



Versnellingsimpuls voor Hybride en Digitale Zorg

Subsidieprogramma voor de versnelling van opschaling van hybride en digitale zorg in de praktijk.

Programmavoorstel
2025

Colofon

Met kennis werken aan een goede gezondheid voor iedereen. Daar staat ZonMw voor.

ZonMw programmeert en financiert onderzoek en vernieuwing in gezondheid, zorg en welzijn, stimuleert het gebruik van de ontwikkelde kennis en signaleert waar kennis nodig is. ZonMw heeft als belangrijkste opdrachtgevers het ministerie van VWS en NWO.

Voor meer informatie over het programma Versnellingsimpuls voor hybride en digitale zorg kunt u contact opnemen met het secretariaat via e-mail opschaling@zonmw.nl of telefoon 070 349 51 11.

Auteurs: Rik Wisselink & Sara Buzamet

Datum: 4 juni 2025

www.zonmw.nl

MET KENNIS WERKEN AAN
EEN GOEDE GEZONDHEID VOOR IEDEREEN



ZonMw

Laan van Nieuw Oost-Indië 334

2593 CE Den Haag

Telefoon 070 349 51 11

info@zonmw.nl

Sociale media



Inhoud

Samenvatting.....	4
1. Inleiding.....	6
1.1 Achtergrond	6
1.2 Leeswijzer	7
2. Wat zijn de doelen?	7
2.1 Relevante uitgangspunten	8
2.2 Reikwijdte programma	9
3. Inrichting programma.....	9
3.1.1 Lijn 1: Praktijkonderzoek naar implementatie en opschalingsfactoren.....	10
3.1.2 Lijn 2: Transformatie stimulans voor opschaling van hybride en digitale zorg in de praktijk	12
3.2 Doelgroepen	13
3.3 Wat financiert het programma?	13
3.3.1 Subsidieoproepen 2025 – 2028.....	14
3.4 Het subsidieproces	14
4. Positionering van het programma.....	15
4.1 Programma's in samenwerking met of buiten ZonMw	16
5. Monitoring en evaluatie	17
5.1 Monitoring	17
5.2 Evaluatie en advies.....	18
6. Management en organisatie	18
6.1 Programmteam	18
6.2 Programmacommissie	18
6.3 Samenwerking met Digizo.nu en ZIN	19
6.5 Besluitvormingsstructuur	20
7. Communicatie- en implementatieplan	20
8. Risico management.....	20
9. Financiën	22
10. Planning	22
11. Contactpersonen	23
Bijlage A Opdrachtbrief VWS.....	24
Bijlage B Veldraadpleging	25
Bijlage C Q&A	26
Bijlage D Samenwerking partijen	27

Samenvatting

Context

Om de zorg toegankelijk, kwalitatief en betaalbaar te houden is meer inzet van digitale en hybride zorg nodig. De transformatie naar meer digitale en hybride zorg, met behulp van digitale toepassingen zoals beeldcontact, eHealth platformen en Artificiële Intelligentie etc., bespaart zorgverleners tijd, verlicht administratieve lasten en houdt zorg toegankelijk en patiëntgericht.

Om de inzet van digitale en hybride zorg te vergroten is de volgende afspraak gemaakt in het Integraal Zorg Akkoord (IZA): eind 2026 dient 70% van alle zorg die daarvoor geschikt is digitaal of hybride te worden aangeboden. Daarbij dient minimaal 50% van de patiëntenpopulatie voor wie het geschikt is er ook daadwerkelijk gebruik van te maken. Het realiseren van deze doelstelling vraagt om een versnelling van het huidige tempo waarin digitale en hybride zorg worden toegepast. Vanuit die wens tot versnelling heeft het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) ZonMw de opdracht gegeven een programmavoorstel uit te werken in samenwerking met Digizo.nu en het Zorginstituut Nederland (ZIN).

Opdracht subsidieprogramma / doelen

Het programma Versnellingsimpuls voor hybride en digitale zorg (VVH) streeft naar een versnelling van opschaling en transformatie naar hybride zorg, met inzet van digitale toepassingen. Om hieraan bij te dragen zijn de volgende doelen opgesteld:

- Verkrijgen van geaccepteerd bewijs waardoor opschaling van hybride zorgprocessen met inzet van digitale zorgtoepassingen versneld wordt.
- Het bieden van een stimulans voor passende inzet van hybride zorg en daarmee opschaling en transformatie in de praktijk.

Het programma loopt van 2025 tot en met 2028. Hiervoor is een initieel budget van in totaal 14 miljoen euro beschikbaar, inclusief uitvoeringskosten.

Samenwerkingspartners

Om goed aan te sluiten bij partijen die een belangrijke rol vervullen bij de opschaling van hybride en digitale zorg heeft het Ministerie van VWS aan ZonMw gevraagd samen met Digizo.nu en het Zorginstituut Nederland een subsidieprogramma op te zetten. Digizo.nu is het platform dat is opgericht vanuit de 14 partijen die het IZA hebben ondertekend. Het richt zich op het breed opschalen van bewezen digitale en hybride (zorg)processen die écht waarde toevoegen voor zowel zorgverleners, patiënten, cliënten als burgers. Vanuit de noodzaak om zorg en ondersteuning te digitaliseren, worden in gezamenlijkheid digitale en hybride zorgprocessen geselecteerd die naar verwachting de toegankelijkheid van zorg en ondersteuning verbeteren en de werkdruk van medewerkers verlagen. De geselecteerde processen die na toetsing en evaluatie veilig kunnen worden opgeschaald, komen op de 'pas toe'-lijst van Digizo.nu. Het nieuwe programma VVH dient als aanvulling op de Digizo.nu-aanpak. Door o.a. evaluatieonderzoek draagt het programma bij aan geaccepteerd bewijs om zodoende sneller meer hybride en digitale processen tot standaard werkwijze te maken in de dagelijkse praktijk van zorg en welzijn. Het programma is hiermee een impuls voor opschaling van de processen die Digizo.nu geselecteerd en getoetst heeft.

Het Zorginstituut adviseert het Ministerie van VWS over de kwaliteit, betaalbaarheid en toegankelijkheid van de verzekerde zorg. Daarbij is bepalen wat in het basispakket van de Zorgverzekeringswet (Zvw) hoort een van de voornaamste taken. Het Zorginstituut ondersteunt de beweging naar meer digitale en hybride zorg, zoals zij dat al doet bij Digizo.nu, door bij te dragen aan gelijkgerichte waardebeoordeling van digitale en hybride zorg in relatie tot de wettelijke taken rondom pakketbeheer. Door mee te denken in de opzet van het VVH programma wordt versnippering voorkomen in onderzoeken naar de waarde hybride en digitale zorg en brengen we versnelling in de opschaling van zorgprocessen die voldoen aan voorwaarden om als verzekerde zorg vergoed te worden.

Inrichting van het programma

Om de programmadoelen te realiseren, bestaat het programma uit twee programmalijnen. In figuur 1 is de opzet van het programma in een overzicht gezet. Dit zijn de twee programmalijnen:

Lijn 1: Praktijkonderzoek naar implementatie en opschalingsfactoren (8 Miljoen Euro)

Lijn 2: Transformatie stimulans voor opschaling van hybride en digitale zorg in de praktijk (4,5 miljoen Euro)

In programmalijn 1 wordt subsidie beschikbaar gesteld die helpt breed gedragen bewijs/kennis te vergaren over de inzet van hybride en digitale zorg in de praktijk. Onderzoekorganisaties kunnen een subsidie aanvragen voor praktijk/toegepast onderzoek naar de implementatiefactoren van een bestaand specifiek hybride en digitaal zorgproces. De processen en onderzoeksvragen zijn in afstemming met Digizo.nu bepaald. Het doel van het onderzoek is meer inzicht te krijgen in de waarde van hybride en digitale zorgprocessen door te kijken naar de versnellingsfactoren en knelpunten bij opschaling. Deze nieuwe kennis kan benut worden t.b.v. bredere opschaling en benutting van hybride/digitale zorginnovaties. Deze subsidielijijn richt zich daarmee op digitale en hybride zorg- en welzijnsprocessen, waar sluitend bewijs van de toegevoegde waarde ontbreekt en/of opschaling onvoldoende lukt. Hiermee draagt dit programmaonderdeel bij aan vergroting van het draagvlak voor opschaling van hybride en digitale werkprocessen.

Met programmalijn 2 word ook de benutting van bestaande kennis en vaardigheden over het toepassen van hybride en digitale zorg in de praktijk bij zorg- en welzijnsorganisaties gestimuleerd. Deze lijn is opgezet om ervoor te zorgen dat aanbieders van zorg en welzijn ook een impuls krijgen om hun organisatie beter gereed te maken voor grootschalige inzet van digitale zorg. Hiervoor worden subsidievouchers van max. 50.000 Euro per stuk beschikbaar gesteld aan zorg- en welzijnsorganisaties. Hiermee kan bijvoorbeeld intern capaciteit worden vrijgemaakt om een iemand met ervaring rond het inzetten van digitale zorg bij een andere locatie of organisatie te laten meehelpen bij een opschalingstraject. Leren van bijvoorbeeld koplopers is daarbij een van de activiteiten waar subsidiegelden voor kunnen worden ingezet. Het vrij spelen van een interne ambassadeur/trainer is een andere mogelijkheid waaraan het geld kan worden besteed. Een ambassadeur kan vervolgens collega's trainen in digitale en transformatie vaardigheden. De subsidie dient als een impuls om de verandering van de organisatie naar meer hybride en digitale zorg in dagelijkse praktijk te versnellen. In totaal is er 4,5 miljoen Euro beschikbaar voor subsidievouchers in deze programmalijn. Dit bedrag wordt over meerdere jaren in subsidierondes uitgezet. De beschikbare vouchers vormen een mooie aanvulling/uitbreiding op de bestaande Implementatie-en Opschalings Coaching(IOC) regeling van het programma Zorg Voor Innoveren. Voor herkenbaarheid richting het zorgveld zullen de vouchers daarom via de kanalen vanuit dat programma worden uitgezet. Hiermee voorkomen we verdere versnippering voor aanvragers.

Figuur 1: Programma opzet

IZA doelstelling Programma

In 2026 zijn **70% van de zorgprocessen digitaal beschikbaar** en deze digitale zorg wordt door minimaal **50% van de patiënten gebruikt**.



Programma	Versnellingsimpuls voor hybride en digitale zorg	
Programma lijnen	 Praktijkonderzoek naar implementatie en opschalingsfactoren	 Transformatie stimulans voor opschaling hybride en digitale zorg in de praktijk
Methodiek	 Implementatie/evaluatie onderzoek	 Leren van koplopers Digi/transformatie coaching HR inclusie / randvoorwaarden
Subsidie instrument	 Thematische rondes (8 mln)	 Voucher regeling (4,5 mln)

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

Digitale en hybride zorg kan helpen de zorg toegankelijk, kwalitatief en betaalbaar te houden. Met behulp van digitale toepassingen als beeldbellen, eHealth platformen en Artificial Intelligence kan zorg ook hybride en digitaal worden geboden. Dit bespaart zorgverleners uiteindelijk tijd, verlicht de administratieve lasten en geeft patiënten meer regie.

In het Integraal Zorgakkoord (IZA) is met alle zorgpartijen afgesproken de opschaling en transformatie naar digitale en hybride zorg te realiseren. Concreet zijn de partijen tot volgende doelstelling gekomen: *sectoren onderzoeken welke zorgpaden geschikt zijn voor digitale en/of hybride zorg. Van deze geschikte zorg komt 70% digitaal of hybride beschikbaar. Van alle zorg die hybride wordt aangeboden, wordt er gestreefd naar een inclusie van c.q. het gebruik door minimaal 50% van de patiëntenpopulatie waarvoor deze hybride zorg- paden geschikt zijn.*

De opschaling van deze digitale zorg over het hele zorglandschap loopt langzamer dan gewenst, mede doordat er soms onvoldoende bekend is over de waarde van een digitaal of hybride proces in de praktijk. Daarbij wordt er nog te weinig gebruik gemaakt van de kennis die reeds beschikbaar is in organisaties die al succesvolle implementatie hebben uitgevoerd. Om de opschaling te helpen versnellen, heeft VWS ZonMw gevraagd om, aanvullend op Digizo.nu en andere subsidie-instrumenten (zoals Kader Programma Passende Zorg, Vliegwielfcoalitie, STOZ-regeling, etc.) een subsidieprogramma op te zetten. Daarbij was de wens vanuit het ministerie dat Digizo.nu, Zorginstituut Nederland (ZIN) en ZonMw tot een wederzijds afgestemd ZonMw programmavoorstel te komen zodat de verschillende initiatieven goed op elkaar aansluiten.

Om de doelstelling uit het IZA te realiseren hebben de partijen o.a. gezamenlijk het Digizo.nu programma opgezet. Dit programma moet bijdragen aan brede opschaling van bewezen digitale en hybride (zorg)processen die écht waarde toevoegen voor zowel zorgverleners, patiënten, cliënten als burgers. Digizo.nu heeft een methodiek opgezet om zorg en ondersteuning processen te selecteren, te beoordelen op veiligheid en of ze waarde toevoegen. Wanneer de toegevoegde waarde is bewezen, komen zorg- en ondersteuningsprocessen op de 'pas toe'-lijst. Eenmaal op de lijst committeren alle IZA partijen zich aan het in de praktijk inzetten en opschalen van deze digitale hybride zorg of ondersteuning voor hun cliënten/patiënten. De 'pas toe'-lijst helpt om het gesprek te voeren waarom organisaties (nog) niet standaard digitale zorg of ondersteuning aanbieden in de praktijk. Dit gevraagde versnellingsprogramma van ZonMw draagt direct bij c.q. ondersteunt bij de bepaling van de waarde door de praktijkkennis over succesvolle opschaling te vergroten, te verspreiden en te benutten.

Het Zorginstituut draagt binnen het programma bij aan gelijkgerichte waardebepaling van digitale en hybride zorg in relatie tot haar wettelijke taken rond pakketbeheer. Ze ondersteunt in het nieuwe subsidieprogramma de beweging naar meer passende zorg zoals zij dat bij Digizo.nu doen. De ondersteuning van ZIN zal zich mede gebaseerd op de resultaten uit het nieuwe subsidieprogramma ook richten op het verhelpen van systeemknelpunten.

Vanuit het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) zijn middelen gealloceerd in de context van het realiseren van passende zorg. De middelen voor dit programma richten zich op digitale en hybride zorg- en welzijnsprocessen, waar sluitend bewijs van de toegevoegde waarde ontbreekt of opschaling onvoldoende lukt. Het ministerie van VWS heeft ZonMw verzocht met een programmavoorstel te komen voor besteding van deze middelen. Daarbij zijn een aantal richtinggevende kaders, randvoorwaarden en raakvlakken meegegeven (zie bijlage A Opdrachtbrief VWS).

De programmaopdracht heeft voornamelijk een budgettaire omvang van totaal € 14 miljoen, inclusief uitvoeringskosten, en heeft een looptijd van 2025 – 2028. De uitvoering en afronding van de gehonoreerde projecten loopt door tot tenminste 2029.

Aanloop tot programmavoorstel

Op basis van de opdrachtbrief is ZonMw aan de slag gegaan met het ontwikkelen van een nieuw programma. Hiervoor is eerst een brede veldverkenning uitgevoerd om inzicht te krijgen in de behoeften, ervaringen en suggesties vanuit het veld (zie Bijlage B voor geraadpleegde partijen). Samen met de samenwerkingspartners Digizo en het Zorginstituut, en het ministerie van VWS is vervolgens

onderzocht welke aanpak en subsidiemogelijkheden naar verwachting de meeste impact zullen hebben. De opbrengsten van deze verkenning vormden de basis voor het opstellen van de programmastrategie, die is uitgewerkt in dit programmavoorstel.

Ook is er binnen ZonMw afstemming gezocht met andere programma's zoals het kaderprogramma Passende Zorg en het Zorg voor Innoveren programma. Door nauw samen te werken wordt versnippering tegen gegaan, en hergebruikt wat er al is. Zie hoofdstuk 4 Plaats van het programma voor meer informatie over hoe dit programma een aanvulling vormt op de bestaande initiatieven (binnen en buiten ZonMw).

1.2 Leeswijzer

De programmatekst bestaat uit een aantal onderdelen. In de inleiding schetsen we de context rondom de inzet van digitale en hybride zorg en ondersteuning, en de aanleiding voor dit nieuwe programma. Hoofdstuk 2 gaat over de doelstellingen van *Versnellingsimpuls voor opschaling van digitale en hybride zorg*. In hoofdstuk 3 beschrijven we vervolgens wat we gedurende het programma concreet gaan doen. Hoofdstuk 4 richt zich op de samenhang met andere programma's. De overige hoofdstukken gaan kort in op zaken als de monitoring van projecten, de inrichting van de programma-organisatie en de rol van communicatie en implementatie. In de bijlagen bevinden zich de programmabegroting, de lijst met leden voor de programmacommissie, opdrachtbrief van VWS en de aanbiedbrief van het programma.

Veelgebruikte termen

Onderstaand lichten we een paar termen toe die we veel gebruiken, maar waarbij het woord alleen de lading niet dekt.

Definitie digitale en hybride zorg of ondersteuning

Digitale en hybride zorg is het centrale onderwerp binnen het programma. Er bestaan verschillende beelden en definities als het gaat om hybride zorg. Binnen dit programma vallen de volgende processen onder hybride en digitale zorg:

- Processen voor zorg en ondersteuning in de relatie tussen zorgverlener en patiënt/cliënt. Denk aan contact tussen een patiënt en arts via beeldbelverbinding of waarbij de rolverdeling tussen professionals in de zorg verschoven is.
- Ondersteuning van patiënten/cliënten, burgers en mantelzorgers. Denk aan inzet van mobiele applicaties voor monitoring bij mensen met chronische ziektes of hulpmiddelen als onderdeel van de behandeling bij mensen mentale klachten. Digitale ondersteuning bij de werkprocessen van professionals onderling (en ten behoeve van zorg en ondersteuning aan patiënten/cliënten). Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan om het verminderen van administratietijd door gesprekken automatisch in het cliënt of patiënt dossier op te nemen met behulp van Artificiële Intelligentie (AI).

Opschaling digitale en hybride zorgprocessen

Opschaling is een resultaat van diverse implementaties, wat inhoudt dat het aandeel hybride of digitale zorgprocessen t.o.v. analoge toeneemt. Als er te weinig implementaties succesvol zijn, is er sprake van beperkte of afwezigheid van opschaling. Opschaling heeft als doel om een omslagpunt te bereiken zodat maatschappelijke impact kan worden verzilverd.

2. Wat zijn de doelen?

Dit hoofdstuk licht de doelstellingen van het programma Versnellingsimpuls voor opschaling van digitale en hybride zorg toe. Aan de hand van onderstaande doelen levert het programma een bijdrage aan de doelstelling van het Integraal Zorg Akkoord: in 2026 is 70% van de zorg digitaal of hybride beschikbaar voor minimaal 50% van de populatie. Het programma streeft naar een versnelling van opschaling en transformatie naar hybride zorg, met inzet van digitale toepassingen. Om hieraan bij te dragen zijn de volgende doelen opgesteld:

- Verkrijgen van **geaccepteerd bewijs waardoor opschaling van hybride zorgprocessen met inzet van digitale zorgtoepassingen versneld wordt**. Dit gebeurt o.a. via evaluatie onderzoek, waardoor meer inzicht wordt gecreëerd in waarde van hybride en digitale processen binnen zorg en welzijn knelpunten als wel in de succes factoren en knelpunten voor opschaling ervan. Deze inzichten helpen medewerkers in zorg en welzijn om sneller hybride en digitale processen op te schalen. Dit geaccepteerde bewijs moet ook het draagvlak vergrootten voor opschaling van hybride en digitale processen in zorg en welzijn. Bij voldoende draagvlak zullen meer aanbieders en financiers van zorg inzetten op het aanbieden van digitale en hybride zorgprocessen. Het draagvlak voor opschaling onder zorgaanbieders en financiers wordt deels ondermijnd door onvoldoende afstemming over de opzet, uitvoering, beoordeling en benutting van waardenbepalend onderzoek naar hybride en digitale processen. Daardoor wordt veel (vroeg) onderzoek herhaald (o.a. via pilots) en dit leidt potentieel tot niet gelijkaardige uitkomsten of zelfs tegenstrijdige uitkomsten.
- Het bieden van **een stimulans voor passende inzet van hybride zorg en daarmee opschaling en transformatie in de praktijk**. Er zijn tal van vooroplopende organisaties in zorg en welzijn die veel kennis hebben over het inzetten van hybride en digitale processen. Echter, deze kennis blijft vaak beperkt tot één organisatie of zelfs één locatie/afdeling. Om de opschaling te versnellen helpt het als deze praktijkkennis breder wordt verspreid en benut. Wanneer transformatiekennis en -vaardigheden bij meer organisaties aanwezig zijn, vergroot het dit de kans op succesvolle opschaling. Vergroten en benutten van kennis over wat nodig is voor opschaling is dan ook een van de centrale doelstellingen van dit programma. Doel van het programma is om minstens 90 kennisbenuttingstrajecten te faciliteren, waarvan 75% leidt tot verdere opschaling.

Het programma levert dus zowel een bijdrage aan meer geaccepteerd bewijs over de waarde van hybride en digitale processen, als aan meer praktijkkennis en vaardigheden binnen zorg en welzijnsorganisaties. Hiermee draagt het programma bij aan een versnelling in aanbod en gebruik van hybride en digitale zorg in Nederland.

2.1 Relevante uitgangspunten

In de uitvoering van programma zijn er belangrijke uitgangspunten, die richting geven aan het programma en de basis vormen voor onze subsidieoproepen:

Gericht op de gehele zorg -en welzijnssector

Primair ligt de focus van het programma op de sectoren die vertegenwoordigd zijn in het IZA en AZWA. Dit zijn Geestelijke Gezondheid Zorg (GGZ), Sociaal domein (SD), Huisartsenzorg (HAZ), Verpleeg- en Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT) en Medisch Specialistische Zorg (MSZ). In de basis richt het programma zich op alle sectoren binnen zorg en welzijn.

Focus op bestaande technologieën

De digitale transformatie is al enkele jaren gaande, zowel binnen als buiten de zorg. Dit programma richt zich daarom op de versnelling van bestaande hybride en digitale processen. De focus ligt op op de opschaling van deze digitale en hybride zorgprocessen. De samenwerking met Digizo in dit programma waarborgt deze focus.

Focus op processen

Er is bewust gekozen om *niet* te focussen op de (losse) digitale toepassingen als puntoplossingen, maar op de processen waar digitale oplossingen een onderdeel van zijn en het anders werken en organiseren van zorg en ondersteuning. Technologie is een middel dat leidt tot de verandering naar een digitaal of hybride werkproces. Een specifieke ICT-oplossing wordt ingezet om bepaalde zorg of ondersteuning digitaal aan te bieden. Aandacht voor het werkproces en de aanpassing daarvan hebben een centrale plaats binnen de activiteiten van het programma.

Praktijkgericht

Om te komen tot snellere opschaling van digitale en hybride zorg en ondersteuning is praktijkkennis over opschaling essentieel. Binnen dit programma staat de kennis uit de praktijk dan ook centraal.

Effectiviteitsstudies of klassieke wetenschappelijke trajecten zoals een Randomised Controlled Trial passen niet binnen de reikwijdte van dit programma.

Lerend programma

Aangezien het programma over meerdere jaren loopt, is het belangrijk om te leren van de resultaten uit subsidierondes en andere programma-activiteiten. Deze benadering zorgt ervoor dat er voldoende ruimte en evaluatiemogelijkheden in het programma zijn ingebouwd. Dit biedt de ruimte om tussentijds aanpassingen te kunnen doen n.a.v. inzichten uit de subsidierondes of actuele ontwikkelingen in de zorg- en welzijnssector. Dit kan leiden tot aanscherping van de inhoudelijke invulling van het programma en een verdere differentiatie van subsidierondes ten opzichte van de in het programmavoorstel beschreven invulling.

Cliënten en/of patiënten

Cliënten en/of patiënten worden betrokken bij de uitvoering van het programma. Hier wordt bedoeld: het raadplegen, advies winnen, samenwerken en/of laten (mee)beslissen bij het opstellen van de subsidie oproepen. Ze zijn onderdeel van de programma commissie.

2.2 Reikwijdte programma

Dit programma biedt samen met andere programma's en instrumenten een stimulans aan de opschaling van digitale en hybride processen (zie hoofdstuk 4). Om overlap te beperken is gekozen een aantal zaken buiten de reikwijdte van dit programma te laten vallen. Dit programma richt zich **niet** op:

- Langdurig effectiviteitsonderzoek/doelmatigheidsonderzoek. Klassieke RCT-studies passen bijvoorbeeld niet binnen de scope van dit programma. Andere programma's zoals het [Kaderprogramma Passende zorg](#) bij ZonMw zijn gericht op (langlopende) (kosten) effectiviteit studies waar het gaat om zorg die bekostigd wordt vanuit de Zorgverzekerings Wet (ZVW) en deels Wet Langdurige zorg (Wlz).
- Het financieren van digitale toepassingen zelf binnen een organisatie. De subsidie binnen dit programma is hier niet op gericht. Tot en met september 2025 zijn er binnen de [STOZ regeling](#) van de Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland (RVO) specifieke middelen beschikbaar om digitale toepassingen te financieren vanuit subsidiegelden.
- Het ontwikkelen van digitale toepassingen. Voor de ontwikkeling van technologische toepassingen zijn binnen dit programma geen middelen beschikbaar. Voor ondernemingen die op zoek zijn naar budget om hun innovatie verder te ontwikkelen, wordt aangeraden bij de RVO te kijken naar geschikte financieringsinstrumenten. Meer info, zie [Missiegedreven innovatie en topsectoren | RVO.nl](#). In 2025 kan voor onderzoek bij de ontwikkeling en toepassing van digitale technologieën het ZonMw programma MedZO passend zijn.
- Als er discussie is over de Stand van Wetenschap en Praktijk (SWP) van een proces binnen de Zvw of Wet Langdurige zorg (Wlz) dan valt onderzoek hiernaar niet binnen de reikwijdte van dit programma.

3. Inrichting programma

Het programma gaat, na goedkeuring door het ministerie van VWS, in het tweede kwartaal van 2025 van start. In 4 jaar tijd zullen verschillende activiteiten worden georganiseerd die bijdragen aan het behalen van de doelen van het programma. Er zullen subsidieoproepen worden opengesteld en bijeenkomsten worden georganiseerd. Ook zal in 2025 een programmacommissie worden ingesteld (zie hoofdstuk 7). Verder zet ZonMw op het monitoren en ondersteunen van projecten. Daarbij wordt er samengewerkt met Digizo.nu en het Zorginstituut.

3.1 Programmalijnen

Om de doelen van het programma te realiseren zijn twee programmalijnen opgezet die elkaar versterken. In figuur 2 is de opzet van het programma schematisch weergegeven:

- Lijn 1: Praktijkonderzoek naar implementatie en opschalingsfactoren;
- Lijn 2: Transformatie stimulans voor opschaling van hybride en digitale zorg in de praktijk.

IZA doelstelling Programma

In 2026 zijn **70% van de zorgprocessen digitaal beschikbaar** en deze digitale zorg wordt door minimaal **50% van de patiënten gebruikt**.



Figuur 1: programma opzet

3.1.1 Lijn 1: Praktijkonderzoek naar implementatie en opschalingsfactoren

Voor verdere opschaling van hybride en digitale zorg helpt het als professionals binnen de zorg- en welzijnssector het eens zijn over de toegevoegde waarde (geaccepteerd bewijs) van een hybride of digitaal proces. Om dat proces te stimuleren richt deze programmalijn zich op verkrijgen van geaccepteerd bewijs voor de opschaling hybride en digitale zorg. Hiertoe wordt evaluatieonderzoek uitgevoerd. Er wordt onderzocht wat de succesfactoren en knelpunten zijn en wat de waarde van hybride en digitale zorg is. Deze factoren samen zijn bepalend om de opschaling van digitale en hybride zorg in de praktijk te versnellen.

Bij een passende inzet van digitale en hybride zorgprocessen spelen allerlei vragen/factoren een rol. Denk daarbij aan wat het effect ervan is op werkplezier, toegankelijkheid van zorg, ervaren kwaliteit voor de patiënt etc. Beter inzicht hierin helpt professionals (op alle niveaus in de organisaties) om knelpunten actiever op te lossen en te werken aan opschaling in het veld. Het verkleint zorgen die leven rond de acceptatie en mogelijkheid om digitale en hybride zorg grootschalig toe passen in de praktijk. Hiermee draagt dit programmaonderdeel bij aan de doelstelling draagvlak voor opschaling van hybride en digitale werkprocessen te vergroten.

Vanuit de Digizo Transformatie agenda zijn de volgende categorieën geïdentificeerd waar aanvullend implementatie/evaluatie onderzoek nodig is om tot opschaling te komen.

Figuur 2: Thematische subsidierondes – Programma Lijn 2 (kennisontwikkeling)

Subsidie ronde 1		Subsidie ronde 2	
Proces	Sector	Proces	Sector
Behandeling middels eHealthplatformen		Nog te bevestigen*	
Hybride aanreiking van medicatie met een medicijndispenser (extramuraal)			
Hybride dagstructuurondersteuning			
Digitale triage (HAP)			
Spraakgestuurd rapporteren			
Digitale communicatie platformen			
Planningssoftware AI			
Digitale zelfzorg			

* In overleg met VWS en Digizo wordt een lijst opgesteld die relevant is op het moment van het openen van de ronde.

Procesbegeleiding voor subsidieaanvraag

Nadat de subsidieoproep open is gesteld via de ZonMw kanalen, kunnen geïnteresseerde partijen zich melden bij ZonMw. Partijen worden per proces uitgenodigd voor een collaboratieve workshop.

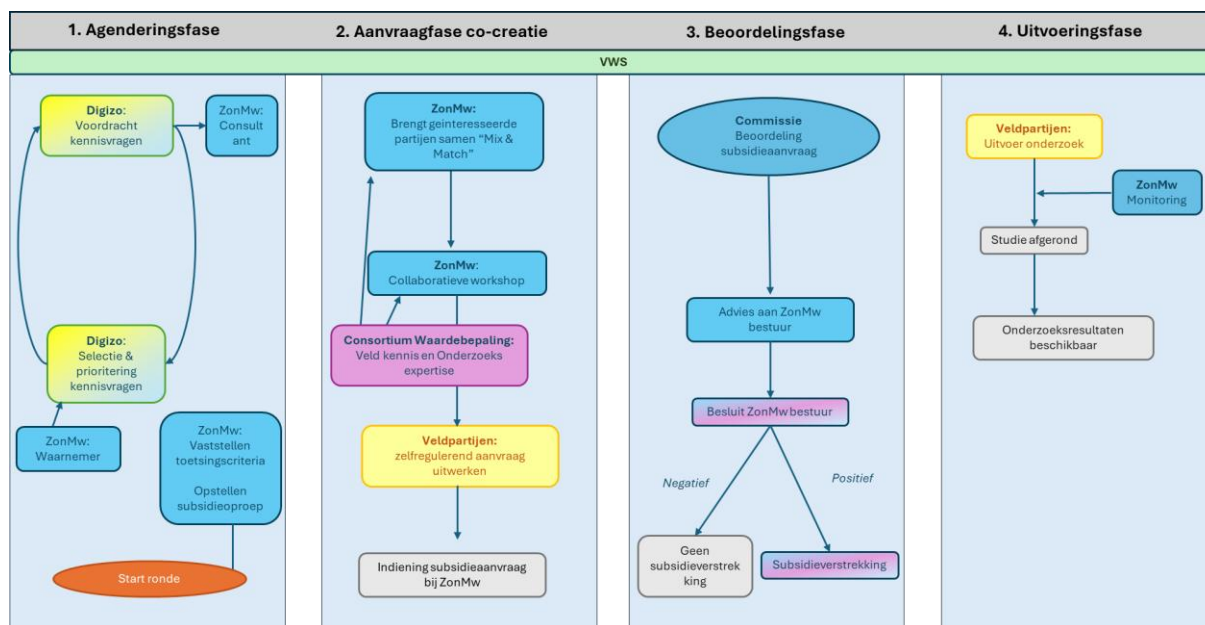
ZonMw organiseert en faciliteert collaboratieve workshops, waarbij de facilitators onafhankelijk zijn van het programma team. Tijdens de workshop bepalen de partijen in gezamenlijkheid: wie de aanvraag zal indienen, welke partijen onderdeel uitmaken van het onderzoek en de te hanteren methodiek. Het doel van de workshop is om een basis te leggen voor de samenwerkende partijen en de subsidie aanvraag, en vervolg stappen richting de aanvraag te hebben afgesproken. Deze aanpak draagt bij aan een meer gedragen onderzoeksaanvraag. Tevens vergroot het transparantie tussen de partijen en creert het een lagere aanvraagdruk voor aanvragers. De hoofdaanvrager werkt de aanvraag uit en dient deze in bij ZonMw.

Aansluiting op Digizo.nu en Consortium Waardebepaling

Het programma Digizo.nu is opgezet om met partijen uit het zorg- en welzijnsveld gezamenlijk te werken aan het opschalen van bewezen digitale en hybride processen voor zorg en welzijn. Met dit programma sluiten we aan op de methodiek die Digizo.nu toepast. Het uitgangspunt is dat de veldpartijen binnen Digizo.nu in gezamenlijkheid beoordelen welke vragen nog beantwoord moeten worden middels onderzoek om voldoende geaccepteerd bewijs/inzicht te hebben om een digitaal of hybride proces grootschalig in te zetten. De onderzoeksvragen zijn vanuit Digizo.nu opgehaald en met de koepelorganisaties van de sectoren bepaald.

Het Consortium Uniforme Waardebepaling bestaat uit verschillende partijen (waaronder Digizo.nu) die onafhankelijk en praktijkgericht waardebepalend onderzoek uitvoeren naar de inzet van (digitale) technologische toepassingen in de zorgsector. Het Consortium heeft als doel om uniformiteit in onderzoek te bevorderen, zodat resultaten vergeleken kunnen worden en men kan voortbouwen op elkaars onderzoek. Het Consortium ondersteunt de collaboratieve workshops: ze ondersteunt de discussie inhoudelijk en verduidelijkt waar nodig de voorgestelde methodiek. Waar gewenst, ondersteunt het Consortium na de workshop de voortgang van de verschillende op te zetten aanvragen.

Figuur 3: Opzet programmalijn 1



Subsidieoproepen

Verspreid over 3 subsidierondes worden subsidies voor minimaal 25 projecten beschikbaar gesteld. Het totale budget is 8.000.000 euro. Onderzoeksorganisaties kunnen een bedrag tot maximaal 300.000 euro aanvragen voor het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek naar ontbrekende kennis over opschaling van een specifiek digitaal en hybride proces. Dit doen ze samen met tenminste één aanbieder van zorg of welzijn. Dit onderzoek vindt plaats in de praktijk. De opgedane kennis uit aanvullend onderzoek dient direct bij te dragen aan een grotere inzet van digitale en hybride processen in de zorg en ondersteuningspraktijk.

Meer informatie: [Methode - Digizo.nu](https://methode-digizo.nu)

3.1.2 Lijn 2: Transformatie stimulans voor opschaling van hybride en digitale zorg in de praktijk

Uit de [EHealth monitoring \(2023\)](#) blijkt dat zorgverleners niet veel meer digitale zorg zijn gaan gebruiken dan de jaren ervoor. Blijkbaar slagen veel organisaties er in de dagelijkse praktijk onvoldoende in om digitale zorg en ondersteuningsprocessen tot de nieuwe standaard te maken. Echter, sommige organisaties in de zorg en ondersteuning lukt dit wel. Deze organisaties hebben het vaak onderdeel van hun strategie gemaakt om digitale zorgprocessen standaard toe te passen en nieuwe digitale mogelijkheden te verkennen. Vaak zijn dit grotere organisaties die hiervoor mensen en middelen weten vrij te spelen. Binnen deze organisaties zit veel kennis en inzicht over wat wel en niet werkt bij het invoeren en opschalen van hybride processen. De vraag is hoe deze kennis en ervaring over te brengen op andere afdelingen/locaties en organisaties die minder ver zijn als gaat om hybride zorg en ondersteuning bieden. Daarnaast gaven aanbieders van zorg en welzijn aan dat het transformatie klaar maken van hun organisatie noodzakelijk is om hybride en digitale zorg op te schalen. Daarbij is het belangrijk vaardigheden en kennis over transformeren aan te passen aan de context van een organisatie of afdeling. Door het bevorderen van kennis en vaardigheden in zorg- en welzijnsorganisaties draagt het programma bij aan versnelling van opschaling van hybride en digitale zorg.

Subsidieoproepen

Verspreid over 3 subsidierondes worden vouchers beschikbaar gesteld. Het totale budget is 4.500.000 euro. Deze vouchers zijn bedoeld als impuls om de verandering van de organisatie naar meer hybride en digitale zorg in dagelijkse praktijk te realiseren. Zorg- en welzijnsorganisaties kunnen een voucher (max. 50.000 euro) aanvragen via Zorg voor innoveren voor activiteiten zoals beschreven in drie onderstaande categorieën.

1. Leren van andere organisaties/afdelingen
Het overbrengen van kennis en vaardigheden over opschaling van hybride en digitale zorg op andere afdelingen/locaties of organisaties.
2. Versterken van transformatie vaardigheden Training van medewerkers op het gebied van digitale en transformatie vaardigheden. Hierbij gaat het om anders leren werken, meer volgens een hybride of digitaal proces.
3. Randvoorwaarden verbeteren
Tot slot kan het budget ook worden ingezet voor het (verder) op orde brengen van randvoorwaarden voor opschaling van hybride en digitale zorg.

Er is gekozen voor subsidiebedragen $\leq$ €50.000 om de aanvraag laagdrempelig te houden doordat de aanvraag last laag is. Er wordt namelijk gewerkt met een bureaubeoordeling, de eisen zijn beperkt, en beoordeling vindt plaats op basis van binnenkomst totdat het subsidieplafond is bereikt. Hiermee worden kleinere organisaties makkelijker bereikt die anders een barrière zouden hebben om een subsidie aanvraag te doen. Om versnippering van subsidieregelingen tegen te gaan zullen de vouchers onder de paraplu van het Zorg voor Innoveren programma in het veld gebracht worden.

Informatiebijeenkomsten

Om potentiële aanvragers goed te informeren over het proces en de voorwaarden worden fysieke of digitale informatiebijeenkomsten georganiseerd. Dit doen we in samenwerking met Digizo.nu en het ZIN. De bijeenkomsten zullen gaan over het aanvraagproces bij ZonMw. Als daar behoefte aan is, zullen we ook kijken wat nodig is om potentiële aanvragers met elkaar in contact te brengen voor uitwisseling. Hierbij kan worden gedacht aan een lijst met organisaties die vooroplopen in het bieden van hybride en digitale zorg of ondersteuning.

3.2 Doelgroepen

De primaire doelgroepen binnen het programma zijn: zorg- en welzijnsprofessionals, andere medewerkers in beide domeinen en praktijkonderzoekers. Tot deze laatste groep andere medewerkers behoren: bestuurders van de organisaties, medewerkers personeelsbeleid (HR) en medewerkers van de ICT afdeling. Al deze verschillende expertise is nodig om digitaal en hybride processen onderdeel te maken van de dagelijkse zorg en ondersteuning.

In programmaliijn 1 zijn praktijkonderzoekers een belangrijke doelgroep waar het programma zich op richt. Denk hierbij aan praktijk- en actieonderzoekers, veranderkundigen, opschalingsonderzoekers etc. Zij zullen aanvullend waardebepalend onderzoek uitvoeren en opschalingsvraagstukken analyseren en objectiveren. Dit dient in samenwerking met de zorgprofessionals, patiënten/cliënten en financiers te gebeuren.

De focus binnen het programma ligt op praktijkgericht evaluatieonderzoek. Vanuit deze expertise zien we hogescholen, Mbo's en expertisecentra (o.a. Vilans, TZA, Academy het Dorp, TNO, NeLL, etc.) als de hoofdaanvragers voor subsidie in programmaliijn 1.

Binnen programmaliijn 2 ligt de focus op innovatie adviseurs- en managers en HR medewerkers binnen zorg- en welzijnsorganisaties. Het is belangrijk dat mensen uit de praktijk betrokken zijn bij de uitwisseling en overdracht van kennis en vaardigheden. Dit gebeurt mogelijk in bestaande samenwerkingsverbanden, zoals Regionale Ondersteuning Structuur (ROS), Regionale Samenwerking Organisatie (RSO), regionale werkgeversorganisaties, regionaal overleg acute zorg (ROAZ), Onderwijs en opleidingsregio (OOR), lectoraten, practoraten, academische werkplaatsen, Anders Werken In de Zorg, TZA, etc.

3.3 Wat financiert het programma?

Hieronder volgt een schema met de verschillende subsidierondes over de jaren van het programma. Uitgebreidere toelichting op een subsidieronde volgt zodra deze wordt opengesteld. Omdat het belangrijk is goed aan te sluiten bij de behoefte van de praktijk kan de inhoud van de subsidieoproepen worden aangepast. Het is een lerend programma, waarin nieuwe inzichten leiden tot bijstelling van programmadoelen en daarbij aansluitende subsidies.

3.3.1 Subsidieoproepen 2025 – 2028

Voor programmalijn 1 zullen de thematische rondes per subsidieronde andere hybride en digitale processen bevatten waarvoor kan worden aangevraagd. Dit wordt aangepast naar gelang de behoefte vanuit de praktijk en beleid. Voor programmalijn 2 zal de voucher ronde 3 jaren herhaald worden. Daarbij wordt gekeken naar de belangstelling van en impact op het veld om eventuele aanpassingen door te voeren. In onderstaande figuur is aangegeven hoe de verdeling van de rondes over de jaren van het programma nu is gepland.

Figuur 5: Schema subsidies over programmajaren

Jaren	Subsidierondes (opening)	Geraamde budget (miljoen)	
		Lijn 1	Lijn 2
Juli 2025	1e subsidieronde: Praktijkonderzoek – Thematische call	3,5	
Oktober 2025	1e subsidieronde: Transformatie voucher (IOC ronde)		1,75
April 2026	2e subsidieronde: Praktijkonderzoek – Thematische call	3	
September 2026	2e subsidieronde: Transformatie voucher (IOC ronde)		1,5
April 2027	3e subsidieronde: Praktijkonderzoek – Thematische call	1,5	
September 2027	3e subsidieronde: Transformatie voucher (IOC ronde)		1,25
Totaal		8	4,5

3.4 Het subsidieproces

Voor het aanvragen van subsidie bij ZonMw gelden de algemene subsidievoorwaarden. Het indienen van een aanvraag kan alleen als er een subsidieoproep open is gesteld. In de oproep staat beschreven waar een aanvraag aan moet voldoen, welke stappen het subsidieproces kent en hoelang het duurt voordat er een besluit wordt genomen. Aanvragen kunnen ingediend worden via het digitale systeem 'mijn ZonMw'. Hoelang het duurt voordat een aanvraag is beoordeeld verschilt per ronde. Voor kortlopende subsidies (vouchers) kunnen aanvrager doorlopend indienen totdat het subsidiebedrag op is. Aanvragen worden bij binnenkomst beoordeeld via een bureaubeoordeling. Bij meerjarige aanvragen worden alle aanvragen tegelijkertijd beoordeeld door de programmacommissie.

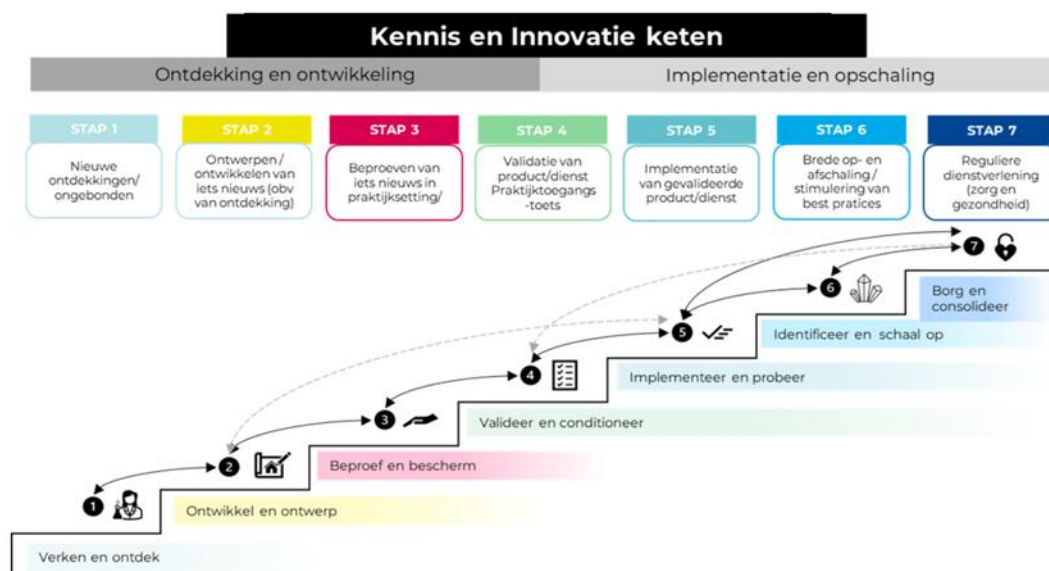
Doorlooptijd

ZonMw wil een objectieve en zorgvuldige beoordeling garanderen én aanvragers de tijd geven om zich te laten adviseren en een goed voorstel te schrijven. Daarom is het niet mogelijk om de periode tussen het indienen van een aanvraag en besluit te verkorten. In elke subsidieoproep zal het specifieke tijdspad voor een oproep worden omschreven.

4 Positionering van het programma

Het programma heeft een nauwe relatie met verschillende subsidie- en verbeterprogramma's binnen en buiten ZonMw. In samenhang met andere programma's wordt de opschaling van digitale en hybride processen gestimuleerd. Daarbij is het VVH programma een aanvullende impuls op bestaande initiatieven. Hieronder zijn enkele belangrijke samenhangende programma's kort toegelicht. Daarbij is beschreven wat het programma inhoud, waar ze elkaar aanvullen en waarin ze van elkaar verschillen.

Figuur 6. Kennis en Innovatie keten



Kaderprogramma Passende Zorg (ZonMw)

Het kaderprogramma Passende Zorg 2024-2028 richt zich op zowel kennisontwikkeling voor het pakketbeheer, als de onderzoek infrastructuur die nodig is om tot deze kennisontwikkeling te komen. Daarnaast is er een sterke focus op het de-implementeren van (niet-effectieve) interventies. Het programma richt zich op zorg die geleverd wordt binnen alle zorgsectoren van de Zorgverzekeringswet (Zvw) en deel van de Wlz, en heeft een domein overstijgend karakter.

In de kennis en innovatieketen (figuur 6) richt het Kaderprogramma Passende Zorg zich vooral op validatie van zorginterventies (stap 4) en de implementatie van gevalideerde product/dienst (stap 5). De focus van het *Versnellingsimpuls voor hybride en digitale zorg* programma (VVH) ligt op de vervolgstap, namelijk: bredere op en afschaling /stimuleren van *best practices* (stap 6). Hiermee vullen beide programma elkaar goed aan. Daarbij richt het kaderprogramma zich niet uitsluitend op hybride en digitale zorg. Bij de invulling van nieuwe subsidierondes in het kaderprogramma passende zorg zal goed worden afgestemd op de ondersteuning die het VVH programma al reeds biedt.

Tot slot is het VVH programma breder in de sectoren waar het zich op richt dan het kaderprogramma Passende zorg. Het kaderprogramma richt zich alleen op zorg die wordt vergoed vanuit de ZVW en delen van de Wlz. Dit terwijl binnen VVH ook ondersteuning uit het sociaal domein wordt meegenomen in praktijkonderzoek en de transformatie vouchers.

MEDisch specialistische Zorg en Onderzoek (ZonMw)

Het programma MedZO heeft als doel om, in lijn met de ambities van het IZA, kennisontwikkeling over effectiviteit en doelmatigheid van passende zorg te stimuleren.

In de kennis- en innovatieketen (figuur 6) richt het MedZO programma zich voornamelijk op de stappen 2 t/m 4. Daarmee kunnen resultaten uit dit programma interessant zijn om een impuls te krijgen van het VVH programma dat veel meer de opschaling ondersteunt (stap 6). In tegenstelling tot VVH is de focus van MedZO enkel gericht op de medisch specialistische zorgsector.

Doelmatigheidsonderzoek (ZonMw)

De kerndoelstelling van het programma is maatschappelijk relevante en kwalitatief hoogstaande kennis ontwikkelen over de doelmatigheid, ofwel de meerwaarde in effectiviteit in verhouding tot de kosten, van innovatieve en bestaande niet-farmaceutische interventies.

Binnen het programma Doelmatigheidsonderzoek gaat het om een vergelijking van één (of meerdere) interventie(s), ten opzichte van de standaardzorg in Nederland, waarvan de effectiviteit bekend is of ten opzichte van afwachtend beleid. Hieronder valt ook zorgevaluatie-onderzoek naar interventies die als standaardzorg gelden, maar waar de effectiviteit nog niet (voldoende) van is vastgesteld.

Het doelmatigheidsprogramma richt zich hoofdzakelijk op de Zorgverzekeringswet (ZVW) terwijl het VVH programma breder is en ook het sociaal domein meeneemt. Verder kan effectiviteit onderzoek onderdeel van de onderzoeken in het VVH programma zijn, maar altijd kleinschalig en niet met grote RCT onderzoeken zijn. Het vindt enkel plaats wanneer het een barrière is die opschaling verhindert.

Implementatie en opschalingscoaches regeling (ZonMw)

Vanuit het programma Zorg voor Innoveren wordt ook ondersteuning geboden bij implementatie en opschaling via de implementatie en opschalingscoaches (IOC) regeling. Met deze subsidieregeling wil het programma bijdragen aan het beter, sneller en duurzamer implementeren en opschalen van zorginnovaties. Deze regeling zet sinds 2023 meerdere thematische vouchers uit waarmee zorg- en welzijnsorganisaties een externe coach kunnen inhuren. De vouchers in het VVH programma vormen een mooie aanvulling op deze regeling. Binnen het VVH vouchers ligt de focus niet zozeer op externe inhuur maar op het versterken van de interne organisatie/medewerkers.

Daarnaast zijn de thematische onderwerpen waarop de IOC vouchers zich richten zijn vaak afgebakend (duurzaamheid, valpreventie, samen beslissen). De VVH vouchers zijn breder ingestoken omdat ze voor impuls geven alle hybride en digitaal zorgprocessen die op de Transformatie Agenda van Digizo.nu staan.

Innovative Medical Device Initiative (ZonMw)

Doel van het Innovative Medical Devices Initiative (IMDI) programma is een impuls geven aan de ontwikkeling van nieuwe medische technologie. Om vervolgens met deze technologie bruikbare producten te creëren en die vervolgens in de praktijk te valideren, te vermarkten en te implementeren. Dit programma richt vooral op de stappen 2 t/m 5 in de kennis en innovatieketen. Daarmee zit het qua fase voor het VVH programma en sluiten ze mooi op elkaar aan. Resultaten uit het IMDI programma zouden bij succesvolle implementatie een vervolg impuls krijgen in het VVH programma.

4.1 Programma's in samenwerking met of buiten ZonMw

Zorgevaluatie en Gepast Gebruik (ZIN + ZonMw)

De doelstelling van het programma is het realiseren van gepast gebruik van medisch specialistische zorg. Alle partners verbinden zich aan een cyclus van agenderen, evalueren en implementeren van kennis over wat goede zorg is. Het ZE&GG programma past binnen het Kaderprogramma Passende zorg aangezien het zich hoofdzakelijk richt op de stappen validatie en implementatie in de kennis en innovatieketen (stap 4 en 5). Daarmee het is het een mooie aanvulling op het VVH programma (stap 5 en 6). Wel is de scope van het ZE&GG programma beperkt tot de medisch specialistische zorg, terwijl het VVH programma ook andere sectoren zoals huisartsenzorg, GGZ, VTT en sociaal domein bedient. Hiermee vormt VVH een goede aanvulling op het ZEGG programma.

Stimuleringsregeling Technologie in Ondersteuning en Zorg (RVO)

De STOZ-regeling richt zich op de volgende doelen, waarbij het gaat om het toepassen van digitale of hybride processen:

- Het besparen en verlichten van het werk van zorg- of ondersteuningsmedewerkers.
- Het langer thuis blijven wonen van mensen met een (groot risico op) chronische ziekte of beperking met gelijkblijvende of verminderde inzet van zorg- of ondersteuningsmedewerkers.

De STOZ regeling stimuleert de implementatie en opschaling van bewezen digitale zorg en ondersteuning processen. Zo biedt de STOZ naast subsidie voor opschaling in de praktijk ook middelen voor het opzetten van een strategie of een evaluatie als het om een nog niet bewezen toepassing gaat. De STOZ zich hiermee op fase 4 t/m 6. Het VVH programma richt zich met de verschillende lijnen ook op de fase 5 en 6). Echter, binnen VVH ligt de focus niet op strategievorming en grootschalige implementatietrajecten.

Vooraf voor de grote implementatie trajecten bleek dat de subsidie eisen vaak voor (kleinere) organisatie een drempel om een aanvraag te doen. Het is voor hen lastig om aan mee te doen gezien hun gebrek aan kennis en capaciteit. De vouchers in het VVH programma zijn specifiek ingestoken als eenvoudiger aan te vragen instrument, om zo ook organisaties die niet snel een groot traject opzetten een impuls te om inzet van hybride en digitale zorg te vergroten. Daarnaast is het budget van de VVH vouchers niet bedoelt voor de aanschaf van technologische toepassingen zelf. Ook doelgroep van het VVH programma is breder dan van STOZ regeling waar de focus lag op langer thuis blijven wonen, terwijl dit binnen VVH ook geldt voor zorg die intramuraal wordt verleend. Tot slot stopt de STOZ regeling per september 2025.

Vliegwielfcoalitie

De vliegwielfcoalitie is een programma van de Nederlandse Patiëntenfederatie dat zorgaanbieders stimuleert om digitale zorg aan te bieden. Dit doen ze met een leernetwerk, tools, campagnes etc. VVH vormt een mooie aanvulling op de werk van de Vliegwielf coalitie omdat er nu ook middelen beschikbaar komen voor organisaties om de ondersteuning uit Vliegwielf sneller toe te kunnen passen. In de subsidietrajecten van VVH kunnen kennis en instrumenten uit Vliegwielf ingezet worden ten behoeve van de opschaling van hybride en digitale zorg. Daarnaast richt VVH zich op veel meer hybride processen dan de 4 die Vliegwielf actief ondersteunt.

We zullen dan ook actief de regelingen via hen onder de aandacht brengen en kijken hoe we de kennis en kunde vanuit Vliegwielf verder kunnen inzetten binnen het VVH programma. Denk bijvoorbeeld aan het gezamenlijk organiseren van projectleiders bijeenkomsten om kennisverspreiding te vergroten. Ook kan de kennis uit de VVH onderzoekslijn gevonden en gebruikt worden door het Vliegwielf, zodat zoveel mogelijk zorg en welzijnsorganisatie daar hun voordeel mee kunnen doen.

Missiegedreven innovatiebeleid

Bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties werken samen in topsectoren aan 5 centrale missies voor de toekomst. Met toonaangevende innovatie en kennis over energie, voedsel, water, zorg en veiligheid. De zorgmissie luidt: mensen in Nederland leven 5 jaar langer gezond en er zijn 30% minder gezondheidsverschillen tussen sociaal-economische groepen in 2040. RVO ondersteunt ondernemers en de andere partners in de topsectoren met onder meer de verschillende [regelingen/programma's](#).

De regelingen onder de missies focussen zich sterker op de stap van ontwikkeling tot en met implementatie van innovaties. In de kennis en innovatieketen (figuur 6) zitten zij dus op de stappen 1 t/m 5. Daarmee kan het een belangrijke voedingsbodem zijn om *best practices* die hieruit komen te ondersteunen van het VVH programma.

Digivaardig in de zorg

Dit programma spant zich in om zorgorganisaties meer bewust te maken van het knelpunt digitale vaardigheden. Daartoe bieden ze ook concrete ondersteuning zoals: lesmateriaal, kennissites, leerbijeenkomsten etc. Het VVH vormt een mooie aanvulling op dit initiatief omdat met de subsidiemiddelen kennis uit Digivaardig in de zorg kan worden ingezet ter bevordering van de kennis en vaardigheden binnen zorg- en welzijnsorganisaties. Hiermee is het vergelijkbaar als Vliegwielf een bron van kennis en instrumenten voor zorgorganisaties waar actief naar verwijzen zal worden en waar nodig ook gezamenlijk optrekken in activiteiten die georganiseerd worden voor aanvragers.

5 Monitoring en evaluatie

5.1 Monitoring

Vanaf de start van een project tot de afronding ervan vraagt ZonMw projectleiders regelmatig hoe het met hun project staat. Dit doet ZonMw zodat de kans zo groot mogelijk is dat een project succesvol is en goede resultaten oplevert. Het monitoringsproces zal op verschillende manieren vorm krijgen.

De lengte en budget van een project bepalen welke monitoring er plaats zal vinden. Voor de kleinere voucher projecten worden de volgende monitoringsactiviteiten gevraagd:

- Deelnemen aan een enquête/interview over de uitkomsten van het traject
- Uitwisseling van opgedane kennis, o.a. door deelname aan een projectleidersbijeenkomsten

- Het verspreiden van een online publicatie via kanalen van de eigen organisatie en deze dient te worden gedeeld met ZonMw.

Bij projecten met een looptijd langer dan 18 maanden zal halverwege de projectperiode een voortgangsverslag worden opgevraagd en tevens ook een eindverslag bij afronding. Indien het trajecten volgens de Digizo.nu Transformatie-agenda betreft, kan overlegt worden of de producten die samen met Digizo.nu opgeleverd volstaan. Daar kunnen monitoringsactiviteiten (in relatie tot de IZA-afspraken) ook een onderdeel van uitmaken. Verder valt te denken valt aan instrumenten zoals:

- Het inzetten van een Razende Reporter die video-interviews met projecten afneemt.
- Werkbezoeken op locatie (site-visits), waarbij het programmteam en de commissie van ZonMw projecten bezoeken.
- Bijstuurmomenten op initiatief van aanvragers of naar aanleiding van een aanvraag voor budget neutrale verlenging.

De monitoring van projecten valt onder de verantwoordelijkheid van ZonMw. Waar nodig koppelt ZonMw aan Digizo.nu en het ZIN terug welke ondersteuning of begeleiding een project nodig heeft zodat zij hierin een rol kunnen spelen.

5.2 Evaluatie en advies

De evaluatie van projecten is onderdeel van het monitoringsproces, zoals hierboven beschreven. Het programma als geheel wordt aan het einde van de looptijd geëvalueerd. Mogelijk komen er ook nog tussenevaluaties. Verder vindt er na afloop van subsidierondes een interne (tussen)evaluatie plaats met de drie samenwerkende partijen ZonMw, Digizo.nu en het ZIN. Bevindingen zullen vervolgens ook worden gedeeld met de opdrachtgever bij afstemming over de voortgang van het programma.

Verder worden de uitkomsten van projecten geanalyseerd. Deze analyse, gecombineerd met de opbrengsten uit projectleidersbijeenkomsten, vormen belangrijke elementen voor verdere aanpassing van het programma of eventuele aanvullende programma-activiteiten.

6 Management en organisatie

6.1 Programmteam

Het programma Versnellingsimpuls voor hybride en digitale zorg wordt uitgevoerd door een programmteam. De senior Programmamanager is verantwoordelijk voor het goede verloop van het programma en inzet van het team. Het team richt zich vooral op de planning en uitvoering van subsidierondes en het begeleiden van het beoordelingsproces. Ook speelt het team een rol in de monitoring van projecten, beoordelen van vouchers en kunnen zij adviseren over communicatie en implementatie (zie hoofdstuk 6). De contactgegevens van het team worden op de website van ZonMw en in de subsidieoproepen vermeld. Het programmteam werkt nauw samen met de vertegenwoordigers vanuit Digizo.nu en het ZIN.

6.2 Programmacommissie

De programmacommissie denkt mee over de uitvoering van het programma en speelt een cruciale rol bij de beoordeling van aanvragen uit programmaliijn 1. Er wordt een commissie aangesteld, onder leiding van een onafhankelijke voorzitter. Het ministerie van VWS schuift hierbij aan als waarnemer. De commissie wordt officieel benoemd door het bestuur van ZonMw.

We willen graag een commissie met maximaal 9 leden die op persoonlijke titel deelnemen. Daarbij wordt de onafhankelijkheid getoetst. De commissie komt bij elkaar voor het beoordelen van aanvragen van lijn 2 of op verzoek van het programmteam om mee te denken over de uitwerking van het programma. De commissie zal bestaan uit een mix van onderzoekers/wetenschap en praktijk. De programmacommissie beoordeelt de relevantie, kwaliteit en begroting van alle aanvragen, zowel op oproep specifieke en generieke (zoals impact, diversiteit, open access) criteria.

Gezien de doelen van het programma vinden we het belangrijk dat de volgende expertise vertegenwoordigd is in de commissie:

- Patiëntvertegenwoordiging
- Zorgaanbieders
- Zorgverzekeraar
- Gemeente
- Regionale ondersteuningspartijen
- Vertegenwoordiging zorgprofessionals
- Praktijkkennis & Onderzoek (o.a. Transformatie/opschalings perspectief & Veranderkundig perspectief)

Als voor het beoordelen van aanvragen specifieke expertise ontbreekt in de commissie kan deze tijdelijk worden toegevoegd.

De beoordeling van de voucher aanvragen in Lijn 2 worden op bureau niveau gedaan en zal dus niet langs de commissie gaan.

6.3 Samenwerking met Digizo.nu en ZIN

ZonMw, Digizo.nu en het ZIN gaan de samenwerking aan in Versnellingsimpuls voor hybride en digitale zorg. Het Consortium Waardebepaling, waar Digizo.nu een onderdeel van is, werkt mee als partner aan de uitvoering van het programma.

De generiek uitgangspunten van de samenwerking zijn

- VWS is opdrachtgever van het programma VVH. De inhoudelijke koers van het programma welke in dit programmavoorstel is opgenomen is in gezamenlijkheid vastgesteld.
- De inhoudelijke opdrachtnemer en eindverantwoordelijkheid van het programma ligt bij ZonMw.
- Digizo.nu, ZIN en het Consortium Waardebepaling zijn samenwerkingspartners binnen het programma.
- Het programmateam van ZonMw is het aanspreekpunt voor subsidie gerelateerde vragen en bewaakt de ZonMw subsidievoorwaarden. Door ZonMw wordt gemonitord de haalbaarheid van het project, de planning en de begroting van het project waarvoor subsidie is toegekend.

Tijdens het programma bestaat de samenwerking uit de volgende onderdelen:

- **Het begeleiden van aanvragers.** Digizo.nu en het Consortium Uniforme Waardebepaling kunnen inhoudelijk meedenken en adviseren over een goede aanvraag die aan de eisen voldoet en helpen bij het opstellen van een begroting en projectplan. ZonMw biedt met name praktische informatie over het aanvraagproces en de randvoorwaarden voor aanvragen.
- **Het adviseren van lopende projecten.** Projecten die vastlopen of anders lopen dan voorzien kunnen gedurende de looptijd voor advies terecht bij ZonMw. De definitieve besluitvorming over het aanpassen van een project en of budgetverschuiving loopt via ZonMw.
- **Het onderling verwijzen naar elkaars informatie en het gezamenlijk optrekken in de communicatie over het programma.** ZonMw stimuleert het gebruik van de methodiek die Digizo.nu aanbiedt voor toetsing en gezamenlijke waardebeoordeling. Digizo.nu en het ZIN verwijzen naar ZonMw voor subsidieoproepen en andere informatie. Ook in de communicatie met andere partijen wordt actief naar elkaar verwezen.
- **Verspreiden van resultaten**
Alle drie de organisaties spelen een rol in het verspreiden van kennis en resultaten uit het programma. Ze zetten het uit binnen hun eigen netwerk. Daarnaast wordt van ieder ook een bijdrage verwacht in het organiseren van activiteiten in het kader van kennisbenutting. Denk hierbij aan projectleiders bijeenkomsten, congressen etc. ZonMw heeft hierin een trekkersrol.

De rol- en taakverdeling tussen ZonMw, Digizo.nu, ZIN en het Consortium Waardebepaling is verder gedetailleerd in bijlage D en zal jaarlijks geëvalueerd worden. ZonMw is verantwoordelijk voor de coördinatie van de samenwerking met de partners.

De kosten voor de werkzaamheden t.b.v. bijvoorbeeld de co-creatie door het Consortium Waardebepaling zijn niet in de ZonMw meerjarenbegroting opgenomen (ondersteunende activiteiten).

6.5 Besluitvormingsstructuur

- **Programmacommissie:** De programmacommissie denkt mee over de uitvoering van het programma en speelt een cruciale rol bij de beoordeling van aanvragen.
- **Afstemmingsoverleg:** Hierin wordt de voortgang van het programma bewaakt, worden risico's beheerd en vraagstukken over de uitvoering behandeld. Bestaat uit één vertegenwoordiger per organisatie en wordt voorgezeten door ZonMw.
- **Programmanager:** Aangewezen door ZonMw en verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van het programmateam, voortgangsbewaking en rapportage aan de stuurgroep.
- **Programmteam:** verantwoordelijk voor de dagelijkse uitvoering van het programma. Het team is samengesteld door ZonMw bestaande uit verschillende functies zoals cluster ondersteuning, secretaris, communicatiemedewerker, implementatie specialist en de programma manager(s).

7. Communicatie- en implementatieplan

De communicatie- en implementatieactiviteiten dragen bij aan het behalen van de doelen van het programma. Ook helpen ze aanvragers om tot goede resultaten te komen en dragen ze bij aan de verspreiding van resultaten. Onderstaand wordt kort beschreven om welke activiteiten het gaat. Ook worden de doelgroepen en kanalen toegelicht. Concrete plannen worden de komende tijd uitgewerkt in een communicatie- en implementatieplan (C&I-plan).

Om zoveel mogelijk bekendheid te genereren voor de subsidieregeling, wordt vanuit ZonMw ruim voorafgaand aan de 1^e ronde stevig ingezet op communicatie naar de doelgroep. De communicatie loopt o.a. via verschillende regionale samenwerkingsverbanden (ROS, RSO en Regioplus). Tevens wordt een programmapagina opgemaakt op de ZonMw website waar informatie over de regeling, de doelen van de regeling en het programma wordt geplaatst. De regeling wordt meegenomen in de nieuwsbrieven van de gerelateerde clusters van ZonMw en de nieuwsbrief Data en technologie van het cluster LSH / Digitale zorg. Ook zal het programma onder de aandacht worden gebracht bij andere partijen die bezig zijn met het thema digitale zorg, met het verzoek de regeling te delen met hun achterban c.q. doelgroep. Ook de LinkedIn kanalen van ZonMw worden hiervoor ingezet.

8. Risico management

Risicomanagement is cruciaal om negatieve impact op de doelstellingen van het programma tijdig in te schatten en te minimaliseren. Dit hoofdstuk schetst de risicomanagementbenadering, belangrijkste risico's en beperkingsstrategieën voor het programma.

De volgende risico's zijn geïdentificeerd rondom de uitvoering van dit programma. Ze zijn gecategoriseerd op basis van waarschijnlijkheid (laag, medium, hoog) en de impact ervan als ze zich daadwerkelijk voor doen (laag, medium, hoog).

Risicobeschrijving	Waarschijnlijkheid	Impact	Maatregelen
Meerdere aanvragen per digitaal zorgproces De collaboratieve workshops spelen een grote rol in het co-creatie proces. Mocht dat proces niet goed verlopen, is er een risico dat er meerdere aanvragen per digitaal zorgproces binnenkomen bij ZonMw.	Medium	Medium	De uitvoering van de collaboratieve workshops en verschillende scenario's moeten uitvoerig doordacht worden voor opening van de oproep. & De commissie moet dusdanig ingericht zijn dat ze eventueel tot 3 aanvragen per proces kunnen beoordelen.

Verlies van programmabudget Door krappe tijdslijnen is er een risico dat gelden niet in de gealloceerde jaren worden uitgegeven.	Medium	Hoog	Planning aanpassen door zowel budget als aantal rondes aan te passen.
Slagkracht van Consortium Waardebepaling Het Consortium Waardebepaling heeft voor haar taken momenteel funding tot april 2025. Het is nog onzeker hoe de funding daarna zal verlopen. Zonder funding is er minder capaciteit om haar taken zoals in de RACI genoemd te volbrengen.	Medium	Laag	Gesprekken tussen het consortium en VWS lopen..

Het projectteam hanteert de volgende type strategieën om risico's te beheren:

- Vermijding: Risico's met een grote impact elimineren door zorgvuldige planning en acties.
- Beperking: De waarschijnlijkheid of impact van risico's verminderen door proactieve maatregelen.
- Overdracht: Risico's verplaatsen naar externe partijen (bijv. outsourcing).
- Acceptatie: Risico's erkennen en voorbereiden wanneer ze niet kunnen worden vermeden.

Risicobeheer is een doorlopend proces, onderdeel van programmavergaderingen en voortgang gesprekken. Risico's worden bijgehouden in een risicoregister en periodieke beoordeling hiervan zorgt voor effectieve mitigatie. Het programmateam streeft ernaar om verstoringen te minimaliseren om succesvol bij te dragen aan gestelde doelen.

9. Financiën

Voor het programma Vernellingsimpuls voor hybride en digitale zorg is momenteel in totaal 14 miljoen euro beschikbaar. Dit is inclusief personeelskosten en andere activiteiten. Onderstaand is de uitgewerkte begroting voor het programma per jaar te vinden.

Verplichtingen	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Totaal
Programma							
Lijn 1 Praktijkonderzoek - Thematische calls						-	8.000.000
Ronde 1		3.500.000					
Ronde 2			3.000.000				
Ronde 3				1.500.000			
Lijn 2 Transformatie vouchers (IOC ronde)				-	-	-	4.500.000
Ronde 1		1.750.000					
Ronde 2			1.500.000				
Ronde 3				1.250.000			
Communicatie en implementatie plan		27.000	27.000	27.000	27.000	-	108.000
Algemene kosten	34.020	423.030	376.210	306.650	172.620	79.470	1.392.000
Totale Verplichtingen	34.020	5.700.030	4.903.210	3.083.650	199.620		14.000.000

ZonMw zal het budget als volgt inzetten:

- In overeenstemming met hetgeen beschreven is bij de programmalijnen, zullen in totaal 6 subsidierondes worden uitgevoerd. In het eerste jaar worden 2 rondes uitgezet. In het laatste jaar worden de laatste rondes gemonitord en vindt evaluatie plaats. De totale looptijd van het programma bij ZonMw is daarom langer in verband met project-uitfasering. De laatste projecten rond pas af in 2029. Het financiële overzicht van het programma beslaat daarom ook 6 jaar in totaal.
In de programma oproeptekst wordt per ronde en thema een nadere detaillering gegeven van de specifieke criteria waar een aanvraag dient te voldoen, inclusief sluitingsdatum van de ronde, het toegestane subsidiebedrag en de maximale looptijd van een ingediend voorstel. De inhoudelijke beoordeling van aanvragen is in handen van de programmacommissie (programmalijn 1) of het bureau (programmalijn 2), evenals het zo nodig tussentijds evalueren.
- Om de impact van het programma te maximaliseren, zal er voorafgaand aan de eerste subsidieoproepen van de programmalijnen een veldraadpleging worden gehouden. Deze veldraadpleging moet inzicht geven in waar de grootste behoeften liggen, zodat ZonMw met de subsidieoproepen projecten kan ondersteunen en stimuleren waar dat het meest nodig is. Deze veldraadpleging wordt indien nodig tussen de rondes herhaald om in het kader actielerend aanpassingen te kunnen maken om beter aan te sluiten op behoeftes door voortschrijdende inzichten.
- De personele inzet op de begroting is gebaseerd op de ervaringen vanuit o.a. het Zorg voor Innoveren programma. De ervaring leert dat een intensieve inzet nodig is vanuit het bureau (voor programmalijn 2):
 - Vanuit het programmteam is er veel contact met aanvragers om hen te informeren bij het openstellen van de oproep, de start van het project, de toelichting of een afwijzing maar ook gedurende de looptijd.
 - Op bureauniveau worden ook de voortgang, eindverslagen en voucher aanvragen beoordeeld.

Staatssteunmaatregelen

ZonMw verstrekt geen subsidie als dit leidt of kan leiden tot het verlenen van onrechtmatige staatssteun. Daarom zullen bij alle subsidierondes staatssteunmaatregelen worden genomen. Welke maatregelen dit zijn, zullen per subsidieronde verschillen. In de teksten van de subsidieoproepen wordt hierover meer informatie opgenomen.

10. Planning

Nadat dit voorstel in definitieve vorm formeel is aangeboden aan VWS vertrouwen wij op een spoedige opdracht van VWS om het programma ten uitvoer te brengen. In de tussenliggende periode zal een

klein team voorbereidingen treffen voor de feitelijke invulling van de eerste ronde en voor de bezetting van de programmacommissie.

Zodra de formele opdracht is ontvangen start het proces van de inrichting van het programma en de communicatie over het programma.

Voorlopige planning 2025 in schema:

Stap	Verantwoordelijke	Omschrijving	Datum
Opdracht procedure	Min VWS - DZ	Reactie formaliseren	09-06-2025
Opdracht uitvoeren	Team LSH/DZ	Start detailuitwerking rondes, medewerkers, commissie, communicatie, systemen	30-04-2025
Start PrLijn 2 - ronde 1	Team LSH/DZ	Call openen	01-07-2025
Support oproep	Team LSH/DZ	Informeren van kandidaten gedurende looptijd ronde	
Support beoordelingen	Team LSH/DZ	Commissiewerkzaamheden begeleiden	
Start PrLijn 1 - ronde 1	Team LSH/DZ	Call openen	10-2025

De planning voor de volgende jaren wordt afgestemd met VWS en de andere betrokken partijen.

11. Contactpersonen

ZonMw: Rebecca Awad, cluster Life Sciences & Health / Digitale zorg (awad@zonmw.nl)
Sara Buzamet, cluster Life Sciences & Health / Digitale zorg (buzamet@zonmw.nl)
Rik Wisselink, cluster Life Sciences & Health / Digitale zorg (wisselink@zonmw.nl)

VWS: Chris Flim, directie Zorgverzekeringen (cp.flim@minvws.nl)

Bijlage A Opdrachtbrief VWS



Opdrachtbrief.pdf

Bijlage B Veldraadpleging

Veldraadpleging

Lijstje van organisaties en initiatieven die we hebben gesproken bij de totstandkoming van dit programma:

Ministerie VWS
Vliegwielen coalitie
Vilans
RVO over insteek van STOZ regeling rond evaluatieonderzoek
ZE&GG i.v.m met evaluatieonderzoek
Kaderprogramma Passende Zorg
MedZo programma
Beter Dichtbij
Zorg Bij Jou
Regionale werkgeversorganisatie – RegioPlus
Regionale samenwerkingsorganisatie Sleutelnet
Zorgaanbieder Pieter van Foreest
Zorgaanbieder Evean
Zorgaanbieder Tante Louise
ZorgthuisNL
Actiz

Voor de uitwerking van de specifieke subsidierondes zullen we ook nog verschillende veldpartijen spreken. Doel hiervan is de subsidie zo goed mogelijk te laten aansluiten op de vraag uit het veld.

Bijlage C Q&A

In bijgevoegde Q&A wordt een verdieping gedaan op veel gestelde vraagstukken rondom dit programma.



QA kritische vragen
Programma VVH 202!

Bijlage D Samenwerking partijen

De onderstaande RACI-matrix definieert de verantwoordelijkheden per partij per hoofdactiviteit en zal nader worden uitgewerkt in de samenwerkingsovereenkomst.

In onderstaande verantwoordelijkheden, rol- en taakverdeling is met betrekking tot het opzetten en uitvoeren van subsidierondes met bijbehorende ondersteunende activiteiten een onderscheid te maken tussen (i) agenderen en co-creatie, (ii) evalueren en (iii) implementeren. Dit is in lijn met de fasen die gehanteerd worden in de Cirkel van Gepast Gebruik (CvGG).

Activiteit	Zon Mw	VWS	Digizo.n u	ZIN	CUW	Verduidelijking
Programmacoördinatie	A/R	I				
Strategische besluitvorming	R	I	C	C	C	Bepalen van opzet en tijdslijnen
Bewaken van afbakening Stand van Wetenschap en Praktijk	I		C	R		
Bewaken gelijk gehanteerde methodiek			R	R	R	
Risicomanagement	R	I	C	C	C	
Rapportage & monitoring programma	R	I				
Agenderen van digitale en hybride processen	C	A	R	C	C	Digizo heeft in samenspraak met ZonMw en VWS processen van de Transformatie agenda geselecteerd voor de subsidie oproep. In samenspraak met het veld formuleert en prioriteert Digizo.nu de onderzoeksvragen en de te volgen methodiek (propositie) welke aan ZonMw en VWS worden voorgelegd. De gehanteerde criteria voor de prioritering (en selectie) worden in afstemming met ZonMw tijdig (d.w.z. voorafgaand aan de fasen van agenderen en co-creëren) duidelijk, transparant en publiekelijk gemaakt voor het veld.
Co-creëren (opzetten van de aanvraag)	R	I	I	I	C	Geïnteresseerde partijen kunnen zich n.a.v. de subsidie oproep melden bij ZonMw. Partijen worden per proces uitgenodigd voor een collaboratieve workshop. Tijdens de workshop bepalen de partijen in gezamenlijkheid: wie de aanvraag zal indienen, welke partijen onderdeel uitmaken van het onderzoek en de te hanteren methodiek. Het doel van de workshop is om een basis te leggen voor de samenwerkende partijen en de subsidie aanvraag, en vervolg stappen richting de aanvraag te hebben afgesproken. Deze aanpak draagt bij aan minder competitie en een lagere aanvraagdruk. De hoofdaanvrager werkt de aanvraag uit en dient deze in bij ZonMw. ZonMw organiseert en faciliteert de collaboratieve workshops. Het Consortium Waardebepaling sluit aan bij de workshop vanuit haar kennis van het veld: ze ondersteunt de discussie inhoudelijk en verklaart de te volgen methodiek (propositie). Waar gewenst, ondersteunt het Consortium na de workshop de voortgang van de verschillende op te zetten aanvragen. Beide partijen nemen hierbij de code omgaan met persoonlijke belangen in acht.
- Voorkeuren uitvragen bij geïnteresseerde onderzoeksorganisaties	A/R				C	Instructies in de oproepetekst
- Mix&match tussen onderzoeksvragen en onderzoeksorganisaties	R	I			C	Geïnteresseerde partijen samenbrengen
- Draagvlak verkrijgen			C	C	A/R	Draagvlak verkrijgen over de gehanteerde methodiek van de in te dienen aanvraag
Aanvraag en beoordelingsprocedure	A/R	I				ZonMw is verantwoordelijk voor de uitvoer van de subsidierondes conform de ZonMw subsidiebepalingen en ZonMw procedures. De onafhankelijke programmacommissie van ZonMw heeft de taak onder de eindverantwoordelijkheid van het ZonMw bestuur, conform het ZonMw bestuursreglement, de aanvragen te beoordelen op relevantie en kwaliteit, te prioriteren waar nodig en ter honorering of afwijzing voor te leggen aan het bestuur van ZonMw. ZonMw definieert, in afstemming met de strategische partners, de te hanteren beoordelingscriteria voor relevantie en kwaliteit van de aanvragen, de beoordelingsprocedure en het te hanteren tijdspad.
Monitoring gehonoreerde projecten	A/R	I	I		C	ZonMw is verantwoordelijk voor de monitoring conform de ZonMw subsidiebepalingen en ZonMw procedures. ZonMw, VWS en strategische partners zullen elkaar tijdens vaste overlegmomenten of middels correspondentie informeren over de voortgang van zorgbeoordelingen en het contact met projectleiders, waarbij project-inhoudelijke zaken zullen worden afgestemd.
Communicatie & disseminatie	R	I	I	I	I	Externe communicatie m.b.t. projecten dient altijd in afstemming met ZonMw plaats te vinden. ZonMw is o.a. verantwoordelijk voor informatiebijeenkomsten voor het veld waar dit programma en wijze van het verkrijgen van subsidie uitgelegd wordt.

Legenda:

- **R** (Responsible) – Uitvoerende partij, verantwoordelijk voor de uitvoering.
- **A** (Accountable) – Eindverantwoordelijke voor de activiteit en besluitvorming.
- **C** (Consulted) – Geeft input en wordt geraadpleegd.
- **I** (Informed) – Wordt op de hoogte gehouden van de voortgang.

Escalatieprocedure

- **Operationele problemen** worden besproken in de maandelijkse projectmeetings en opgelost binnen de werkgroepen.
- **Strategische of structurele knelpunten** worden door de senior programma manager voorgelegd aan het afstemmingsoverleg.
- **Bij onoplosbare conflicten** overlegt ZonMw als leadpartner met ministerie van VWS als opdrachtgever.

Alle afspraken met betrekking tot de verantwoordelijkheden, besluitvorming, escalatieprocedures en rapportageverplichtingen zullen formeel worden vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Dit document zal:

- De rolverdeling en governance-structuur bevestigen.
- De financiële afspraken vastleggen.
- Procedures bevatten voor conflictresolutie en indien van toepassing beëindiging van de samenwerking.

De samenwerkingsovereenkomst wordt opgesteld en ondertekend door alle partijen vóór de start van de uitvoering van activiteiten in het kader van subsidierondes.

www.zonmw.nl

MET KENNIS WERKEN AAN EEN GOEDE GEZONDHEID VOOR IEDEREEN



ZonMw
Laan van Nieuw Oost-Indië 334
2593 CE Den Haag
Telefoon 070 349 51 11
info@zonmw.nl