

Onderzoek & Innovatie Beleid per 2021
Succespaden naar impact

2 november 2020



NIERSTICHTING

Je nieren zijn je leven.

Datum van opstellen: 2 november 2020

Opgesteld door: Anneke Mels (tijdelijk Projectmanager Evaluatie en vernieuwing O&I beleid), in nauwe samenwerking met Arjen Rienks (Programmamanager Onderzoek) en Wouter Eijgelaar (Programmamanager Innovatie & Valorisatie)

Inhoudsopgave

Aanleiding voor een nieuw O&I beleid	1
Aanpak van het formuleren van een nieuw O&I beleid	2
Evaluaties.....	2
Overzicht van de leerpunten	2
Formulering van het nieuwe beleid	4
Het O&I beleid per 2021: <i>Succespaden naar impact</i>	5
Doel.....	5
Positionering van de Nierstichting.....	5
Rationale	5
Het beleid in het bredere kader van de Nierstichting.....	6
Overzicht van de programma's	6

Aanleiding voor een nieuw O&I beleid

De rol van de Nierstichting is sterk aan het veranderen. Voorheen was de Nierstichting met name fondsenwerver en onderzoeksfinancier. De laatste jaren is de Nierstichting meer en meer een regisseur en impactinvesteerder geworden, die als het moet ook zelf ontwikkelingen oppakt om nierschade te voorkomen en kwaliteit van leven van nierpatiënten te verbeteren. Nu is het echter tijd om de volgende stap te maken.

Vanwege de grote omvang en complexiteit van de nierproblematiek is samenwerking met alle stakeholders binnen het nefrologisch netwerk noodzakelijk. Mede daarom hebben de Nierstichting, Nierpatiënten Vereniging Nederland (NVN) en de Nederlandse Federatie voor Nefrologie (NFN) in 2017 gezamenlijk een onderzoeksagenda opgesteld genaamd '[Nierziekte de baas](#)'. Het doel van deze agenda was om het nefrologisch onderzoek identiteit te geven en te positioneren richting nationale en internationale financiers. In 2019 is deze agenda doorontwikkeld naar een 3-tal missies, zijnde:

1. De komende 10 jaar neemt het aantal nieuwe patiënten dat niervervangende behandeling nodig heeft met minstens 20 procent af.
2. Binnen 20 jaar moet het aantal mensen met chronische nierschade met een derde zijn gedaald.
3. De persoonlijke levenskwaliteit voor iedere patiënt met een chronische nierziekte de komende 10 jaar aanzienlijk verbeteren.

Ook de in 2020 ontwikkelde meerjarenstrategie, genaamd KOERS, geeft invulling aan een vergaande samenwerking tussen de Nierstichting en de NVN. Eén van de gedefinieerde ambities van KOERS is een versterkt netwerk en integrale aanpak voor daadwerkelijke verbeteringen en nieuwe oplossingen die nierschade voorkomen, nierziekten genezen, behandel mogelijkheden en kwaliteit van leven met chronische nierschade of nierfalen verbeteren. Onderzoek en innovatie zijn hierin cruciale onderdelen.

Om deze ambitie waar te kunnen maken, is een Onderzoek & Innovatie (O&I) beleid dat hieraan ondersteunend is van cruciaal belang. Daarom is na een gedegen evaluatie parallel aan de ontwikkeling van KOERS een nieuw Nierstichting O&I beleid opgesteld. De **belangrijkste aandachtspunten** bij het formuleren van dit nieuwe O&I beleid waren:

- Handhaving en versterking van de kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek
- Initiatie en versterking van internationale onderzoekssamenwerking
- Versterking van innovatie d.m.v. valorisatie en implementatie
- Mobilisatie van externe gelden (o.a. cofinanciering)
- Bewerkstelligen van additionaliteit van Nierstichting activiteiten
- Verbinding tussen de drie Zorg & Innovatie (Z&I) pijlerprogramma's en het O&I programma
- Koppeling met marketing/fondsenwerving/communicatie (MSC) en benutting van het fondsenwervend potentieel van onderzoek
- Verbinding tussen urgente behoeften van patiënten en de energie van het nefrologisch onderzoeksveld

Aanpak van het formuleren van een nieuw O&I beleid

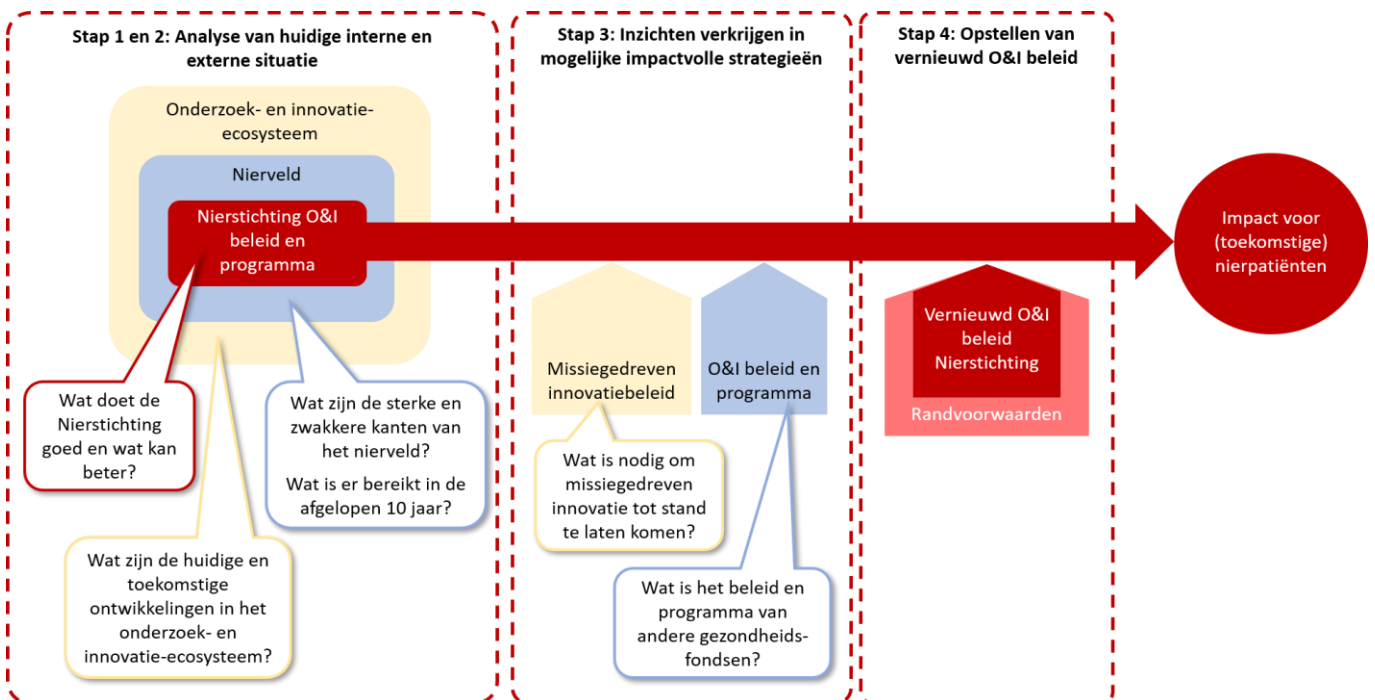
Evaluaties

Om onderbouwd tot een nieuw O&I beleid te komen is een uitgebreid evaluatieproces opgestart binnen het project *Evaluatie en vernieuwing O&I beleid*. Het kernteam bestond uit Anneke Mels (tijdelijk Projectmanager evaluatie en vernieuwing O&I beleid), Arjen Rienks (Programmamanager Onderzoek) en Wouter Eijelaar (Programmamanager Innovatie & Valorisatie).

Van december 2019 t/m mei 2020 zijn het **O&I beleid, de programma's en hun impact geëvalueerd** d.m.v. online enquêtes met hoofdaanvragers (m.n. beleid, programma's en Innovation Call) en interviews met de wetenschappelijke raad (WR)- en internationale wetenschappelijke adviesraad (ISAB)-leden, nefrologie afdelingshoofden en vertegenwoordigers van de NVN, ervaringsdeskundigen en NFN. De Z&I pijlerprogramma's en het fondsenwervend potentieel van O&I zijn geëvalueerd d.m.v. gesprekken met Z&I programmamanagers en MSC medewerkers.

De **externe situatie is geanalyseerd** aan de hand van relevante ontwikkelingen binnen het Nederlandse wetenschappelijk onderzoeksveld en semigestructureerde interviews met stakeholders uit het nefrologie veld. Ideeën over impactvolle O&I strategieën zijn verkregen vanuit publicaties over missiegedreven innovatiebeleid en interviews met innovatie experts. Tevens zijn gesprekken zijn gevoerd met het Aidsfonds, Alzheimer Nederland, Diabetes Fonds, de Hartstichting en het Longfonds, om te leren van hun onderzoeksbeleid.

In totaal zijn 54 interviews gevoerd en hebben 78 respondenten de enquêtes ingevuld.



Overzicht van de leerpunten

Alle informatie verkregen vanuit de evaluaties zijn samengevat in de onderstaande **SWOT-analyse**.

De SWOT beslaat het nierveld in het nationale en internationale onderzoek- en innovatie-ecosysteem. De **Nierstichting ziet zichzelf als integraal onderdeel van het nefrologisch onderzoeksveld**.

Onder het nierveld wordt dan ook verstaan: de Nierstichting samen met onderzoekers uit de nefrologie en nierpatiënten(organisaties). De sterkten en zwakten hebben betrekking op interne aspecten van dit nierveld en de kansen en bedreigingen hebben betrekking op de externe situatie (onderzoek ecosysteem, overheidsbeleid, zorgstelsel, etc.).

Sterkten

- Nefrologie zorg in NL is van hoge kwaliteit
- Kwalitatief sterk nefrologisch onderzoeksveld, met goede internationale positie
- Vertrouwensband Nierstichting, NVN, onderzoeker s en zorgverleners
- Gezamenlijke Nierstichting, NVN en NFN onderzoeksagenda: Nierziekte de baas
- Beschikbare data en infrastructuur van registraties (Renine, Nefrodata, ERA-EDTA, NOTR, EPDs)
- Sterk en betrokken nierpatiëntenorganisatie in NL
- Kwalitatief goede patiëntbetrokkenheid bij beoordelingen subsidieaanvragen
- Nierstichting is sterk (organisatorisch, netwerk) en vermogend fonds
- Nierstichting speelt trekkersrol bij nieuwe nationale financieringsmodellen (o.a. INZET, RegMed XB)
- Nierstichting heeft een internationaal netwerk en is op de hoogte van internationale ontwikkelingen (o.a. EKHA, KHI)
- Diversiteit Nierstichting rollen: initiator, facilitator, matchmaker, startup financier

Kansen

- Brede maatschappelijke relevantie van nierschade en nierziekten
- Bestaande kennis en ervaring en focus op preventie en leefstijlgeneeskunde
- Goede onderzoeksinfrastructuur in NL, waardoor NL aantrekkelijke onderzoeksregio is voor multicenter projecten en internationale partijen
- Financiering en samenwerking t.g.v. toenemend besef van belang van patiëntenparticipatie in alle fasen van onderzoek
- Interdisciplinaire samenwerkingsverbanden buiten het nierveld (diabetes, CVA en leefstijlgeneeskunde)
- Samenwerking met technologische partijen (4TUs, Hogescholen, TO2)
- Grote nationale financieringsmogelijkheden: gezondheidsfondsen, ZonMw, NWO, PPS, investeringsfondsen
- Internationale financieringsmogelijkheden: EU gelden, Wellcome Trust UK, CIHR, DFG
- Lobby en agendasetting via Europese nier-overlegstructuren: EKHA, ERA-EDTA, ERKNet

Zwakten

- Weinig concrete innovaties en impact in afgelopen 10 jaar
- Imago nefrologie: complex, weinig innovatief/dynamisch, intern gericht
- Aandacht instroom en behoud van jong en innovatief talent
- Geen gezamenlijke definiëring en prioritering van behoeften, vraagstukken en oplossingsrichtingen
- Weinig continuïteit van succesvolle onderzoeks(projecten)
- Onvoldoende multi-, intra- en interdisciplinaire samenwerking
- Onvoldoende gebruik making van financieringsmogelijkheden buiten Nierstichting
- Nierstichting benut fondsenwervend potentieel O&I projecten onvoldoende
- Onvoldoende aantrekkelijk investeringsklimaat voor (farmaceutische) industrie en daardoor weinig klinische trials
- Verzameling en opslag van data en biomaterialen niet volledig en onvoldoende FAIR

Bedreigingen

- Onvoldoende bewustzijn van problematiek en impact van nieraandoeningen bij algemeen publiek, zorgverleners, onderzoekers, beleidsmakers, financiers, op nationaal en internationaal niveau
- Complexe wet- en regelgeving in Nederland en Europa
- De incentives binnen het wetenschapssysteem zijn niet voldoende gericht op maatschappelijke impact
- Toenemende competitiedruk en onzekerheid t.a.v. financiering (m.n. persoonsgebonden en ongebonden onderzoek)
- Verspilling van tijd en geld binnen onderzoekssysteem
- Lage kans op verkrijgen Europese financiering (m.n. ERC beurzen binnen Horizon Europe)
- Combinatie werken in de kliniek en onderzoek uitvoeren is lastig binnen eisen van de huidige academische werkomgeving
- Tegenstrijdige belangen van de industrie

Formulering van het nieuwe beleid

Met de verworven inzichten, een aantal interne brainstorms (incl. NVN) en een tweetal discussiesessies met de WR en het MT, is eind september 2020 het nieuwe beleid opgesteld.

Hierbij zijn de volgende **randvoorwaarden** in acht genomen:

1. Passend bij het beschikbare O&I budget, met flexibiliteit tot aanpassing indien nodig
2. Voldoende draagvlak in het (nier)veld
3. Aansluiting op Nierstichting ambities, KOERS en missies van Nierziekten de baas
4. Voldoen aan randvoorwaarden van missiegedreven innovatiebeleid, zijnde:
 - a. Ruimte voor verschillende bottom-up wegen richting (onverwachte) innovaties
 - b. Missiegerichte gezamenlijke agenda's en routekaarten
 - c. Hervormen bestaande instrumenten en ontwerpen nieuwe instrumenten
 - d. Integrale aanpak met zorg voor samenhang en complementariteit in uitvoering
 - e. Monitoring en evaluatiemomenten, waarbij aanpassingen in werkwijze mogelijk zijn
5. Invulling geven aan belangrijkste aandachtspunten (zie hierboven)
6. Passend bij het afwegingskader van de Nierstichting
7. Transparantie qua strategische keuzes, beleidskeuzes en financiële toekenningen
8. Efficiëntie door minimale verspilling van tijd en middelen in het nefrologie netwerk als geheel

Het O&I beleid per 2021: Succespaden naar impact

Hieronder wordt het nieuwe beleid *Succespaden naar impact* beschreven, zoals dit op 19 oktober 2020 is opgeleverd aan het MT van de Nierstichting.

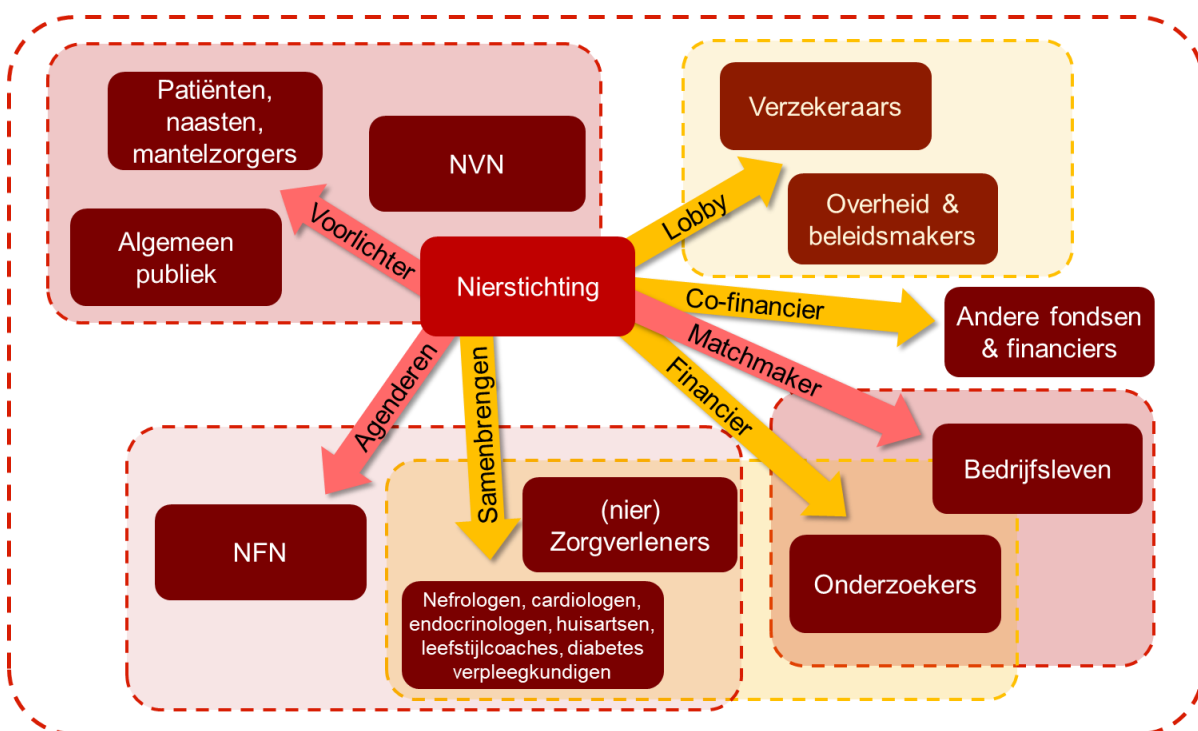
Doel

Het doel van het O&I beleid *Succespaden naar impact* is bijdragen aan het verwezenlijken van de ambitie van de Nierstichting door te **bouwen aan een creatief en effectief onderzoeksveld van hoge kwaliteit en van daaruit missiegericht kennis, mensen en middelen samen te brengen om duurzame impact te realiseren** voor de huidige en toekomstige nierpatiënten.

Positionering van de Nierstichting

De Nierstichting, samen met de NVN, ziet zichzelf als **structureel onderdeel van het nefrologie netwerk** en bouwt hier continu aan mee door het gezamenlijk identificeren en prioriteren van behoeften en mobiliseren van mensen en middelen om te komen tot oplossingen. Nierziekten staan niet op zich, we zoeken actief aansluiting met andere netwerken om het bereiken van onze missies te versnellen.

Afhankelijk van de missie en het daarbij behorende vraagstuk, vervult de Nierstichting **verschillende rollen** binnen het netwerk. Bijvoorbeeld als het gaat om verbetering van vroege opsporing van nierschade. Door uitvoering te geven aan allerlei rollen zoals het samenbrengen van zorgverleners en onderzoekers, matchmaker tussen onderzoekers en bedrijfsleven, co-financier en agenda-setter, stimuleert en versterkt de Nierstichting de onderlinge verbanden binnen en buiten het nefrologie netwerk rondom dit vraagstuk.



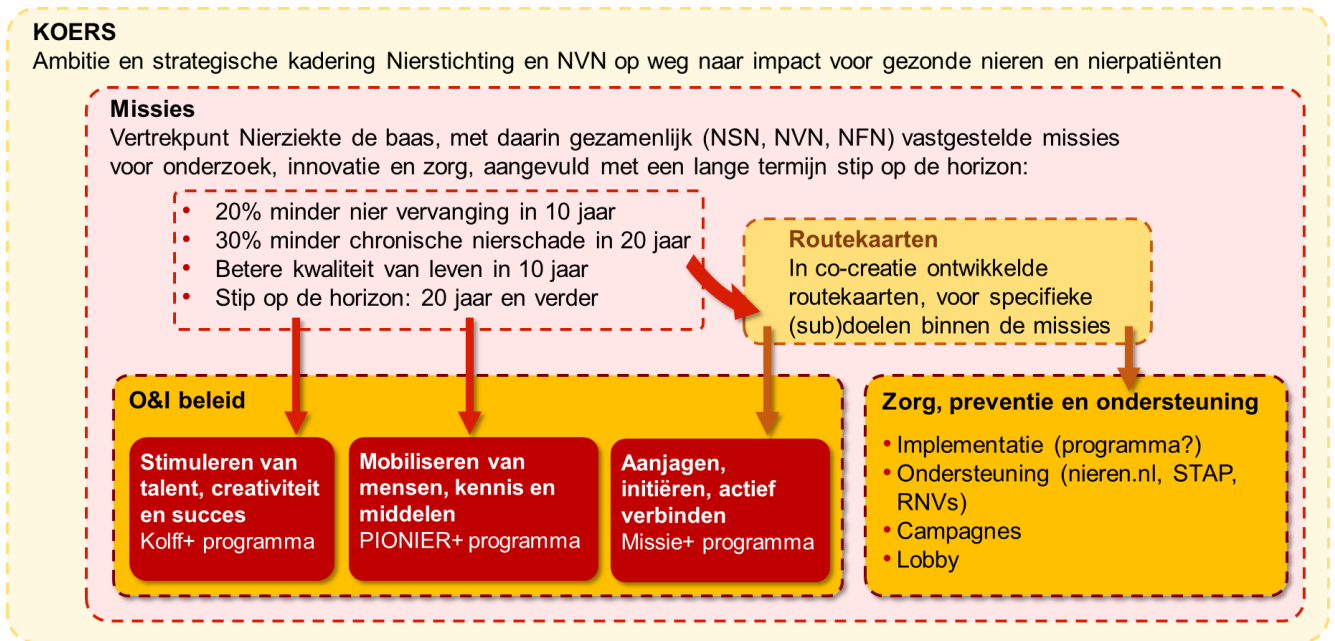
Rationale

De gedachtegang achter het beleid is **bevordering van succespaden naar impact** voor huidige en toekomstige nierpatiënten. Dit denken we te bereiken door:

- Een goede balans tussen open en gesloten programma's
- Missie-gericht werken, waarbij optimaal gebruik wordt gemaakt van de kennis en energie van het nierveld.
- Voortgang van succes bewerkstelligen
- Het onderling voeden van programma's
- Een flexibel en efficiënt proces qua planning, budgettering, uitvoering en financiering
- Patiëntenparticipatie binnen alle programma's, op een bij elk programma passende manier
- Optimale impact uit elke aan de Nierstichting gedoneerde euro

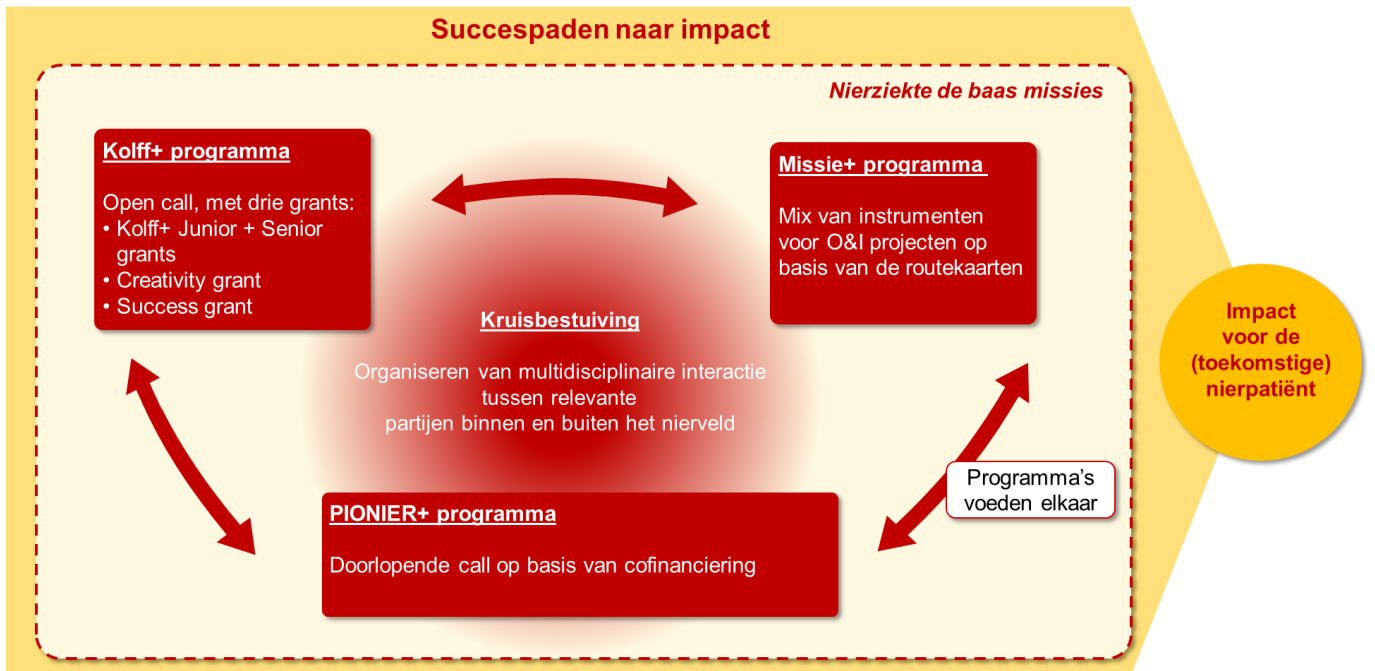
Het beleid in het bredere kader van de Nierstichting

Het O&I beleid past binnen en is **ondersteunend aan** de ambities, keuzes en werkwijzer van **KOERS**. De **missies van Nierziekte de baas zijn leidraad** voor alle activiteiten binnen de O&I programma's en vormen de basis voor de ontwikkeling van de routekaarten.



Overzicht van de programma's

Het beleid is opgebouwd uit drie programma's: **Kolff+**, **PIONIER+** en **Missie+**. Een vierde, verbindend element van het beleid is **Kruisbestuiving**. Alles is gericht op paden naar impact voor (toekomstige) nierpatiënten vanuit wetenschappelijk onderzoek.



Het **Kolff+ programma** heeft tot doel het realiseren van een innovatief veld met duurzame kennisbasis waarin succesvol onderzoek optimaal leidt tot impact. De drie uitgangspunten zijn talent, creativiteit en het opvolgen van succesvol onderzoek richting impact. Het programma bestaat uit twee tot drie open calls per jaar, met daarbinnen drie typen grants in gelijke competitie: Kolff+ Junior en Senior grants, Creativity grant en Success grant.

Met het **PIONIER+ programma** wil de Nierstichting relevante partners en middelen mobiliseren rondom daadwerkelijke oplossingen die bijdragen aan het bereiken van impact in de praktijk. Hierbij wordt vanuit de Nierstichting actief gezocht naar cofinancieringsmogelijkheden, waaronder gezamenlijke calls met andere financiers, naast een doorlopende oproep tot voorstellen met cofinanciering vanuit het veld zelf.

Het **Missie+ programma** heeft tot doel om gericht invulling geven aan missies van de Nierstichting, d.m.v. ontwikkelen van oplossingen vanuit een integrale aanpak i.s.m. relevante partners. Hierbij zijn **routekaarten** de basis. Een routekaart omschrijft de (strategische) stappen richting specifieke (sub)doelen en vraagstukken vanuit de missies van Nierziekte de baas. Routekaarten worden in co-creatie met relevante stakeholders ontwikkeld en uitgerold. Per vraagstuk van een routekaart wordt het best passende instrument ingezet vanuit een beschikbare mix van instrumenten binnen het Missie+ programma.

Een belangrijk aspect van het vernieuwde beleid is dat de **verschillende programma's elkaar voeden**. Dat wil zeggen dat doorstroom van succesvolle projecten en talenten tussen de verschillende programma's mogelijk is en wordt gestimuleerd. Deze interactie is belangrijk voor onderlinge versterking en samenhang van de programma's en ondersteunt de succespaden naar impact voor de patiënt.

Kruisbestuiving is hierbij het verbindende component om alle programma's op weg naar impact optimaal te laten lopen. Het stimuleert multidisciplinaire interactie tussen relevante partijen binnen en buiten het nierveld. Hierdoor ontstaat ruimte, synergie en energie vanuit onderzoek voor nieuwe ideeën, doorontwikkeling en implementatie.