



RIVM Kennisnotitie

Verkenning Kennisagenda regionale transformatie

1. Introductie

1.1 Aanleiding

Het Nederlandse volksgezondheidsbeleid staat voor een grote uitdaging om onze zorg toegankelijk en betaalbaar te houden en tegelijkertijd de gezondheid van onze bevolking te verbeteren. Inmiddels is een maatschappelijke beweging in gang gezet om de houdbaarheid van het zorgstelsel ook in de nabije toekomst te waarborgen, namelijk met de transformatie van zorg naar gezondheid. Hierbij wordt beoogd om een beweging naar de voorkant te maken, met aandacht voor een sterkere sociale basis en veerkracht van Nederlanders. Daarnaast wordt ingezet op preventie en passende zorg, onder meer door het vervangen van zorg door andere nieuwe zorgvormen en de verplaatsing van zorg, dichterbij mensen thuis en in de wijk.

Deze transformatie vereist nieuwe vormen van samenwerking, denkwijzen en handelen van en tussen vele professionals, organisaties en financiers. Ook vraagt het om nieuwe vormen van samenwerking over de domeinen heen van welzijn, publieke gezondheid, preventieve zorg, langdurige zorg en curatieve zorg. Deze domeinoverstijgende samenwerking vindt grotendeels plaats in de regio.

In de regio zullen er naar verwachting steeds vaker kennisvragen over de transformatie ontstaan. Deze kennisvragen ontstaan aan de bestuurlijke tafels, in de samenwerking van partijen die domeinoverstijgend samenwerken, of in de uitvoeringspraktijk. De vragen kunnen verschillend van aard zijn (zie tekstbox 1).

Tekstbox 1: Verschillende typen kennisvragen

Type kennisvraag	Voorbeeldvraag
Verkenkend	Welke ontwikkelingen in volksgezondheid of zorggebruik komen er aan?
Lerend	Hoe zorgen we ervoor dat we blijven leren en hoe kunnen we plannen tussentijds bijstellen?
Onderzoekend	Hoe gaat de samenwerking tussen verpleeghuisartsen en thuiszorg?
Monitorend	Hoe ontwikkelt de vraag naar ambulancevervoer zich met meer thuiswonende ouderen?
Adviserend	Wat betekent het landelijk beleid voor de regio?
Financieel	Welke besparingen ontstaan bij het realiseren van een verstevigde sociale basis?

RIVM

A. van Leeuwenhoeklaan 9
3721 MA Bilthoven
Postbus 1
3720 BA Bilthoven
www.rivm.nl

T 088 689 89 89

Auteurs:

P. Kemper, R. Eilers,
F. van der Lucht,
S. van Helden, J. Asmoredjo,
L. Janssen, N. van Vooren

Centrum:

VZM

Contact:

P. Kemper
peter.kemper@rivm.nl

Kenmerk:

KN-2026-0056

DOI:

10.21945/RIVM-KN-2026-
0056

Datum:

15 mei 2026

De kennisvragen ontstaan lokaal en regionaal, maar spelen mogelijk ook in andere regio's. Het is een gemiste kans als elke regio voor zichzelf aan de slag gaat met haar kennisvragen. Uitwisseling van kennisvragen en kennisaanbod tussen regio's ligt voor de hand. Soms ontbreekt in een regio de benodigde expertise om de vragen te beantwoorden, maar is deze wel elders aanwezig. Soms sluit landelijke kennis of deskundigheid niet aan op de regionale context en zal hier kennis op ontwikkeld moeten worden. Daarnaast kan het overzicht van kennisvragen op landelijk niveau helpen om kennishiaten in beeld te brengen.

Vanuit het belang van een optimale kennisuitwisseling en -ontwikkeling rond de transformatie heeft het ministerie van VWS aan het RIVM gevraagd om een verkenning te maken voor een Kennisagenda Regionale Transformatie, in het kort KART. De verkenning dient zich te richten op een plan van aanpak en een visie op hoe een KART de regio's kan ondersteunen. De kennisagenda geeft een overzicht van bestaande vragen en draagt daarnaast bij aan het sturen op kennisvragen die relevant zijn en waarop nog onderzoek moet worden opgestart. In deze notitie wordt verslag gedaan van deze verkenning.

1.2 Aanpak verkenning

Om de KART te ontwikkelen is er een overzicht gemaakt van relevante kennisinfrastructuren en reeds bestaande kennisagenda's. Daarnaast zijn er verkennende gesprekken gevoerd met belangrijke stakeholders in het veld van zorg en gezondheid om de mogelijkheden te bespreken, alsook om alvast draagvlak en betrokkenheid te creëren.

Overzicht van regionale kennisinfrastructuren relevant voor KART

In september 2025 is een inventarisatie gedaan om een eerste beeld te krijgen van regionale kennisinfrastructuren en kennisagenda's die voor een KART relevant zijn. Er is een overzicht gemaakt van (academische) werkplaatsen, Centres of Expertise en lectoraten die werken aan de thema's (publieke) gezondheid, zorg en sociaal domein. Daarnaast is ook een verkenning gedaan van reeds bestaande kennisagenda's op het terrein van volksgezondheid en zorg. In hoofdstuk 2 worden de bevindingen van deze inventarisatie kort beschreven.

Verkennende gesprekken

Er zijn verkennende gesprekken gevoerd met partijen die in de regio werken aan de transformatie van zorg naar gezondheid. De keuze voor de gesprekspartners is gebaseerd op het verkregen zicht op regionaal werken vanuit bestaande VWS-opdrachten zoals Regiobeeld.nl, Lerende Evaluatie Regionale Samenwerking en de GALA-monitor. Vanuit deze opdrachten zijn de contactpersonen bij de verschillende partijen uit het veld benaderd voor een gesprek.

In totaal zijn 20 gesprekken gevoerd met verschillende partijen. Partijen die gesproken zijn, zijn onder meer: GGD-GHOR Nederland, twee regionale ondersteuning structuren (ROS), twee individuele GGD'en, een individuele gemeente, de samenwerkingsalliantie ONTZORG, één programmamanager van twee IZA regio's, het leernetwerk 'Netwerk Leren Transformeren', één kenniswerkplaats en de Associatie Werkplaatsen Sociaal Domein. Er is ook gesproken met 1sociaaldomein.nl, ZonMw, VNG platform Sociaal Domein en het Actie Leernetwerk Regioplus. Daarnaast is met de opdrachtgever gesproken over de verbinding tussen de KART en het Nationaal Programma Vitale Regio's.

Het is niet gelukt om alle beoogde partijen te spreken, met name door de beperkte tijd die er was voor deze verkenning. Koepelorganisaties zoals de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) ontbreken bijvoorbeeld nog, evenals aanvullende gesprekken met individuele gemeenten, zorgverzekeraars, ziekenhuizen en welzijnsorganisaties. Onderdeel van een vervolg op deze verkenning zal het meenemen en betrekken van het perspectief van deze partijen zijn bij het verdere ontwerp en organisatie van de KART.

Als vertrekpunt voor de verkennende gesprekken heeft het RIVM een aantal mogelijke leidende principes en functionaliteiten voor een KART opgesteld. Deze zijn aan het begin van het gesprek gepresenteerd. Vervolgens is hier met de gesprekspartners op gereflecteerd aan de hand van een interviewleidraad. De leidraad zorgde voor structuur en een bepaalde uniformiteit voor de inhoud van het gesprek. Ieder gesprek duurde ongeveer een uur en er waren altijd twee onderzoekers aanwezig zodat gesprekken goed genotuleerd konden worden. Er is toestemming gevraagd voor het notuleren, waarbij is aangegeven dat de input in de notitie zo zal worden weergegeven dat deze niet herleidbaar is tot een persoon of organisatie. Na ieder gesprek werd er kort geëvalueerd over het gesprek om bijvoorbeeld nog even terug te komen op vragen die niet goed begrepen werden.

Reflexieve monitoring

In deze verkenning hebben we gebruik gemaakt van principes van reflexieve monitoring. Zo is er een dynamische actielijst bijgehouden die in de teamoverleggen bijgehouden en besproken werd. Actiepunten konden, indien behaald, worden afgestreept, maar op basis van reflectie ook bijgesteld worden of afgevoerd. Gedurende het traject is ook een logboek bijgehouden, waarin relevante gebeurtenissen (besluiten, mails, telefoontjes, gesprekken, etc.) beknopt zijn vastgelegd.

1.3 Leeswijzer

In deze notitie geven we eerst een overzicht van de bestaande kennisinfrastructuren die voeding zullen geven aan de KART (zie hoofdstuk 2). Vervolgens beschrijven we het plan van aanpak voor de volgende opbouw van de KART (zie hoofdstuk 3). De notitie wordt afgesloten met een beschouwing met daarbij de visie op het vervolg vanuit RIVM-perspectief (zie hoofdstuk 4).

2. Overzicht bestaande kennisinfrastructuren: bevindingen

2.1 Inleiding

In de regio wordt vaak al veel onderzocht, gemonitord en gedeeld binnen verschillende gremia. In veel regio's bestaan er kennisinfrastructuren die zich richten op onderzoek naar (onderdelen van) de keten publieke gezondheid, preventie, sociaal domein, cure en care. Het is essentieel dat een goed functionerende KART aansluit bij deze regionale kennisinfrastructuren en de vraagstukken waarop zij zich richten. Zowel om regionale kennis die er al is, als kennisvragen die in de regio leven, op te kunnen halen. Daarnaast kan er via de bestaande kennisinfrastructuren belangrijke input worden gegeven over hoe de KART het beste meerwaarde kan creëren voor regionale spelers.

Om een eerste beeld te krijgen van regionale kennisinfrastructuren waar voor een KART relevante kennisvragen en inzichten ontstaan, is ervoor gekozen om eerst een overzicht te maken van relevante lectoraten en regionale kenniswerkplaatsen. Onder regionale kenniswerkplaatsen werden zowel (academische) werkplaatsen als Centres of Expertise gerekend.

2.2 Bevindingen

De inventarisatie van kennisinfrastructuren laat zien dat een veelheid aan partijen zich op dit moment bezighoudt met kennisontwikkeling en -deling, op vaak regionaal niveau. Aan hogescholen bestaan 161 lectoraten, 19 lectorenplatforms en 11 Centres of Expertise, die onderzoek doen op het gebied van zorg en welzijn. Daarnaast zijn er regionaal opererende (academische) werkplaatsen op het gebied van publieke gezondheid (n=12), sociaal domein (n=15), ouderenzorg (n=6), huisartsenzorg (n=7), wijkverpleging (n=5), jeugd (n=15) en verstandelijke beperkingen (n=8). Het volledige overzicht van de inventarisatie van kennisinfrastructuren is op te vragen bij de auteurs. In dit overzicht staat in welke regio de kennisinfrastructuren actief zijn, met welke inhoudelijke thema's zij zich bezighouden, welke partijen hierbij betrokken zijn en wie volgens de openbare informatie op de desbetreffende websites de contactpersonen zijn.

Uit de inventarisatie van academische werkplaatsen blijkt dat een aantal typen academische werkplaatsen deel uitmaakt van een overkoepelende organisatie. Deze zijn in sommige gevallen ook al bezig (geweest) met het opstellen van een overkoepelende kennisagenda of onderzoeksprogramma op hun gebied. Zo vallen de zes academische werkplaatsen ouderenzorg onder de Samenwerkende Academische Netwerken Ouderenzorg (SANO). SANO heeft in oktober 2024 een Kennisagenda Langdurige Ouderenzorg heeft uitgebracht. Ook de 15 werkplaatsen sociaal domein vallen onder één associatie (AWSO)¹, die een gezamenlijk *position paper* (2024) en landelijk werkprogramma (2023) heeft opgesteld. Deze overkoepelende organisaties en kennisagenda's zijn ook interessant als het gaat om inventariseren en agenderen van relevante kennis vanuit de regio. Zowel wat betreft de inhoud, als de methodieken die zij hiervoor gebruiken.

Behalve de kennisagenda's vanuit de (academische) werkplaatsen is er een groot aantal andere kennisagenda's ontwikkeld of in ontwikkeling, die relevante kennis op een bepaald gebied bij elkaar brengen en prioriteren met als doel richting te geven aan verdere kennisontwikkeling. Zo zijn er de Kennis- en Innovatieagenda Gezondheid & Zorg 2024-2027², kennisagenda's Positieve Gezondheid (2023)³, Zorg en Ondersteuning op de Juiste Plek (2022)⁴ en het Samen Gezond Leven van het Kennisplatform Preventie (2021)⁵. In 2016 is er een Quick Scan regionale kennisagenda Publieke Gezondheid voor het Sociaal Domein⁶ uitgevoerd. Deze kennisagenda's leveren waardevolle input voor zowel het ophalen van relevante kennis voor de KART als het inrichten van de methodiek voor een zinvol proces van synthese, prioritering en presentatie. Het analyseren en leren van bestaande relevante kennisagenda's is dan ook één van de activiteiten die onderdeel uit zal maken van de ontwikkeling van de KART (zie hoofdstuk 3.4 werkpakket 3: Verzamelen).

3. Plan van aanpak

3.1 Inleiding

Dit plan van aanpak geeft de stappen weer die nodig zijn om tot een volwaardige KART te komen, opgedeeld in vijf verschillende werkpakketten. Tegelijkertijd biedt het een structuur om samen met de regio de KART verder door te ontwikkelen. Het eerste

¹ Eén van de verkennende gesprekken voor deze opdracht is gevoerd met AWSO

² <https://www.health-holland.com/nl/publications/useful-documents/kia>

³ <https://www.iph.nl/assets/uploads/2024/04/iPH-Kennisagenda-4-2024.pdf>

⁴ <https://www.zorgakkoorden.nl/.uc/f69502c26010272266d00c6955d02e597ec208a39bd4a00/Kennisagenda%20JZJP%202022.pdf>

⁵ https://www.zonmw.nl/sites/zonmw/files/typo3-migrated-files/Kennisagenda_2021_DEF_met_opmaak_2.pdf

⁶ <https://mijn.bsl.nl/de-quick-scan-regionale-kennisagenda-publieke-gezondheid-voor-he/9995726>

werkpakket richt zich op de doorontwikkeling van de opzet en organisatie van de KART vanuit de verkenningfase voor dit plan van aanpak. Het tweede werkpakket beschrijft de activiteiten rondom de samenwerkingsstructuur van de KART. De drie laatste werkpakketten gaan in op drie processtappen om tot de beoogde doelstellingen te komen. De eerste stap is het verzamelen van kennisvragen (werkpakket 3). Vervolgens worden deze kennisvragen afgebakend en geprioriteerd (werkpakket 4) en tot slot koppelen we de vragen aan reeds bestaande kennis of agenderen we deze voor verdere kennisontwikkeling (werkpakket 5).

3.2 Werkpakket 1: Van verkenning naar verdere ontwikkeling

De huidige notitie is een eerste verkenning van de KART. Dit werkpakket beschrijft de vervolgstappen die nodig zijn om deze verkenning om te zetten naar een verdere ontwikkeling in opzet en organisatie van de KART.

Activiteiten binnen werkpakket 1:

A) Betrokkenheid bij ontwerp en organisatie van de KART

Zoals in deze kennisnotitie is beschreven zijn nog niet alle partijen al gesproken. Daarnaast is het van belang om de eerder gesproken partijen ook verder te betrekken in de verdere doorontwikkeling van een KART om te komen tot een duurzame samenwerkingsstructuur. Vervolggesprekken zullen plaatsvinden om verder draagvlak te creëren voor (het ontwerpen van) een KART en te benadrukken dat de KART faciliterend is en niet de rol van andere partijen wil overnemen. Een voorbeeld hiervan is het opzetten van een samenwerking met GGD-GHOR Nederland, vanwege de nauwe samenhang van een KART met de Kennisinfrastuur publieke gezondheid en de overeenkomsten met andere initiatieven vanuit de GGD'en en ROS'sen. Ook zal de KART actief gepresenteerd worden bij andere VWS-directies om hier de betrokkenheid en het draagvlak te vergroten.

B) Samen het narratief verder vormgeven

Onderdeel van de verkennende fase was het schrijven van een narratief voor de KART, aan de hand van de gesprekken met de stakeholders (geen onderdeel van deze kennisnotitie). Doel van het narratief is om een breed gedragen visie op de functie en doel van de KART onder verschillende stakeholders en doelgroepen te krijgen. Dit narratief kan vervolgens bijdragen aan het creëren van draagvlak bij de verschillende stakeholders, iets wat essentieel is tijdens ontwikkeling van een KART en het samenwerken daarbij. Er is een eerste concept narratief opgesteld, waarop een aantal gesproken partijen feedback hebben gegeven. Belangrijk is om het narratief verder samen aan te verscherpen, bijvoorbeeld met behulp van de gesprekken uit activiteit A.

Randvoorwaarde

De regionale kennisvragen die in de KART aan de orde komen hebben betrekking op vrijwel alle beleidsdomeinen van VWS en vragen om betrokkenheid bij de KART van afdelingen uit verschillende directies. Een goede afstemming tussen VWS-directies is daarmee een randvoorwaarde om tot goed opdrachtgeverschap te komen. Hierin ligt een belangrijke taak voor de opdrachtgever. Het KART-programmateam zal bijvoorbeeld meer bekendheid geven aan de KART (in afdelingen) in diverse directies, door presentaties te geven of lunchmeetings te organiseren (zie ook 3.3 ad A. onder activiteiten).

3.3 Werkpakket 2: Organisatie samenwerkingsstructuur

Op basis van de verkenning zet het RIVM een eerste samenwerkingsstructuur rondom de KART op. Het betreft een structuur met een lerend karakter. Deze zal in samenspraak met de relevante stakeholders, worden uitwerkt naar een duurzame samenwerkingsstructuur. De KART is uiteindelijk van en voor de regio en dat moet ook goed in de samenwerkingsstructuur terugkomen.

Het is van belang om de mogelijke rollen van verschillende betrokken stakeholders in de samenwerkingsstructuur goed te beleggen. Een stakeholder kan meerdere rollen hebben, dus in verschillende onderdelen van de structuur terugkomen. We denken daarbij aan verschillende teams met de volgende rollen:

- Navigatieteam: Verantwoordelijk voor het op koers houden van de KART.
- Adviesraad: Het bewaken van de reikwijdte van de KART en het geven van gevraagd en ongevraagd advies.
- Gebruikersgroep: Het bewaken van de vraaggerichtheid van de KART.
- Verbindingsgroep: Het bewaken van de verbinding met het veld/regio en met hetgeen wat er al is.

In eerste instantie zal het KART-programmateam een coördinerende en aanjagende functie hebben om de KART en de samenwerkingsstructuur van de KART op te zetten. Daarbij is het programmateam verantwoordelijk voor de organisatie en uitvoering van de werkzaamheden uit de werkpakketten ten behoeve van de KART, zoals beschreven in de werkpakketten. Daarnaast draagt het programmateam verantwoordelijkheid voor het organiseren van verschillende teams die bovenstaande rollen gaan invullen (e.g. een navigatieteam en een adviesraad) en vervolgens het voorbereiden van overleggen van deze gremia, het voeren van het ambtelijk secretariaat van de genoemde groepen, het bewaken van de voortgang en de afstemming met de opdrachtgever.

Activiteiten binnen werkpakket 2:

A) *Oprichten en continueren verschillende teams*

Voor een goed functionerende KART is het belangrijk om eigenaarschap te stimuleren, gebaseerd op een heldere rolverdeling. Startpunt vormt het programmateam van het RIVM voor de concrete activiteiten die gedaan moeten worden en de afstemming met de opdrachtgever. Daarnaast zijn er, zoals hier boven beschreven, verschillende rollen te onderscheiden waar we verschillende teams aan gaan koppelen. Voor het oprichten van de verschillende teams wordt gestart met start-up meetings met verschillende stakeholders waarbij kennismaking, uitwisseling en samen ontwerpen centraal staan. Na de start-up zal in overleg met het betreffende teams periodieke overleggen worden georganiseerd. Op basis van voortschrijdend inzicht kunnen de beoogde teams nog worden aangepast of aangevuld.

B) *Opdrachtgevers overleg*

Vast onderdeel van de samenwerkingsstructuur is een periodiek opdrachtgever-opdrachtnemers overleg. Met dit overleg kunnen partijen elkaar wederzijds informeren en laagdrempelig signalen en vervolg met elkaar delen. Daarnaast kan gevraagd en ongevraagd advies gegeven worden rondom de KART tijdens dit overleg.

C) *KART communicatie*

Het doel van goede communicatie rondom de KART is het creëren van bekendheid, draagvlak en actieve betrokkenheid bij de KART onder alle relevante stakeholders. De communicatie moet de beoogde beweging en functionaliteiten van de KART ondersteunen. Startpunt vormt het ontwikkelen van een

communicatiestrategie. Hierin zal een onderscheid gemaakt worden naar de verschillende doelgroepen die de KART bedient. Te denken valt aan (regionale) professionals en bestuurders, landelijke partijen, en de bestaande ondersteunende kennisnetwerken en infrastructuren. Uit de strategie worden specifieke acties afgeleid, bijvoorbeeld een narratief voor specifieke doelgroepen, nieuwsbrieven en een huisstijl. Ook zal de communicatiestrategie in samenhang met de activiteiten uit de andere werkpakketten worden vormgegeven, bijvoorbeeld door het organiseren van congressen en symposia. In een volgende fase zal de KART toegankelijke kennisproducten – zoals factsheets, webinars, praktijkverhalen – zowel ontwikkelen als verspreiden via bestaande en nieuwe kanalen. Een te organiseren jaarlijks KART symposium bijvoorbeeld kan uitwisseling tussen regio's faciliteren over de KART en de samenwerkingsstructuur.

Randvoorwaarde

Het is van belang dat de samenwerkingsstructuur van de KART een zo volledig mogelijk beeld heeft, zowel landelijk als regionaal, van de infrastructuren en initiatieven waartussen de KART de verbinding wil leggen. Daarnaast is het van belang dat ook landelijke partijen participeren, zodat zowel regionale als landelijke kennis en inzichten met elkaar verbonden kunnen worden. Zo wordt de wisselwerking tussen beleid, wetenschap en praktijk geborgd.

3.4 Werkpakket 3: Verzamelen

Een regionale kennisagenda begint met het verzamelen van regionale kennis- en leervragen. Binnen de verschillende domeinen wordt al veel aan kennisontwikkeling gedaan. De KART kan hieraan bijdragen door zich juist te richten op de domeinoverstijgende vraagstukken en kennisdeling te faciliteren tussen domeinen en regio's. In dit werkpakket beschrijven we hoe de KART kan bijdragen aan het volgende doel: Het verkrijgen van systematisch inzicht in bestaande kennis, zowel regionaal als landelijk, lopende initiatieven, relevante netwerken en actuele kennis- en leervragen binnen de regionale transformatie van zorg naar gezondheid.

Activiteiten binnen werkpakket 3:

A) *Verzamelen regionale kennisvragen*

Een belangrijke stap voor het vullen van de KART bestaat uit het verzamelen van actuele kennis- en leervragen bij regionale stakeholders. We zullen hierbij aansluiten bij de onder B) geïdentificeerde kennisnetwerken en –infrastructuren, én de regionale spelers in de transformatie. Het ophalen van kennis-en leervragen kan via verschillende gremia zoals de bestaande regionale kennisagenda's en/of het uitvoeren van gestructureerde interviews, focusgroepen en digitale consultatierondes bij regionale partijen binnen de transformatie van zorg naar gezondheid. Tevens zal geïnventariseerd worden hoe bestaande kennisagenda's tot stand zijn gekomen. De reeds toepaste methodieken, kunnen mogelijk worden gebruikt binnen de KART.

B) *Overzicht bijhouden van bestaande relevante kennisnetwerken en –infrastructuren in de regio*

Voor het ophalen van relevante vragen en kennis is het allereerst noodzakelijk om overzicht te krijgen van alle bestaande regionale en landelijke kennisnetwerken, werkplaatsen, platforms en instituten die kennis ontwikkelen en/of ontsluiten die ondersteunend kan zijn bij de transformatie van zorg naar gezondheid. Er is inmiddels een overzicht, zoals beschreven in hoofdstuk 2. Om dit overzicht actueel te houden en verder aan te vullen zal gedurende de looptijd van de KART

de inhoud waar nodig worden aangepast en aangevuld. Dit zal gedaan worden door navraag te doen bij de regionale stakeholders (missen zij nog belangrijke netwerken of infrastructuren die voor hun regio belangrijk zijn) en door middel van deskresearch.

C) *Analyse bestaande kennisdocumenten/kennisintegratie/review*

Veel van de kennis die relevant is bij de transformatie van zorg naar gezondheid is, mogelijk, al te vinden in bestaande kennisdocumenten en/of in de regio zelf. Om de beschikbare kennis in kaart te brengen is overzicht krijgen van relevante bestaande kennisdocumenten noodzakelijk. Door middel van een review van relevante rapporten, publicaties, evaluaties uit de regio's en landelijke gremia, en literatuurstudies op specifieke thema's (ook internationaal) kan bestaande kennis voor de KART in beeld worden gebracht. Om het overzicht van beschikbare kennis actueel te houden is het aan te bevelen om dit gedurende de looptijd van de KART te blijven actualiseren en aan te vullen.

D) *Bijhouden van een dynamisch kennisoverzicht*

De verzamelende informatie onder A), B) en C) krijgen een plek in een dynamisch kennisoverzicht. Dit overzicht wordt continu bijgehouden en geactualiseerd. Op deze manier biedt de KART een levend en dynamisch overzicht van wat er speelt in de regio's in kennisbehoefte en -ontwikkeling op het gebied van domeinoverstijgende samenwerking binnen de transformatie van zorg naar gezondheid. In samenspraak met het veld ontwikkelen we vervolgens een openbaar toegankelijke vorm voor het dynamische kennisoverzicht die aansluit bij hun wensen en behoeften.

Randvoorwaarde

Voor het vullen van de KART met relevante leer- en kennisvragen geldt een aantal randvoorwaarden. Het is essentieel dat een KART ingebed is in een breder netwerk van organisaties en kennisinfrastructuren. Het hebben van goede voelsprietten voor wat er leeft bij stakeholders is hiervoor van belang. Hierdoor kan kennis daadwerkelijk gaan stromen. Deze verdere uitwerking van de afstemming met relevante partijen is onderdeel van werkpakket 1.

3.5 Werkpakket 4: Prioriteren: Hoe ordenen en prioriteren we de kennisvragen in de KART?

In het dynamische kennisoverzicht staat alle kennisbehoefte en -ontwikkeling die opgehaald zijn. Een eerste selectie bepaalt of kennisvragen passen binnen de KART, zo moeten de vragen bijvoorbeeld gerelateerd zijn aan de transformatie. Vervolgens zullen deze vragen geordend worden ten behoeve van de disseminatiedoelinden van WP5 (verbinden, versterken en signaleren). Door te bepalen welke kennis- en leervragen het meest urgent en relevant zijn voor de transformatie brengt de KART focus aan voor (verdere) kennisontwikkeling. Daarnaast kunnen de meest urgente kennisvragen op landelijk niveau gesignaleerd en geagendeerd worden. Dit werkpakket zet de eerste stappen uiteen om te komen tot een geprioriteerde kennisagenda.

Activiteiten binnen werkpakket 4:

A) *Ontwikkelen van een afwegingskader*

Een dynamisch kennisoverzicht vraagt om afbakening wat wel of niet onder de KART valt. Vervolgens moet er een ordening/prioritering plaatsvinden. Voor het afbakenen, ordenen en prioriteren wordt een afwegingskader gemaakt in samenspraak met regio's en landelijke partners, door de onderliggende waarden voor de afbakening expliciet te maken. Dit kan aan de hand van interviews, bijeenkomsten, of focusgroepen. De expertise die binnen werkpakket 3 wordt

opgedaan op het gebied van transformatie zal deze gesprekken ook voeden, om in te spelen op terugkerende vragen en blinde vlekken te voorkomen.

B) *Afbakening, ordening en prioritering kennisvragen*

Het onder A ontwikkelde afwegingskader wordt vervolgens toegepast. Dit wordt gezamenlijk met regionale en landelijke partijen gedaan. Dit kan bijvoorbeeld door het instellen van kennistafels of dialoogsessies waar domeinoverstijgende vraagstukken samen worden besproken en geprioriteerd. Deze sessies zijn bedoeld voor bestuurders en professionals uit relevante (uitvoerings)organisaties en vertegenwoordigers van kennispartijen in de regio, zodat alle relevante perspectieven worden meegenomen in de prioritering van kennisvragen. Deze sessies zullen uiteindelijk bijdragen aan een geprioriteerde kennisagenda voor regionale transformatie.

Deze activiteiten uit werkpakket 4 zullen uitmonden in de kennisagenda regionale transformatie: een afgebakende, geprioriteerde set aan kennisvragen die vanuit de regio aangeleverd zijn.

3.5 Werkpakket 5: Kennisdisseminatie

Dit werkpakket draait om het vervolg dat gegeven wordt aan de geïnventariseerde kennisvragen in de KART. Dit kan zijn door verbinden: vraag en aanbod te koppelen (zie A) door het versterken van regionale kennisontwikkeling (zie B) of door het signaleren van kennishiaten (zie C). Door het effectief delen van relevante kennis kunnen regio's en landelijke partijen direct profiteren van de KART en wordt bijgedragen aan het transformatieproces. De activiteiten binnen dit werkpakket leggen de basis voor dit proces.

Activiteiten binnen werkpakket 5:

A) *Verbinden van kennisbehoefte koppelen aan bestaande kennis*

Uit de verkennende gesprekken komt naar voren dat er al veel kennisontwikkeling en –deling op regionaal niveau plaatsvindt. KART faciliteert en stimuleert deze verbinding door kennisvragen en kennis die al beschikbaar is en/of bestaande expertise uit de verschillende kennisnetwerken te ontsluiten of te koppelen. Deze koppeling is meer pragmatisch van aard, niet uitsluitend voor de meest geprioriteerde kennisvragen.

B) *Versterken van regionale kennisontwikkeling*

Vanuit de KART kan regionale kennisontwikkeling versterkt worden door het proces van kennisontwikkeling te ondersteunen, bijvoorbeeld door het faciliteren van werksessies in regio's om kennis/werkstructuren op te zetten of te versterken of het opstellen en ondersteunen van lerende gemeenschappen en peer-to-peer learning. De KART kan hierin faciliteren door methodologische deskundigheid die op landelijk niveau beschikbaar is in te zetten.

Het actief aanjagen en versterken kan ook het stimuleren van lopend regionaal onderzoek zijn. Hiervoor is een laagdrempelig stimuleringsbudget nodig, waarmee de KART gericht kennisontwikkeling kan stimuleren op basis van de kennisvragen. Of een kennisvraag in aanmerking komt voor dit budget hangt van meer factoren af dan alleen prioriteit. Te denken valt aan de kosten die beantwoording vragen, de mogelijkheid om de vraag te beantwoorden, de relevantie van de vraag voor meerdere regio's, en de kansen om dit in gezamenlijkheid met de regio te doen. De financiële structuur en mogelijk een aanvullende onafhankelijke commissie rondom dit stimuleringsbudget zal met de relevante stakeholders worden opgezet en afgestemd met de opdrachtgever, als dit niet via een bestaande structuur of regeling kan worden ingevuld.

C) *Het signaleren van kennishiaten*

De KART zal een signaalfunctie bieden voor kennishiaten; kennis-en leervragen waar nog geen antwoord op is. Het identificeren van deze kennishiaten volgt uit de prioritering van de kennisvragen en door deze te leggen naast de bestaande kennis. De KART kan deze hiaten vervolgens agenderen bij relevante directies van VWS of bij andere systeempartijen. Dat vraagt om een brede betrokkenheid vanuit VWS bij de KART (zie randvoorwaarden bij werkpakket 1). In een vervolgstap vult de KART - in samenwerking met regionale partijen en landelijke partijen - een passende vorm voor de signaalfunctie verder in. Hierbij is het doel te komen tot een onderzoeksprogrammering met passende financiering. Hoe de financiële structuur rondom dit programma eruit gaat zien (bijvoorbeeld via het KART-programma, in losse opdrachten van VWS-directies of in samenspel met ZonMw) moet nog worden verkend.

Randvoorwaarden:

Vanuit de verkennende gesprekken komt naar voren dat de bruikbaarheid en toepasbaarheid van kennis een belangrijke randvoorwaarde is voor het uitwerken van de kennisuitwisselingsfunctionaliteit van de KART. Kennisuitwisseling moet daarom aansluiten bij de behoefte van stakeholders uit de regio. Deze randvoorwaarde is een belangrijk aandachtspunt in de doorontwikkeling van de KART zoals beschreven in het eerste werkpakket. Daarnaast is voor het faciliteren van kennisdeling en -verbinding voldoende capaciteit vanuit het programmateam van de KART nodig (werkpakket 1). En moeten relevante directies bij VWS ook aangehaakt zijn om de signaleringsfunctie goed tot zijn recht te laten komen.

3.6 *Begroting KART 2026-2029*

Het plan van aanpak schetst nu het palet aan activiteiten om de KART in de volle breedte neer te zetten. Hierbinnen zijn nog keuzes mogelijk. De begroting voor de jaren 2026-2029 hangt sterk af van de keuzes die gemaakt worden in de activiteiten per werkpakket. In de onderstaande begroting in tabel 1 wordt een inschatting van de kosten gemaakt met een orde van grootte waaraan gedacht moet worden om alle voorgenomen activiteiten te ontplooiën. Daarbij zijn we uitgegaan dat 2026 en 2027 opbouwjaren zijn. Vanaf 2028 vervalt werkpakket 1 met de doorontwikkeling en bevat werkpakket 2 de vaste programmakosten. In de loop van 2027 en zeker vanaf 2028 zullen de activiteiten voor de kernfunctionaliteiten van de KART (werkpakketten 3-5) vanuit een structurele organisatie en programmastructuur plaatsvinden. Bij werkpakket 5 is vanaf 2028 het stimuleringsbudget opgenomen. Tot slot is onder het totaal voor het uitvoeren van de activiteiten voor de KART ook een indicatie van het onderzoeksbudget opgenomen. Het is redelijk te veronderstellen dat dit budget nog verder wordt aangevuld vanuit de verschillende betrokken VWS-directies, al naar gelang waar de geprioriteerde kennisvragen betrekking op hebben. Voor 2026 is het de verwachting dat dit nog te vroeg komt, maar vanaf 2027 zal dit in toenemende mate kunnen worden ingezet.

Tabel 1 Begroting op hoofdlijnen uitgesplitst naar werkpakket en het onderzoeksbudget.

WERKPAKKETTEN	2026	2027	2028	2029
1 DOORONTWIKKELING	€ 200.000,00	€ 100.000,00		
2 WERKORGANISATIE	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00
3 VERZAMELEN	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00
4 PRIORITEREN	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 100.000,00
5 VERSPREIDEN	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00
TOTAAL	€ 800.000,00	€ 700.000,00	€ 600.000,00	€ 550.000,00
ONDERZOEKSBUDGET	€ -	€ 100.000,00	€ 200.000,00	€ 250.000,00

4. Beschouwing

Bij de transformatie van zorg naar gezondheid zijn samenwerking tussen en veranderde werkwijzen van verschillende partijen in de regio noodzakelijk. Dit proces is complex en vraagt om een lerende, open houding waarbij kennisontwikkeling en kennisdeling centraal staan. De Kennisagenda Regionale Transformatie (KART) heeft als doel deze uitwisseling van kennisbehoefte en -ontwikkeling optimaal, efficiënt en effectief vorm te geven.

Leidende principes van de KART

Er zijn een aantal belangrijke uitgangspunten bij het opzetten van een KART. Deze uitgangspunten gelden als leidende principes voor alle activiteiten:

1. *De KART is er voor en door de regio's.* Het sluit aan bij de kennisbehoefte en -ontwikkeling die in de regio zelf leeft. Regionale partijen bepalen samen wat relevant is en waar de grootste urgentie ligt. Het is een bottom-up instrument.
2. *De KART heeft een lerend karakter.* De KART is lerend, reflexief en flexibel. Transformatie kent immers geen blauwdruk, maar is een adaptief proces waarin continue reflectie en bijsturing noodzakelijk zijn. De KART stimuleert het samen leren van en met elkaar. De KART is daarom meer dan een statische kennisagenda.
3. *De KART bouwt voort op bestaande netwerken en infrastructuren.* De KART heeft een verbindende rol binnen het bestaande kennislandschap en is hierop een aanvulling. Draagvlak en concreetheid van de KART zijn hierbij kritische succesfactoren. Alleen op deze manier wordt verdere versnippering van het kennislandschap voorkomen en wordt er optimaal gebruik gemaakt van de kennis en expertise die al aanwezig is.

Deze uitgangspunten zijn essentieel om te waarborgen dat KART de praktijk ondersteunt en niet als extra bureaucratische laag wordt ervaren.

Reflecties op gesprekken

Over het algemeen werd de uitnodiging om te praten over een KART met enthousiasme geaccepteerd. De respondenten waren bereid om mee te denken in het ontwerp en de opbouw van een KART. Het bespreken van de KART bleek echter uitdagend zonder een meer uitgewerkte vorm van een KART. Respondenten hadden hun eigen beeld bij een KART. Dit kan de verkenning beïnvloeden hebben.

Vervolgstappen

Deze verkenning tot nu toe is een eerste waardevolle aanzet tot een KART. Er is met een brede waaier aan partijen gesproken, hoewel enkele belangrijke actoren – zoals gemeenten, zorgverzekeraars en ziekenhuizen – nog niet of onvoldoende zijn betrokken. Dit biedt ruimte voor verdere doorontwikkeling en aanscherping van de KART. Het plan

van aanpak schetst het palet aan activiteiten om de KART in de volle breedte neer te zetten. Binnen dit kader zijn nadere uitwerkingen nodig. Bijvoorbeeld als het gaat om de programma- en samenwerkingsstructuur.

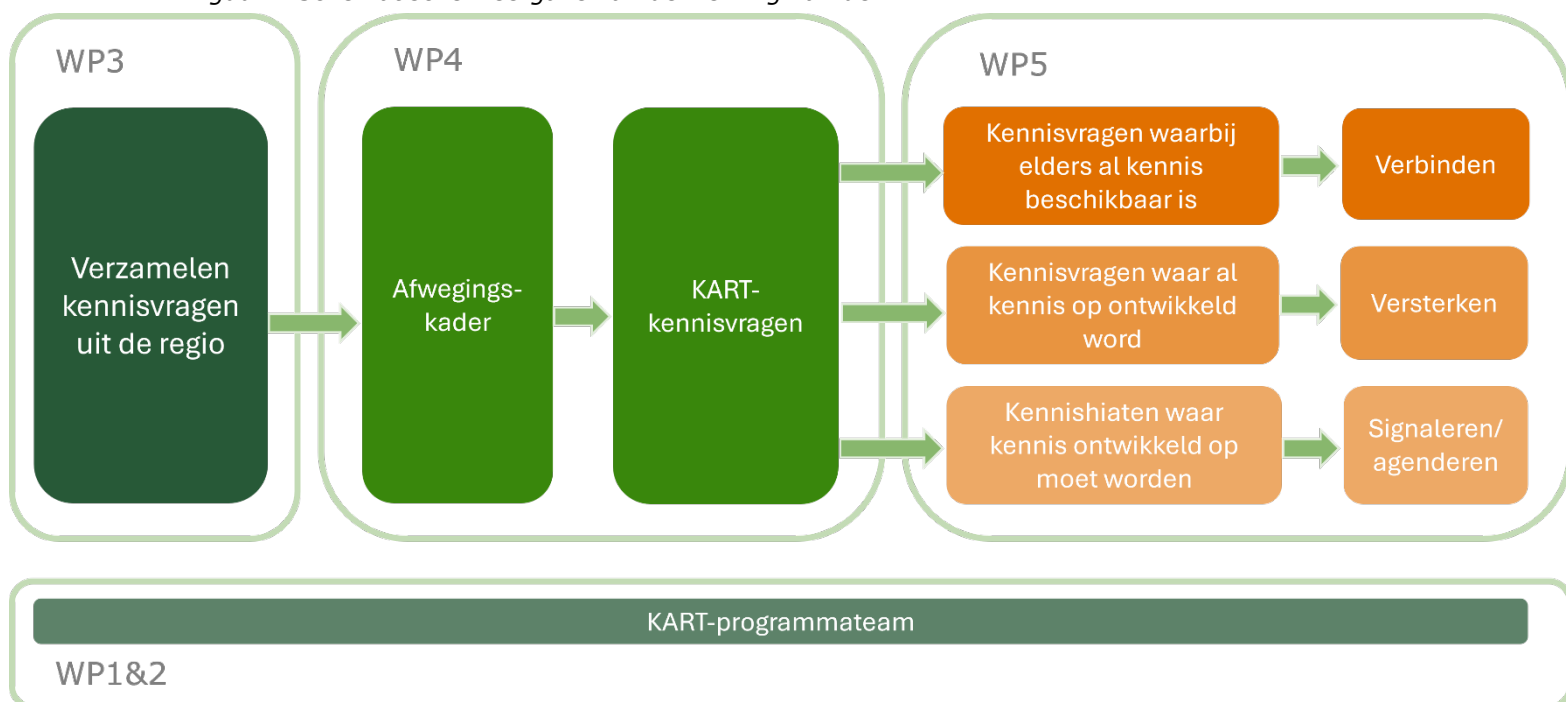
In de praktijk zal er veel inhoudelijke samenhang zijn tussen de werkpakketten en de domeinen, daarom is een dynamische en adaptieve werkwijze nodig. Pragmatisme en flexibiliteit omtrent werkpakketten is daarom leidend. Deze open manier van werken past ook goed bij de reflexieve aanpak van de KART.

In de verschillende werkpakketten wordt een goede verbinding met en inbedding in de verschillende directies van VWS benoemd. Een belangrijke vervolgstap is om samen met de opdrachtgever te verkennen hoe de KART strategisch inbed kan worden. Idealiter wordt de relatie gelegd tussen de KART en de Strategische Kennisagenda van VWS.

RIVM aan zet om samen verder te gaan

Het RIVM is een logische partij om, zeker in de beginfase, de ontwikkeling van de KART te trekken. Met haar landelijke kennispositie, netwerk en onafhankelijkheid kan het RIVM verbindingen leggen tussen regio's, landelijke kennisinstituten en VWS. Op bepaalde thema's draagt het RIVM hier al aan bij. Tegelijkertijd kan het RIVM dit niet alleen. Het is cruciaal om een goede verbinding met de praktijk te hebben en samen te werken met belangrijke bestaande kennispartijen, kennisnetwerken en brancheorganisaties, zoals GGD-GHOR. In de verder te ontwikkelen samenwerkingsstructuur is hier ook expliciete aandacht voor.

Figuur 1 Schematische weergave van de werking van de KART.



Tot slot

De KART vormt een veelbelovende basis om de regionale transformatie van zorg naar gezondheid te versnellen door kennisdeling, -verbinding en -versterking centraal te stellen. Het RIVM ziet en hoort vanuit de gevoerde gesprekken dat het meerwaarde heeft om kennis- en leervragen die regionaal uit deze transformatie ontstaan, landelijk inzichtelijk te maken en bij elkaar te brengen. Het RIVM adviseert daarom dat de KART een rol kan spelen in het verbinden van kennisvragen waar elders al kennis beschikbaar is, het versterken van kennisontwikkeling en het signaleren en agenderen van kennishiaten. Het plan van aanpak werkt hier systematisch naar toe, zoals schematisch weergegeven in figuur 1. In de werking van de KART is aandacht voor het ondersteunen van bestaande regionale initiatieven op dit vlak. De KART is dan ook meer dan een kennisagenda; het is een kennisaccelerator. De uitdaging voor de komende periode is om samen met alle betrokkenen de KART verder uit te werken, te concretiseren en breed te verankeren in de regio's én bij landelijke partijen. Alleen door gezamenlijk te leren en te ontwikkelen kunnen we de beweging van zorg naar gezondheid daadwerkelijk versnellen.