

# -----‘EVALUATIE LEVERT ECHT IETS OP!’-----

## Directeur ZonMw spreekt op FIN-symposium ‘Evaluatie’



Tijdens het FIN-symposium op 5 oktober is de heer H. (Henk) Smid een van de sprekers. Smid is directeur van ZonMw, een organisatie die programma's uitvoert op het gebied van gezondheidszorg en gezondheidszorgonderzoek. Dit vooral in opdracht van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), en de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). ZonMw heeft een gedegen traditie in het evalueren van haar programma's. In een gesprek met de FIN Nieuwsbrief gebruikt Smid bijna letterlijk dezelfde woorden als Michel Nivard van Fonds 1818 (zie p.13): 'Evaluatie levert echt inzicht op!'

### Wat doet ZonMw, kort gezegd?

We stimuleren en financieren onderzoek, ontwikkeling en implementatie in de gezondheidszorg. Doel hiervan is de verbetering van preventie, zorg en gezondheid. ZonMw bestrijkt het hele spectrum van fundamenteel gezondheidsonderzoek tot en met de praktijk van de gezondheidszorg. We zijn een intermediaire organisatie, een schakel tussen wetenschap en maatschappij.

Als een opdrachtgever een bepaald probleem wil oplossen, of een werkerrein wil stimuleren, stellen wij daarvoor een **programma** op. Een programma duurt, in tegenstelling tot de activiteiten bij vermogensfondsen, drie tot vijf jaar. Wetenschappers en praktijkorganisaties worden uitgenodigd om binnen dit programma **projecten** uit te voeren (vergelijkbaar met wat vermogensfondsen doen). Het gaat dan om onderzoek, of het ontwikkelen en testen van vernieuwingen. Bij al die projecten staat voorop dat de resultaten later *te implementeren* zijn. De praktijk moet er iets mee kunnen! Wetenschappers moeten dan ook na 1 jaar onderzoek een plan indienen hoe ze de resultaten van hun werk willen (laten) verspreiden en implementeren.

### Programma's ZonMw

ZonMw werkt(e) aan programma's rond diverse onderwerpen. Voorbeelden zijn:

- **Arbeid en Gezondheid:** projecten die het ziekteverzuim in Nederland terugdringen.
- **Diabetes:** het bijeenbrengen, bundelen en uitdragen van kennis en praktijkervaring over diabetes.
- **Gezond leven:** vernieuwende methoden en strategieën ontwikkelen en toepassen, die gezond leven stimuleren.
- **Informatie- en communicatietechnologie in de zorg:** het bevorderen van het gebruik van ICT in de zorg, en dan vooral het elektronisch patiëntendossier.
- **Rampenopvang ziekenhuizen:** implementatie- en evaluatietraject, om te zorgen dat ziekenhuizen zich beter voorbereiden op rampen.
- **Succesvol Ouder Worden:** stimuleren van onderzoek dat de autonomie en zelfredzaamheid van ouderen bevordert.
- **Weesgeneesmiddelen:** stimuleren van de ontwikkeling van geneesmiddelen voor zeldzame ziekten, en het verbeteren van de situatie van patiënten met zo'n ziekte.
- **Zorg voor jeugd:** nieuwe kennis ontwikkelen voor centra die zich richten op jeugdzorg.

Zie ook: [www.zonmw.nl](http://www.zonmw.nl).

## Hoe evalueert ZonMw haar werk?

‘Wij evalueren onze programma’s met een tussentijdse evaluatie en een eindevaluatie.

- De tussentijdse evaluatie is vooral be-doeld om bij te sturen. *Loopt het pro-gramma zoals het moet? Moeten we binnen het programma prioriteiten bij-stellen?* Stel, je hebt een programma opgesteld rond de ‘grote killers: hart- en vaatziekten, kanker, afwijkingen aan het bewegingsapparaat en dergelijke. En er loopt inmiddels relatief veel onderzoek naar kankerbestrijding. Dan kun je in het vervolg van je programma meer nadruk leggen op de overige deel-onderwerpen.  
Een tussenevaluatie is daarnaast handig voor onze verantwoording naar de op-drachtgevers.
- De eindevaluatie is vooral gericht op het resultaat van het programma. *Heb-ben onze projecten bijgedragen aan de programmadoelstelling? Zijn de resul-taten bruikbaar voor de praktijk?* Maar we kijken ook wel naar het proces. *Hebben we de voortgang goed bewaakt en gewerkt volgens onze eigen procedures?*

De tussenevaluatie doen we meestal zelf. De programmacommissie, die verantwoor-delijk is voor het programma, levert de conclusies. De eindevaluatie gebeurt door een externe commissie. Die heeft geen bin-ding met het programma en de voorzitter is onafhankelijk. De externe commissie krijgt gegevens aangeleverd van de programma-commissie. Daarmee gaat de externe com-missie zelf aan het werk. Zij geeft vervol-gens haar eigen oordeel. Deze werkwijze hanteren we vanwege de kosten en effi-ciency.’



## Wat hebben jullie geleerd van die evaluaties?

‘Evalueren levert echt inzicht op!

Een van de lessen die we geleerd hebben, is dat de implementatie van kennis en vernieuwingen een vak apart is. Je moet daar tijd voor nemen en rekening houden met alle factoren die implementatie kunnen versnellen of belemmeren.

Als het kan, maken we gebruik van be-staande partijen om onze resultaten prak-tisch op te pakken. Zoals koepelorganisa-ties van artsen. Die kunnen onze resultaten omzetten in een praktische richtlijn, waar-naar hun leden gaan werken. Maar als er in het veld niet zo’n partij is, moeten we zelf actiever aan de implementatie werken. De zorg-/caresector is zo’n gebied.

Een andere les is dat we rekening moeten houden met diversiteit. Dat we mannen, vrouwen en diverse etnische groepen be-trekken bij onze projecten. Dit is nodig om bijvoorbeeld onderzoeksresultaten te kun-nen generaliseren. Stel, je doet een onder-zoek naar therapie tegen depressie. Dan moet je ook allochtonen in dat onderzoek betrekken. Dit heeft ook consequenties voor de opzet van het onderzoek. Mis-schien moet je de informatie over je onder-zoek in verschillende talen verspreiden, of tolken inzetten.’

**De FIN heeft onder haar leden een en-quête gehouden over evaluatie. Daaruit kwam een aantal bezwaren naar voren die bij fondsen leven. Wat is uw reactie daarop?**

**Bezwaar: Sommige doelen zijn niet ge-schikt om te evalueren. Bijvoorbeeld hulp bij individuele noden.**

‘Ik geloof dat het altijd zinvol is om met enige regelmaat te reflecteren op wat je doet. Ook individuele hulp is m.i. te evalueren. Je kunt af en toe een steekproef doen of je hulp goed gebruikt wordt. Toevallig ken ik een voorbeeld waarbij dit misliep. Een verslaafde kreeg een bon voor de aan-schaf van een koelkast en sloot een deal met een malafide leverancier. De leverancier schreef een ‘aankoopbewijs’ uit en kreeg in ruil hiervoor een deel van de financiële hulp.

Het kan dus wel handig zijn om soms te controleren of de koelkast ook echt bij de begunstigde staat.’

**Bezwaar: Zonder bureau of andere man-kracht is evalueren lastig.**

‘Als je zelf geen tijd hebt om te evalueren, kun je creatieve oplossingen zoeken. Maak er bijvoorbeeld een afstudeeropdracht van voor een student van een hogeschool.’

**Bezwaar: Bij eigen projecten is evalueren minder noodzakelijk.**

‘Verzekerd zijn van het eigen gelijk lijkt me onverstandig. Juist als je zelf projecten initieert, is het goed om deze te beoordelen. Je hoeft dan niet jezelf te evalueren: laat dit doen door mensen van buitenaf.’

**Bezwaar: Het is lastig om projecten in verre landen te evalueren.**

‘Ook hiervoor kun je creatieve oplossingen zoeken. In de meeste landen zijn Nederlanders aanwezig: studenten, hulporganisaties enzovoort. Je zou die personen kunnen vragen om eens een project te bezoeken. Misschien betaal je dan vacatiegelden en de reiskosten ter plaatse. Maar je hoeft geen eigen mensen naar verre oorden te laten reizen.’

**Kunt u zich voorstellen wat de voordelen van evaluatie zijn voor fondsen?**

‘Vermogensfondsen hoeven natuurlijk niet, zoals ZonMw, beleidsmatig verantwoordelijk af te leggen voor hun projecten. Maar ze willen wel hun doelen zo goed mogelijk bereiken. Door te evalueren kun je ervaringen inzetten bij volgende projecten. En geslaagde projecten kun je als voorbeeld nemen. Je wilt als fonds ook graag dat je werk elders verbreding krijgt.’

**Een praktische vraag. Verschillende fondsen hebben de FIN laten weten dat ze niet goed weten hoe ze de uitkomsten van evaluatie zouden moeten gebruiken. ‘Wat doe je met die uitkomsten? Hoe pas je je beleid hierop aan? Hoe leer je van de resultaten?’ Uw organisatie heeft veel ervaring met de implementatie van nieuwe werkwijzen en beleid. Hebt u een tip?**

‘Ten eerste: houd er bij de opzet van je evaluatie al rekening mee dat de resultaten tastbaar, implementeerbaar moeten zijn. Een tweede tip is: zet bij je onderzoek een begeleidingscommissie in van mensen die de resultaten later kunnen toepassen. Zo ben je al met de implementatie bezig voordat het onderzoek is afgerond. Je creëert in een vroeg stadium draagvlak.’

**U houdt op 5 oktober een inleiding. Kunt u een tipje van de sluier oplichten?**

‘Evaluatie leidt tot efficiënter omgaan met geld. Dat zou ik willen kiezen als kern van mijn betoog. Misschien een stelling die heel wat reacties oproept, maar dat is geen probleem!’