

Vergaderjaar 2023–2024

**30 850**

## **Verantwoording en toezicht rechtspersonen met een wettelijke taak, deel 5**

**Nr. 49**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN VOLKSGEZONDHEID, WELZIJN EN SPORT**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 20 oktober 2023

Conform de Kaderwet zbo's is het functioneren van ZonMw geëvalueerd. ZonMw is het samenwerkingsverband van het zelfstandig bestuursorgaan ZorgonderzoekNederland (Zon) en het domein Medische Wetenschappen (MW) van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).

ZonMw heeft drie kernactiviteiten: het programmeren en financieren van gezondheidsonderzoek, het stimuleren van het gebruik van de ontwikkelde kennis, en het signaleren en agenderen van kennisbehoeften.

Op 10 maart 2023 heb ik u het evaluatierapport «*ZonMw realiseert impact met kennis*» en het advies van de begeleidingscommissie<sup>1</sup> gestuurd.<sup>2</sup> Hierbij stuur ik u de reactie van het Ministerie van VWS op de conclusies en aanbevelingen uit de evaluatie en de reactie van het bestuur van ZonMw op de evaluatie. Een gelijkkluidende brief is gericht aan de voorzitter van de Eerste Kamer der Staten-Generaal.

#### **Inhoud van de evaluatie**

Het bureau Significant Public heeft de evaluatie van ZonMw uitgevoerd. Een externe begeleidingscommissie heeft deze evaluatie begeleid. De

<sup>1</sup> De samenstelling van de externe begeleidingscommissie was als volgt: Drs. R.J.T. (Rob) van Lint – ABDTOPConsult (voorzitter); Drs. Y. (Yvonne) van Mierlo – directeur Ergon; Drs. T. (Tom) Oostrom – directeur Nierstichting; Drs. E.J. (Edward) Paulina – directeur Publieke Gezondheid GGD Hollands Noorden; Mr. L.A.M. (Luc) Gielen – plv. directeur Gezond en Veilig Werken Ministerie van SZW; Prof. Dr. V.W.V. (Vincent) Jaddoe – hoogleraar en kinderarts Algemene Kindergeneeskunde Erasmus MC; Prof. Dr. P.E. (Eline) Slagboom – hoogleraar en sectiehoofd moleculaire epidemiologie LUMC; Drs. J.L. (Anka) Mulder – voorzitter College van Bestuur Saxion Hogeschool.

<sup>2</sup> Bijlage bij Kamerstuk 30 850, nr. 48.

evaluatie over de periode 2016–2022 was gericht op de volgende onderwerpen:

- de doeltreffendheid en doelmatigheid van ZonMw;
- de opdrachtverlening en samenwerking tussen opdrachtgevers en ZonMw;
- de opvolging van de aanbevelingen uit de vorige kaderwetevaluatie.

Er is gekozen voor een lerende evaluatie. Dat wil zeggen dat er in de evaluatie niet alleen terug werd gekeken, maar ook samen vooruit werd gekeken naar hoe ZonMw en haar opdrachtgevers met een verbeterd handelingsrepertoire de (huidige en toekomstige) ontwikkelingen aan kunnen gaan.

### **Uitkomsten evaluatie**

Het rapport van het onderzoeksbureau en de reactie daarop van de begeleidingscommissie zijn positief. Aanbevelingen uit de vorige evaluatie zijn opgepakt. Verder worden er in het rapport nieuwe aanbevelingen gedaan met het oog op de doorontwikkeling van doelmatigheid, doeltreffendheid, opdrachtverlening en samenwerking tussen de hoofdopdrachtgevers (het Ministerie van VWS en NWO) en ZonMw. Hieronder vat ik de belangrijkste conclusies en aanbevelingen kort samen.

#### *Conclusies en aanbevelingen*

De algemene conclusie van de evaluatie luidt dat ZonMw doeltreffend is, impact realiseert en doelmatig werkt. De positie die ZonMw heeft en de taken die ze vervult maken ZonMw tot een essentiële organisatie in het veld van ontwikkelen, programmeren en uitvoeren van onderzoek op het brede terrein van gezondheid, zorg en welzijn, en in het toepassen van de resultaten van onderzoek in de praktijk. ZonMw staat als verbinder in contact met diverse partijen in het veld en wordt geprezen voor haar goede werk en gedegen kwaliteit.

ZonMw heeft in de onderzoeksperiode een grote groei doorgemaakt. ZonMw is met name meer programma's gestart die op toepassing in de praktijk zijn gericht zoals toegepast onderzoek, ontwikkel- en implementatieprojecten. Met deze groei is het aantal medewerkers ook bijna verdubbeld. Als gevolg hiervan heeft de organisatie te maken gekregen met ontwikkelingen en uitdagingen in de interne organisatie. Eén van de meest ingrijpende gebeurtenissen in de evaluatieperiode was het uitbreken van Covid-19, wat onder meer vanwege een groot onderzoeksprogramma veel flexibiliteit heeft gevraagd van ZonMw. Verder concludeert het bureau dat ZonMw de positieve uitkomsten van de vorige kaderwetevaluatie (over de periode 2010–2015) (Kamerstuk 30 850, nr. 44) heeft voortgezet.

De aanbevelingen uit het rapport luiden als volgt:

1. Creëer een krachtig samenspel tussen het Ministerie van VWS en ZonMw op basis van een inhoudelijke langetermijnvisie en in goede samenwerking met NWO.
2. Zorg voor een hogere basisfinanciering en maak programma's minder afhankelijk van kortetermijnfinanciering.
3. Blijf focussen op impactrealisatie en investeer in doorontwikkeling van kennisinfrastructuren.
4. Zet in op verdere professionalisering van de organisatie met aandacht voor het veranderingsproces.

De begeleidingscommissie spreekt haar waardering en dank uit voor de grote inspanningen in het kader van deze evaluatie van Significant Public, ZonMw, het Ministerie van VWS en alle betrokken stakeholders. De begeleidingscommissie oordeelt positief over de kwaliteit van de rapportage van Significant Public en schaaft zich volmondig achter de in het rapport opgenomen conclusies en aanbevelingen. In het advies van de begeleidingscommissie worden enkele adviezen aangestipt; deze komen overeen met de adviezen in het rapport.

### **Bestuursreactie ZonMw**

Het bestuur van ZonMw schrijft in zijn reactie verheugd te zijn met de positieve evaluatie van ZonMw en de daarmee uitgesproken erkenning van en waardering voor het werk door ZonMw. De stakeholders, samenwerkingspartners en het bredere veld herkennen de kwaliteit die wordt geleverd door de medewerkers van ZonMw. Het bestuur van ZonMw herkent ook het signaal van de begeleidingscommissie dat een hogere vaste (basis)financiering ten behoeve van de organisatie van ZonMw passend zou zijn om de essentiële rol die ZonMw vervult minder kwetsbaar te maken, alsmede de oproep tot vergroting van de mogelijkheden om langjarige (beleidsdirectie)overstijgende budgetten mogelijk te maken en versnippering binnen de programmaportefeuille tegen te gaan.

Tegelijkertijd is ZonMw niet uitgeleerd of uitontwikkeld, geeft het bestuur aan. De geschetste dilemma's in de evaluatie zijn herkenbaar voor ZonMw. In reactie op de aanbevelingen in het evaluatierapport ziet ZonMw aanknopingspunten ter verbetering op drie terreinen:

- in de relatie opdrachtgevers/opdrachtnemer;
- in relatie tot de stakeholders ofwel «het veld»;
- met betrekking tot de verdere ontwikkeling en professionalisering van de eigen organisatie.

In bijgevoegde bestuursreactie van ZonMw is dit nader uitgewerkt.

### **Beleidsreactie**

De evaluatie bevestigt het beeld dat ZonMw een belangrijke strategische partner is voor het Ministerie van VWS, die met het programmeren van onderzoek en kennisontwikkeling gedegen beleidsvorming versterkt. Ik ben positief over de manier waarop ZonMw haar taak uitoefent en de resultaten die ze daarmee bereikt en het is goed om te zien dat deze evaluatie dat beeld ondersteunt. De aanbevelingen uit de vorige evaluatie zijn goed opgepakt en tegelijkertijd is er ruimte voor doorontwikkeling. Ik zal hieronder puntsgewijs ingaan op de aanbevelingen uit de evaluatie.

1.

*Creëer een krachtig samenspel tussen het Ministerie van VWS en ZonMw op basis van een inhoudelijke langetermijnvisie en in goede samenwerking met NWO.*

Om de samenwerking en co-creatie verder te versterken pak ik een aantal acties op. Momenteel werkt het Ministerie van VWS in samenwerking met ZonMw aan het verder opzetten van het strategische gesprek met ZonMw in de daarvoor relevante gremia. Een goed gestructureerde overlegfrequentie op strategisch niveau zorgt ervoor dat opdrachten nog beter kunnen aansluiten bij thema's die breed binnen het Ministerie van VWS spelen, en kan daarmee versnippering in de opdrachten tegengaan.

De visie op kennisprogrammering aan de hand van domeinoverstijgende maatschappelijke opgaven, waar het Ministerie van VWS momenteel aan

werkt, kan input vormen voor de gesprekken op strategisch niveau. Daarnaast is een evaluatie van een programma een belangrijk moment om bij stil te staan en van te leren. Deze programma-evaluaties krijgen soms te weinig aandacht. De evaluaties worden daarom voortaan periodiek geagendeerd in de overleggen tussen het Ministerie van VWS en ZonMw.

Verder zet het Ministerie van VWS doorlopend in op de verdere professionalisering van de opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie. Zo werken we aan duidelijker kaders voor nieuwe opdrachtgevers van ZonMw, en werkt het Ministerie van VWS aan de inrichting van een Expertisecentrum Onderzoek en Evaluatie. Dit expertisecentrum kan nieuwe opdrachtgevers helpen en adviseren bij het formuleren van onderzoeksopdrachten en bij het goed monitoren daarvan. Dit komt een effectieve opdrachtgever-opdrachtnemer-relatie ten goede. Belangrijk bij goed opdrachtgeverschap is ook dat we gezamenlijk scherp zijn op waar de expertise en ervaring van ZonMw meerwaarde heeft, en welke opdrachten daar het beste bij passen.

2.

*Zorg voor een hogere basisfinanciering en maak programma's minder afhankelijk van kortetermijnfinanciering.*

De evaluatie concludeert dat het nodig is dat in de financiering door het Ministerie van VWS ruimte wordt geboden voor meerjarige en beleidsdirectie-overstijgende programmabudgetten. De ontwikkeling naar meer langlopend programmeren is zowel vanuit het Ministerie van VWS als ZonMw gewenst en kan verder worden versterkt. Al geldt ook dat er al meerdere langjarige programma's lopen en dat de mogelijkheden voor langlopend programmeren soms ook beperkt zijn door de politieke horizon van een kabinetsperiode.

Er loopt momenteel een traject om de financieringssystematiek van ZonMw te herzien, met als doel een toekomstbestendig financieringsmodel voor ZonMw. In dit traject worden de aanbevelingen uit de evaluatie meegenomen, waaronder het verkennen van het verhogen van de basisfinanciering en de mogelijkheden rondom meer flexibele directie-overstijgende budgetten. In dit proces hebben zowel de opdrachtgever en eigenaar vanuit het Ministerie van VWS, als ZonMw en NWO (als mede-hoofdopdrachtgever) een rol.

Het is nog niet mogelijk om vooruit te lopen op de uitkomsten van dit proces. Het doel is te komen tot een werkwijze die tegemoetkomt aan de ervaren knelpunten rondom de financiering, passend binnen de mogelijkheden van de begroting van het Ministerie van VWS en de kaders van het Rijksbeleid.

3.

*Blijf focussen op impactrealisatie en investeer in doorontwikkeling van kennisinfrastructuren.*

Impactrealisatie en het doorontwikkelen van met name bestaande kennisinfrastructuren is van groot belang. De resultaten uit de onderzoeksprogrammering van ZonMw moeten kunnen worden toegepast in de praktijk en kennisdeling tussen veldpartijen is essentieel. ZonMw speelt hierin een belangrijke rol. Ik kijk uit naar de verdere ontwikkeling van de rol die ZonMw voor zich ziet als verbinder in het veld, zoals beschreven in haar bestuursreactie, en ga graag met ZonMw verder in gesprek over hoe het Ministerie van VWS hieraan kan bijdragen.

4.

*Zet in op verdere professionalisering van de organisatie met aandacht voor het veranderingsproces.*

ZonMw geeft in haar bestuursreactie aan dat deze aanbeveling zal worden opgepakt binnen een breder professionaliseringstraject, door actieve reflectie op structuur, cultuur en aansturing en door meer aandacht voor goed werkgeverschap. In de reguliere periodieke en bestuurlijke overleggen tussen het Ministerie van VWS en ZonMw komt dit onderwerp regelmatig terug, en dat zal het ook blijven doen de komende jaren.

### **Tot slot**

De uitkomsten van de evaluatie laten zien dat ZonMw goed functioneert. Op deze manier draagt ZonMw met haar kennis en ondersteuning bij aan de verbetering van zorg en gezondheid in Nederland. Ik complimenteer ZonMw met deze goede resultaten, die zijn gepubliceerd in het 25e jubileumjaar van ZonMw.

De Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport,  
E.J. Kuipers