteed. Daarnaast heeft de commissie zichzelf ook nog de vraag gesteld hoe dat eigenlijk werkt, een onderzoeksprogramma met een enkele opdrachtgever met een enkel thema en in nauwe relatie met het ministerie van VWS. Met andere woorden, hoe komt een werkbare verhouding tot stand tussen de drie partijen, het ministerie van VWS, de Radboud Universiteit (in het bijzonder het instituut IQ healthcare) en Celsus zelf?

Daarmee zijn drie thema's geformuleerd:

- Het onderzoek van Celsus naar de betaalbaarheid van de gezondheidszorg
- De verspreiding van inzichten en toepassing hiervan (kennisdisseminatie)
- De driehoeksverhouding VWS/Universiteit/Celsus

Deze drie onderwerpen worden in het hiernavolgende in beschouwing genomen met de drieslag wat de commissie aantrof, hoe zij dit beoordeelt en de aanbevelingen van de commissie.

Het onderzoeksprogramma

Inleiding

De commissie wil haar bevindingen toespitsen op een tweetal onderwerpen, de inhoud van het onderzoek en de manier waarop het onderzoek wordt gedaan.

Maar eerst een opmerking vooraf. Het opzetten van een onderzoeksgroep kost energie. Het aantrekken van mensen die binnen een groep en de afstemming van wat mensen al kennen en kunnen, hun ambitie en de ambitie die Celsus heeft, is een tijdrovend en intensief proces, moeizaam soms maar absoluut noodzakelijk om een samenhangende groep te krijgen die werkt aan datgene dat is afgesproken. De commissie is tot de conclusie gekomen dat deze noodzakelijke initiële fase goed is afgesloten. De onderzoeksgroep is op sterkte, Celsus als onderzoeksgroep functioneert inderdaad als een groep, en dat is een prestatie op zich omdat er mensen werken met zeer verschillende achtergronden. Het enthousiasme van de projectleider lijkt overal door te werken. In het werk, in de samenwerking, in de netwerkvorming. Dit is een belangrijke verdienste van de projectleider, die zowel het beleidsmatige perspectief dat voor VWS van belang is, als het wetenschappelijk denken dat voor de universiteit van belang is, weet te combineren.

De inhoud van het onderzoek

De centrale vraagstelling van Celsus is (Jaarbericht 2015): welke mechanismen hebben invloed op de zorguitgaven en welk effect hebben deze mechanismen op de kwaliteit en betaalbaarheid van de zorg?

Gegeven deze centrale vraagstelling heeft Celsus gekozen voor 4 speerpunten.

- **Beleid:** welke invloed heeft beleid op de betaalbaarheid van zorg en hoe kunnen beleidsmatige- en institutionele aanpassingen de betaalbaarheid verbeteren?
- **Kwaliteit:** welke samenhang bestaat er tussen kwaliteit en de betaalbaarheid van zorg en welke strategieën optimaliseren doelmatigheid en substitutiewinsten?
- **Cultuur:** wat is de invloed van sociaal-culturele aspecten, binnen de samenleving en binnen beroepsgroepen, op de betaalbaarheid van zorg; en welke strategieën en interventies dragen bij aan focus op zinnige en zuinige zorg?
- **Innovatie:** wat is de invloed van innovatie op de betaalbaarheid van de zorg en hoe kan dit worden ingezet voor kostenbesparing en het stoppen van onnodige zorg?

Betaalbaarheid is een breed onderwerp, zoals uit bovenstaande speerpunten blijkt. Op alle speerpunten is de nodige activiteit ontwikkeld, er wordt lange termijn onderzoek gedaan door met name promovendi, er worden artikelen geschreven, er zijn netwerkcontacten opgebouwd, er zijn voordrachten gehouden, blogs geschreven. De commissie spreekt haar waardering uit over alle activiteiten. Er is blijkbaar een vermogen om veel ballen in de lucht te houden.

Het onderzoek naar de beleidsmogelijkheden om de zorg betaalbaar te houden is een cruciaal onderdeel van speerpunt 1: beleid. Hier wordt gekeken of de inrichting van het zorgstelsel en het beleid met betrekking tot bezuinigingen bijdragen aan het betaalbaar houden van de zorg. Zorginkoop, nieuwe zorg toegelaten tot pakket, bedrijfsvoering in instellingen, bezuinigingen uit het verleden zijn belangrijke factoren die dit bepalen. De commissie is nieuwsgierig naar de uitkomsten

van dit onderzoek. Hetzelfde geldt voor het onderzoek binnen speerpunt 2, waar de relatie tussen kwaliteit en betaalbaarheid wordt onderzocht. De onderzoeken naar verzekeren met hoge zorgkosten en de uitkomstbekostiging in de Parkinsonzorg raken direct aan de centrale vraagstelling van Celsus en gaan mogelijk nieuwe gezichtspunten opleveren.

Ook het onderzoek naar medicalisering (onderdeel van speerpunt 3: cultuur) trok de aandacht van de commissie. De hoofdvraag van Celsus raakt nauw aan de manier waarop mensen hun eigen bestaan definiëren in termen van “gezond” en “ziek” en daardoor al dan niet onder de invloedssfeer komen van de geneeskunde. Dit gaat zeker zinnige informatie opleveren in het licht van de hoofdvraag naar welke mechanismen aan het werk zijn.

De hoofdvraag van Celsus is zoals gezegd uiteengelegd in deelvragen waarin de verschillende mechanismen worden onderzocht. Maar het beeld dat ontstaat is er een van los onderzoek, terwijl de samenhang tussen al die onderdelen nu niet onmiddellijk duidelijk is. Gezien de fase waarin Celsus nu verkeert, is dat ook niet zo vreemd. Toch leeft bij de commissie de vraag welke bijdrage het onderzoek van Celsus levert aan de ‘body of knowledge’ op het gebied van betaalbaarheid van de zorg. Zoals gezegd is Celsus een programma dat in principe na 5 jaar eindigt. De commissie is benieuwd naar de voorziene publicatie(s) waarin de onderzochte mechanismen bij elkaar worden gebracht. Daar kan een totaalbeeld worden geschetst van de verschillende werkzame mechanismen en hoe deze met elkaar samenhangen en op elkaar inwerken. Een interessante vraag is bv. wat de conclusies zijn als je de resultaten van de hierboven genoemde onderzoeken uit speerpunt 1 en 3 bij elkaar brengt. Is er dan iets te zeggen over de mechanismen die medicalisering tot stand brengen en de beleidsmatige kracht van de overheid om hiermee om te gaan?

De commissie constateert dat tot op heden de focus van Celsus sterk ligt op de gezondheidseconomie en relatief weinig op andere disciplines. Om antwoorden te vinden op de vraag naar betaalbaarheid is het essentieel dat meer gebruik gemaakt gaat worden van inzichten uit de beleids- en gedragswetenschappen. De focus zal daarom verbreed moeten worden. Dit geldt te meer daar er in de maatschappelijke en bestuurlijke context grote veranderingen aan het optreden zijn, die het perspectief van betaalbaarheid kunnen beïnvloeden. De commissie denkt hierbij bijvoorbeeld aan de hervorming van de langdurige zorg en decentralisatie van zorg naar de gemeenten. Bovendien is de commissie van mening dat het zinvol kan zijn als onderzoekers vanuit verschillende invalshoeken naar deze veranderingen gaan kijken.

De commissie stelt verder vast dat de nadruk van de activiteiten op de eerste 3 speerpunten ligt, bij beleid, kwaliteit en cultuur. Het vierde speerpunt innovatie heeft nadrukkelijk minder aandacht gekregen en bovendien betreft het onderzoek dat wel is gedaan vooral op het microniveau. Op het microniveau is het aantal mogelijke onderwerpen rond innovatie schier oneindig. Celsus zou het als haar taak kunnen opvatten om relevante (micro) onderzoeken die door anderen zijn gedaan te aggregeren tot een macro-antwoord (of een aanzet hiertoe) op de vraag naar de relatie tussen betaalbaarheid en innovatie.

Aanbeveling 1

- *De commissie beveelt aan dat Celsus in de resterende programmaperiode de kennis die nu wordt geproduceerd door middel van losstaand onderzoek, nadrukkelijk met elkaar in verband brengt. Dit in het licht van de centrale vraagstelling naar betaalbaarheid en de*

relatie met toegankelijkheid en kwaliteit van zorg. Aan het eind van de periode zou helder moeten zijn welke bijdrage Celsus heeft geleverd aan bestuurlijke kennis en aan theorievorming op het gebied van de betaalbaarheid van de zorg.

Aanbeveling 2

- *Om de hoofdvraag naar betaalbaarheid, en in het bijzonder de werkzaamheid van de mechanismen die de betaalbaarheid beïnvloeden te kunnen beantwoorden, beveelt de commissie aan de focus te verbreden naar de domeinen van de beleids- en gedragswetenschappen.*

De manier waarop het onderzoek wordt uitgevoerd

Het onderzoek naar betaalbaarheid wordt binnen Celsus vooral gedaan door middel van een 6-tal PhD studies. Dit is een zinvolle methode, echter het duurt dan enige tijd voordat er resultaten kunnen worden gemeld. De promovendi sluiten hun dissertatiewerk af aan het eind van de programmaperiode. Het is de commissie opgevallen dat een groot deel van de formatie is ingeruimd voor deze promovendi. De commissie vroeg zich aanvankelijk af of er niet meer ruimte moet worden gemaakt voor senior onderzoekers die de resultaten in een breder kader kunnen plaatsen en theoretisch verder kunnen brengen, dit geldt temeer als gekeken wordt naar het hierboven gestelde.

In de gesprekken is echter gebleken dat de gedachte van een gebrek aan senioriteit deels niet op zijn plaats is. Alle promovendi worden omringd met senioren die deels niet in de beschreven formatie zijn opgenomen, ook IQ healthcare neemt een deel hiervan voor zijn rekening. In dit verband moet ook het aanstellen van een plaatsvervangend programmaleider worden vermeld dat intern zeer positief wordt beoordeeld. De beschikbare senioren worden dus vooral ingezet op het tot een goed einde brengen van de promoties.

De commissie heeft wel de indruk dat voor het bij elkaar brengen van alle resultaten van onderzoek extra senioriteit nodig is. Met alleen het goed begeleiden van de promovendi wordt dit wellicht niet gerealiseerd. Dit geldt temeer daar de plaatsvervangend projectleider over enige tijd een jaar naar het buitenland vertrekt.

Aanbeveling 3

- *De commissie geeft Celsus in overweging meer senioriteit in te zetten om aanbeveling 1 te realiseren. Hierbij zou ook gedacht kunnen worden aan een netwerk van (internationale) wetenschappers op dit terrein.*

Wetenschappelijk werk en korte trajecten

Naast het wetenschappelijk werk dat door de promovendi wordt gedaan in hun dissertatie worden de medewerkers ook regelmatig ingezet op wat wordt genoemd korte trajecten/opdrachten. Deze korte opdrachten komen van VWS en behelzen concrete beleidsvragen waar VWS op korte termijn een antwoord op wil. Twee zaken vallen hierbij op. Als eerste blijken de concrete beleidsvragen niet

altijd heel erg sterk aan te sluiten op het dagelijkse werk van de promovendi. Ten tweede wekt de nadruk op het onderscheid “wetenschappelijk” (voor de promotieonderzoeken) en “kort” (voor de opdrachten van VWS) de suggestie dat de korte trajecten niet wetenschappelijk hoeven te zijn, meer het karakter hebben van “quick en dirty” en mogelijk onvoldoende diepgang hebben. De commissie geeft in overweging benamingen te hanteren die er geen misverstand over laten bestaan dat ook het ‘korte’ onderzoek wetenschappelijk verantwoord is.

Aanbeveling 4

- *De commissie beveelt aan om meer synergie te realiseren tussen de twee soorten activiteiten van Celsus.*

De verspreiding van de inzichten en toepassing hiervan (kennisdisseminatie)

Onderzoek is voor het ministerie een middel, niet een doel op zichzelf. De bij Celsus verworven kennis moet kunnen worden gebruikt om het beleidsprobleem van de betaalbaarheid beter te kunnen aanpakken.

Het werkprogramma 2013-2017 vermeldt: “Celsus heeft de ambitie om *het* expertisecentrum te worden op het gebied van betaalbare zorg” “De Celsus academie doet dit alles niet vanuit een ivoren toren. Want kennis moet stromen om te kunnen renderen. Daarom organiseert de academie ook cursussen en een speciaal opleidingsprogramma. Om de opgebouwde kennis actief te verspreiden en de bestaande kennis over betaalbare zorg te ontsluiten. De academie wil een platform zijn voor maatschappelijke discussie over de betaalbaarheid van de zorg”.

De eerste plaats waar de door Celsus gegenereerde kennis terecht komt is het ministerie, in het bijzonder op MEVA. Waar ambtenaren bij de “korte onderzoeken” direct betrokken zijn bij onderzoek is er overigens vaak meer sprake van cocreatie dan van disseminatie. De commissie stelt vast dat disseminatie/cocreatie in deze regionen met name door de dubbelfunctie van de projectleider van Celsus uitstekend lukt. Deze kennisuitwisseling is de verklarende factor bij uitstek voor het succes van Celsus en voor de tevredenheid van het ministerie tot op heden. En er is weinig twijfel dat dit zo zal blijven, zolang de huidige personele constructie intact blijft. Op de huidige constructie gaat de commissie verderop nog in .

Bij cocreatie werken ambtenaren en onderzoekers (en mogelijk ook mensen uit de “de praktijk”) samen aan een beleidsvraagstuk. Dit lijkt een goede manier van werken, omdat de grenzen tussen de gebruikelijke manieren van denken van de verschillende deelnemers vervagen, men kan in elkaars schoenen gaan staan, men leert van elkaar. Het vervagen van grenzen tussen beleid, onderzoek en praktijk is een fenomeen dat bij de andere disseminatieactiviteiten die door Celsus worden gedaan, veel minder lijkt op te treden. Dat laat onverlet dat Celsus een groot aantal activiteiten heeft ontwikkeld om kennis te verspreiden naar degenen die niet heel direct bij het onderzoek van Celsus zijn betrokken. Een aantal voorbeelden:

- er is een 6-tal rapporten naar de Tweede Kamer gestuurd
- er is een Winteracademie georganiseerd
- er zijn symposia georganiseerd
- er zijn 12 Aan-tafel-sessies geweest bij VWS
- er wordt een bijdrage geleverd aan het onderwijs bij de Radboud Universiteit/Radboud UMC
- er is een e-learning module gemaakt over betaalbaarheid voor medisch specialisten

Het is een substantiële lijst van activiteiten. En het is mooi om vast te stellen dat VWS zeer tevreden is over bv. de Aan-tafel-sessies. De vraag is welke impact dit alles heeft. De commissie vraagt zich bij voorbeeld af, in welke mate de ambtenaren van het ministerie zich nu het (mede)beleid maken op basis van wetenschappelijke inzichten, eigen hebben gemaakt. Ook is het relevant te reflecteren op de manieren om impact te genereren. Is eventuele impact terug te voeren op het feit dat de projectleiders en wetenschappers van Celsus regelmatig in Den Haag te vinden zijn en daar werken aan de overdracht van hun wetenschappelijke kennis.

Er wordt de nodige aandacht gegeven aan het verspreiden van kennis onder ambtenaren. Maar het kan beter, vinden degenen die daar bij Celsus verantwoordelijk voor zijn. Het streven is om dit intensiever te doen bv. door nadrukkelijker contact van Celsus met de kenniscoördinatoren binnen VWS.

Aanbeveling 5

- *De commissie beveelt aan na te gaan in welke mate de bovengenoemde activiteiten (de 6 rapporten voor de Kamer, de Winteracademie, de symposia, de Aan-tafel-sessies, het onderwijs van Celsus en de e-learning module) tot nu toe impact hebben gehad en*
- *op welke wijze gerichte opvolging kan plaatsvinden zodat de kans toeneemt dat er een leercurve ontstaat.*

Het valt op dat de ondersteuning op het gebied van disseminatie vooral technisch is. Er is ondersteuning bij het opzetten van een website, maar inhoudelijk lijkt er geen of weinig ondersteuning te zijn.

Aanbeveling 6

- *Nadrukkelijk aandacht voor het ondersteunen van de wetenschappers van Celsus bij het werken aan disseminatie op basis van inzichten die opgedaan worden dankzij de vorige aanbeveling.*

In het hierboven geciteerde werkprogramma 2013-2017 wordt gesteld dat Celsus een platform voor *maatschappelijke* discussie wil zijn. De commissie heeft de indruk dat dit een forse ambitie is. Het lijkt al een mooie uitdaging voor de komende periode om middels bovenstaande aanbevelingen meer een platform voor *ambtelijke* discussie te zijn.

Een andere manier van kijken?

In de discussies binnen de commissie is veel gesproken over het onderwerp van het verspreiden van kennis en toepassing ervan. Hierover zijn de laatste jaren vernieuwende ideeën ontwikkeld, die de commissie aan Celsus wil meegeven.

“Science, informatics, incentives, and culture are aligned for continuous improvement and innovation, with the best practices seamlessly embedded in the delivery process and new knowledge captured as an integral by-product of the delivery experience”

(Institute of, M. The Learning Health System Series. 2015 [cited 2015 4 June]; available from: <http://www.nap.edu/catalog/13301/the-learning-health-system-series>)

Bovenstaand citaat heeft betrekking op het proces van zorg verlenen, maar het kan naar de mening van de commissie ook worden toegepast op het proces van beleid maken. In deze gedachtegang worden onderzoek en kennisdisseminatie niet als aparte onderdelen gezien die aan beleid worden toegevoegd, maar als integrale onderdelen van beleid. Een dergelijk manier van werken heeft ook als gevolg dat als vanzelf nieuwe wegen worden gevonden waarlangs beleid kan worden gemaakt en geïmplementeerd. Onderzoek en verspreiding van de gevonden kennis worden op deze manier een integraal onderdeel van het proces van beleid maken. Beleid maken wordt dan meer en meer een

leercyclus, waarin voortdurend aanpassing plaatsvindt in een proces van het bij elkaar brengen van gegevens, het analyseren ervan, en het interpreteren ervan, feedback en verandering.

(Naar: Friedman, C. Toward Complete and sustainable learning systems. 2014 [cited 2015 9 June]; Available from: http://medicine.umich.edu/sites/default/files/2014_12_08-Friedman-IOM%20LHS.pdf)

Een ontwikkeling naar een lerend systeem veronderstelt een goede inbedding zowel aan de kant van Celsus als aan de kant van het ministerie. Celsus zou het initiatief kunnen nemen om in deze richting een aantal stappen te zetten, en het ministerie zou de bereidheid moeten tonen te investeren in capaciteit om kennis op te nemen, aan te passen en te gebruiken in het beleid. De bijzondere relatie tussen Celsus en het ministerie biedt een kans om hiermee aan het werk te gaan, de condities hiervoor zijn goed.

Aanbeveling 7

- *De commissie beveelt aan dat Celsus samen met het ministerie initiatieven neemt om het proces van beleid maken meer laten te verlopen langs de lijnen van een lerend systeem. Aanbevelingen 5 en 6 moeten naar de mening van de commissie ook in dit licht worden gezien.*

De verhouding VWS/Universiteit/Celsus

Het unieke karakter van Celsus zit hem – het is al eerder gezegd - in de bijzondere relatie met het ministerie van VWS als enige opdrachtgever van Celsus. In een dergelijke situatie is het bij uitstek relevant om oog te hebben voor de checks en balances en te bewaken dat onafhankelijkheid goed is geborgd.

Nou, dat is eigenlijk niet zo'n probleem, zo is de commissie verzekerd. Bij de keuze van de onderwerpen voor de promoties, de manier van werken binnen Celsus, het aannamebeleid op al die zaken is Celsus autonoom. Wel draagt VWS onderwerpen aan voor de “korte projecten”. Alles gaat in goed overleg en er zijn nauwelijks spanningen. De commissie vermoedt dat het probleemloze samenwerken twee oorzaken heeft, namelijk het feit dat opdrachten die Celsus uitvoert vooral in de beginfase van de beleidscyclus zitten en het feit dat Celsus wordt vertrouwd.

In de fase van beleidsvoorbereiding ligt nog weinig vast en is er nog veel mogelijk. Bij onderzoeksopdrachten die verderop in de beleidscyclus zitten, zoals beleidsevaluatie, kunnen Celsus en het ministerie mogelijk tegenover elkaar komen te staan.

Ten grondslag aan deze wrijvingsloze situatie en het vertrouwen in Celsus ligt ongetwijfeld de dubbelrol van de projectleider van Celsus die ook bij het ministerie werkt en moeiteloos de rol van beleidsambtenaar kan koppelen aan de rol van wetenschappelijk onderzoeker. Een knappe prestatie. Het feit dat de status van de projectleider van Celsus inmiddels is veranderd, hij is immers hoogleraar geworden, zal mogelijk iets in de wederzijdse verwachtingen veranderen, maar de constructie lijkt op zichzelf nog steeds goed te werken. Maar de kracht van een constructie is ook vaak tegelijk de zwakte. De verbinding tussen het ministerie en Celsus wordt nu voor een belangrijk deel vormgegeven door de projectleider. Dit is kwetsbaar, want wat gebeurt er al de projectleider onverhoopt uitvalt. Dit geldt temeer daar de plaatsvervangend projectleider die dubbelpositie niet heeft en over enige tijd een jaar een fellowship heeft.

Ook de verhouding tussen de Universiteit, meer precies IQ healthcare en Celsus is goed. Het gesprek met een vertegenwoordiger van IQ healthcare maakt dit duidelijk. IQ healthcare heeft sinds jaar en dag een goede naam op het gebied van kwaliteit van zorg. De komst van Celsus naar Nijmegen maakt het mogelijk om het onderzoek op dit gebied meer te koppelen aan kwesties die te maken hebben met de context van het zorgsysteem. Dat werkt dus complementair, men maakt ook over en weer gebruik van elkaars expertise, het levert synergie op.

Aanbeveling 8

- *De commissie stelt vast dat Celsus haar bestaansrecht ontleent aan haar verbindingsfunctie tussen onderzoek en beleid. Deze verbindingsfunctie bestaat zowel in personele zin als in inhoudelijke zin. Celsus doet onderzoek dat door het ministerie als zinvol wordt gezien, er is een goede communicatie tussen Celsus en delen van het ministerie. De inspanningen van Celsus moeten erop gericht zijn deze verbindingsfunctie zo goed mogelijk in stand te houden.*

Aanbeveling 9

- *De constructie waarin de verbinding tussen VWS en Celsus voor een belangrijk wordt vormgegeven door één persoon baart de commissie zorgen. Om de kwetsbaarheid hiervan te verminderen beveelt de commissie aan de verbindingfunctie te verbreden. Te denken valt hierbij enerzijds aan het brengen van beleidsambtenaren in een positie van science practitioner en anderzijds promovendi beleidsmatige taken te laten uitvoeren. Deze ideeën passen ook heel goed in de gedachten die in aanbeveling 7 verwoord zijn.*

Tot slot: perspectief

Celsus is een programma, Celsus is geen instituut. Het ministerie heeft ervoor gekozen om voor 5 jaar een vehikel in het leven te roepen dat het onderzoek naar betaalbaarheid zou gaan doen. En de definitie van een programma is dat het afloopt. De commissie wil hier iets over zeggen.

Celsus heeft een aantal zaken in beweging gezet. Er is onderzoek, er zijn veel contacten, er is een netwerk, er is allerlei expertise opgebouwd. Een radicaal stopzetten van het programma na precies 5 jaar, lijkt daarom niet voor de hand te liggen. Bij het aflopen van het programma moet ervoor gezorgd worden dat zaken soepel kunnen worden afgewikkeld of tijdig elders ondergebracht. Waar nodig zou het programma daarom zo nodig iets moeten kunnen uitlopen om continuïteit te waarborgen. Het thema van de betaalbaarheid in relatie tot toegankelijkheid en kwaliteit van zorg is hier belangrijk genoeg voor.

De conclusie van de commissie is dat Celsus goed werk doet, en de aanbevelingen in dit rapport dragen er hopelijk toe bij dat het nog beter gaat tijdens de resterende programmaperiode. De commissie wil er voor pleiten het beëindigen van het programma van Celsus zo zorgvuldig mogelijk te laten verlopen. Een onderzoeksprogramma vraagt een aanlooperperiode om alles in gang te zetten en ook een uitlooperperiode om de resultaten van alle activiteiten te integreren.

Bijlage

De commissie heeft gesproken met:

- Hilly Calsbeek, coördinator onderwijs en kennisdisseminatie Celsus
- Wieteke van Dijk, promovenda Celsus
- Richard Doornbosch, VWS plaatsvervangend directeur MEVA
- Patrick Jeurissen, programmaleider Celsus
- Katja Mur, VWS, VWS directeur MEVA
- Angelique Schlieff, communicatie adviseur Celsus
- Niek Stadhouders, promovendus Celsus
- Marit Tanke, plaatsvervangend programma leider en senior onderzoeker Celsus
- Gert Westert, hoogleraar IQ healthcare

Schriftelijke bronnen die zijn bestudeerd:

- Werkprogramma 2013-2017, Celsus, academie voor betaalbare zorg
- Bouwen aan betaalbare en kwalitatieve goede zorg, Jaarbericht 2015 Celsus
- Zelfevaluatierapport Celsus, 2016
- 6 onderzoeksrapporten van Celsus