

Inventarisatiegesprek Lessons Learned**14 juli 2020****Oud-minister Bruno Bruins****Versie: 2.0****20-07-2020**

Verslag: (10)(2e) (10)(2e) (10)(2e)
 Aanwezig: (10)(2e) (10)(2e) (VWS)
 (10)(2e) (NSOB)
 (10)(2e) sociaal wetenschapper
 (10)(2e) (NSOB)

Inleiding

Ik vind het van groot belang dat dit onderzoek naar de 'lessons learned' plaatsvindt. Zowel het ministerie van VWS als het kabinet en de samenleving hebben de taak om te leren van de lessen die we hebben opgedaan tijdens het bestrijden van deze crisis. Daarbij is het vooral van belang om er een leerproces van te maken.

1. Wat zou u, met de kennis van nu, precies hetzelfde doen?**Samenwerken met en advies inwinnen van wetenschappers**

We hebben constructief en intensief samengewerkt met meerdere wetenschappers en instituten waaronder het RIVM. De wetenschappelijke inzichten en adviezen die we kregen hebben ons enorm geholpen om afgewogen besluiten te kunnen nemen. RIVM is deskundige organisatie die werkt met modellen die voortdurend in ontwikkeling zijn. Alle wetenschappers waar we mee samenwerkten waren oprecht bezig om duidelijke en onderbouwde informatie te vergaren zodat het openbaar bestuur de juiste keuzes kon maken. Ook voor een mogelijke tweede golf zou een voortzetting van de samenwerking met wetenschappers een belangrijke aanbeveling zijn.

Ook bij een volgende crisis de ministerraad vroegtijdig het besluit laten nemen dat het om een A-ziekte gaat.

Het is van belang bij een crisis van deze omvang te markeren dat het gaat om een A-ziekte zodat het departement voorbereidende maatregelen kan nemen. Hoewel we wel wisten wat het theoretisch kader was van een A-ziekte, want dat staat in de wet, was het in aanvang nog niet duidelijk welke maatregelen we wanneer zouden gaan nemen.

Vanuit de overheid blijvend aandacht besteden aan communicatie

Communicatie is van groot belang tijdens de crisis. Daarbij was het soms best ingewikkeld wat we dan vervolgens moesten communiceren en aan wie. De Tweede Kamer had bijvoorbeeld de wens om dagelijks een programma met corona-nieuws op TV te laten uitzenden. De omroepen hadden daar echter hun bedenkingen bij.

Wat ik in de eerste weken van februari en maart veel heb gedaan is dat ik al dan niet samen met (10)(2e) bij veel actualiteitenprogramma's ben aangeschoven om uitleg te geven over het beleid en de onderbouwing ervan.

De samenwerking met RIVM was daarbij heel prettig want de vragen die over de aanpak van het coronavirus ontstonden vielen uiteen in wetenschappelijke vragen en beleidsvragen en samen konden we daar in veel gevallen een antwoord op geven.

Betrokkenheid en inzet van de veiligheidsregio's, GGD'en en ROAZ organiseren met daarbij de samenwerking tussen de regio's

Het heeft in het begin van de crisis best even geduurd (ik denk in de tweede helft van februari) voordat de veiligheidsregio's bij ons aan tafel zaten. Tijdens een mogelijke tweede golf zullen de veiligheidsregio's direct aan tafel zitten zodat je ook een gelaagdheid kunt aanbrengen in de maatregelen van landelijke en meer regionale aard. Advies is om de betrokkenheid van de VR's, GGD'en en ROAZ onderdeel te laten zijn van de bestaande structuur. (10)(2e) (voorzitter VR) zegt: 'het beleid voor het najaar is gericht op het signaleren en indammen van uitbraken op regionaal niveau'. Hier zou aan kunnen worden toegevoegd dat het ook noodzakelijk is om samen te werken tussen de verschillende regio's, bijvoorbeeld wanneer er in een bepaalde regio extra IC-capaciteit benodigd is.

Het bijeenbrengen van alle relevante informatie binnen VWS door te werken met een crisisteam dat dagelijks bij elkaar komt

Het bleek waardevol te zijn om met een groep VWS-ers (10)(2e) dagelijks te overleggen over de maatregelen en de te nemen besluiten. Daarbij werd al heel snel besloten om de bemensing van alle cruciale functies binnen het departement en experts aan te vullen met een vervanger. Het leiderschap van Mark Rutte werd door mij als zeer ondersteunend ervaren. Vanuit zijn attentheid en alertheid weet hij op cruciale momenten de juiste (en soms ook persoonlijke) vragen te stellen.

Bij het crisisteam dat in aanvang bestond uit Grapperhaus, Rutte, De Jonge, (10)(2e) en mijzelf was er door de grote druk al snel een goede teamgeest. De bewindslieden hebben de taak om het verhaal aan Nederland vertellen en dat creëert een hechte band en zorgt ervoor dat de leerbereidheid groot is. Veel dilemma's werden openlijk besproken en ieder van ons voelde de ruimte om elkaar te adviseren en te spiegelen. Het ging daarbij ook over de wijze waarop we de juiste boodschap konden brengen. (10)(2e) (DG RVD) heeft ons bijvoorbeeld goed geholpen om op tekstniveau de juiste boodschap te verwoorden. Zelfs kort voor de persconferentie werden woorden gewogen en aangepast. Ik vond dat we als regering bij alle maatregelen die we gingen afkondigen ook een beroep moesten doen op verbondenheid in deze bijzondere periode. Het zinnetje 'Let een beetje op elkaar' heb ik daarom op het laatste moment toegevoegd aan mijn spreektekst.

2. Wat zou u, met de kennis van nu, niet meer doen?

Laten voortbestaan van de afhankelijkheid van buitenlandse fabrikanten als het gaat om de inkoop en bevoorradings van persoonlijke beschermingsmiddelen

Het hoort bij de verantwoordelijkheid van een minister in de situatie van een A-ziekte dat er een inventarisatie plaatsvindt van de aanwezige voorraad van PBM. Dit klinkt als een eenvoudige en overzichtelijke taak. In de praktijk bleek het erg lastig om deze inventarisatie voor elkaar te krijgen. Allereerst bleken de ziekenhuizen niet altijd even transparant te zijn over de aanwezige voorraad. Daarnaast werd al snel duidelijk dat de grote afhankelijkheid van buitenlandse producenten ons kwetsbaar maakte. We hebben in eerste instantie de ROAZ-en gevraagd om de inventarisatie en distributie te laten doen. Daarnaast voerden we gesprekken met leveranciers om aan dit systeem van herverdeling mee te werken. Ze bleken hiertoe bereid ondanks dat ze al lopende afspraken hadden met grote klanten. Het in kaart brengen van de aanwezige voorraad bleek een langdurig proces te zijn. In de tussentijd werden de voorraden geproduceerde mondkapjes in de landen die deze produceerden niet meer uitgeleverd. In internationaal verband bleek dat toen de nood aan de man kwam, het ieder voor zich werd. Er zijn veel pogingen gedaan om via ministers in andere landen aan voorraden mondkapjes te komen maar dat bleek in de praktijk nogal eens een onmogelijke opgave. Europa liet zich hier van haar lelijkste kant zien. Belangrijke les die we hieruit hebben geleerd is dat we niet langer meer afhankelijk moeten willen zijn van andere landen als het gaat om de productie van PBM's. Voor medicijnen waren we binnen VWS al een jaar bezig om de productie ervan naar Europa te halen. Voor PBM's geldt evenzeer dat een gezamenlijk gedragen aanpak in Europa nodig is.

3. Wat zou u met de kennis van nu anders of nieuw doen?

Verder versterken en verankeren van de regionale samenwerking in de ROAZ-en

De afgelopen jaren hebben we vanuit VWS veel tijd en energie gestoken in het versterken en faciliteren van de ROAZ (Regionale Organen voor Acute Zorg). ROAZ-en versterken is ontstaan vanuit de behoefte om ziekenhuizen meer te laten samenwerken in het vinden van oplossingen voor de structurele personeelstekorten in de acute zorg. Wij vonden het belangrijk dat de ziekenhuizen hun dilemma's, vraagstukken met elkaar zouden bespreken en daardoor meer samenwerken. In sommige regio's verliep de samenwerking prima terwijl bij andere ROAZ-en dat ingewikkelder bleek te zijn. Niet-acute zorg zat bijvoorbeeld niet altijd aan tafel en dat is in een periode als die van de coronacrisis wel van groot belang. De samenwerking in ROAZ-verband is belangrijk want het is een onmogelijke opgave om alles vanuit VWS te organiseren en te coördineren. Je hebt regionale aanspreekpunten nodig en daarnaast is het belangrijk dat er een verbinding is van de private partijen in de zorg met het openbaar bestuur. Voor de verankering van de taakstelling speelt de AMVB daar een belangrijke rol in.

Het zou een goed idee zijn om een aparte bijeenkomst te organiseren voor alle ROAZ-en om met hen terug te kijken op de afgelopen periode. Het departement kan dan lessons learned ophalen en onderzoeken hoe de samenwerking verder versterkt kan worden.

Als departement zouden we beter op de hoogte moeten zijn van de beschikbare capaciteiten waaronder IC-bedden, medicijnen, PBM's en testlocaties

De coronacrisis heeft ons geleerd dat we als VWS bij een A-ziekte verantwoordelijk zijn om inzicht te hebben in capaciteitsvraagstukken. Dit overzicht en inzicht hebben we nu gekregen en moet worden behouden.

Rolverdeling tussen VWS en regionale partijen (ROAZ-en, VR's en GGD'en) weer in evenwicht brengen

Tijdens de crisis heeft VWS, gedwongen door de capaciteit schaarste ook gestuurd op de inkoop, organisatie en herverdeling van capaciteiten. Nu is het zaak om deze taken weer terug te leggen bij de regionale partijen. Daarbij is van belang dat de private partijen van elkaar weten wat er nodig is. We moeten ervoor waken dat we als rijksoverheid de uitvoering van deze taken te veel naar ons toe trekken. Onze rol is om de regionale partijen in de uitvoering van hun taken te ondersteunen, o.a. door passende regelgeving, geld en aandacht d.w.z. waar nodig partijen aan tafel brengen.

Op internationaal niveau afspraken maken over de productie en beschikbaarheid van medicijnen en PBM's

Nederland als dichtbevolkt gebied stelt hoge eisen aan beschikbaarheid van medicijnen en hulpmiddelen. Daarom moeten we in Europees verband de meer resultaatgerichte samenwerking aangaan voor de productie en distributie van medicijnen (w.o. vaccins) en hulpmiddelen.

Met parlement procedurele afspraken maken over de wijze van communiceren en verantwoorden in tijden van crisis

In de eerste weken van maart ontstond de situatie dat we dagelijks veel informatie aan het verzamelen en doorgeven waren. Het is belangrijk dat we een werkwijze ontwikkelen van het betrekken van het parlement in crisistijd. De mensen in het crisisteam staan voor de uitdaging om aan de ene kant een crisis te managen en aan de andere kant de kamer juist en volledig te informeren. Het is begrijpelijk dat er een grote informatiebehoefte is vanuit het parlement maar er staat een enorme druk op een relatief kleine groep mensen. Met de kennis van nu had in een kamerbrief de volgende passage opgenomen kunnen worden: 'de informatiebehoefte is tijdens deze crisis oneindig maar de capaciteit om hieraan te voldoen is wel eindig. In een crisis geldt het principe: 'first things first'. We moeten eerst de crisis aanpakken voordat we erover kunnen schrijven.'

Daarnaast zullen we ook een plan moeten maken hoe we de ROAZ-en, GGD-en en VR's structureel en actueel mee kunnen nemen in hun informatiebehoefte. We kwamen soms in situaties terecht waarbij burgemeesters ons belden met de vraag: 'kunnen we de kamerbrief al krijgen wanneer die voor 90% af is?'. Hoewel we natuurlijk niet op dergelijke verzoeken zijn ingegaan, geeft dit wel aan welke informatiebehoefte er naast het parlement was.

Nog meer leren over de wijze waarop we als overheid effectief kunt communiceren in crisistijd

De vraag blijft iedere keer of we met onze overheidscommunicatie wel iedereen in Nederland bereiken. Los van de corona-crisis zijn er groepen mensen in de samenleving die zich niet laten vaccineren of hun kinderen naar school brengen. Het blijft de uitdaging van de rijksoverheid om te kijken hoe we deze groepen mensen toch kunnen bereiken. Wellicht kunnen we over de effectiviteit van overheidscommunicatie veel leren van landen waar men meer gewend is aan het leven in tijden van crises.

4. Welke experts zouden we volgens u kunnen uitnodigen voor de experttafels in augustus?

Het is belangrijk zeker gezien de ontwikkeling naar een meer regionale aanpak om de 'lessons learned' te bespreken met volgende mensen:

- De voorzitters van ROAZ-en en hun tweede man/vrouw daarbij aangevuld met vertegenwoordigers uit de niet-acute zorg
- De directeurs Publieke Gezondheid van de GGD'en want zij zorgen voor de verbinding met de VR's.
- De burgemeesters en beleidsmakers van grote gemeenten in VR-verband
- Experts in overheidscommunicatie
- Een internationale tafel, met het oog op Europees beleid inzake PBM's en medicijnen.

- Einde interview -