



Onderzoek feitelijke situatie ontwikkeling Platform Ecosysteem

Eindverslag





Inhoud

Onderzoek feitelijke situatie Platform Ecosysteem

Inleiding

- Ontwikkelingen in de GGZ en achtergrond VIGO 3
- Aanleiding onderzoek en doelstelling 4
- Vraagstelling en scope van opdracht aan IG&H 5
- Uitgangspunten en aanpak 6
- Context onderzoek naar de feitelijke situatie 7
- Leeswijzer 8

Bevindingen

1. Het Platform Ecosysteem 10
2. Governance 15
3. Organisatie 20
4. Financiële en (im)materiële stromen 25

Overzicht van vermelde bronnen

31

Inleiding | Ontwikkelingen in de GGZ en achtergrond VIGO

VIGO: een grote speler in Zuid- en Midden-Nederland in de GGZ, forensische zorg en jeugdzorg



Achtergrond ontwikkelingen GGZ [1], [2]

- De geestelijke gezondheidszorg (GGZ) is er voor mensen met psychische problemen. Het is gezondheidszorg die zich richt op het voorkomen en behandelen van psychische aandoeningen, zoals depressie, angst, ADHD, autisme en persoonlijkheidsstoornissen. De geestelijke gezondheidszorg heeft als doel om mensen met een psychische aandoening zo gewoon mogelijk te laten leven.
- De grootste uitdagingen binnen de GGZ zijn een zeer krappe arbeidsmarkt, de mismatch tussen 'vraag & aanbod' en onvoldoende waarborging van de complexe zorg. Deze uitdagingen ziet de GGZ-sector al een aantal jaar op zich afkomen en zij realiseert zich dat bestaande oplossingen niet afdoende zullen zijn.
- In het Integraal Zorgakkoord (IZA) zijn afspraken gemaakt tussen het Ministerie van VWS en een groot aantal partijen in de zorg. Daar is afgesproken dat iedereen in Nederland moet kunnen rekenen op toegankelijke, goede en betaalbare geestelijke gezondheidszorg; nu en in de toekomst. Mensen met (ernstige) psychische problemen moeten tijdig geholpen worden met zorg of ondersteuning die bij hen past. Thema's als versterken van sociale basis en sociaal domein, mentale gezondheid en veerkracht, mentale gezondheidscentra, verkennend gesprek, zicht op regionale wachtlijsten en hybride zorg (e-health) komen in het IZA uitgebreid aan de orde.



Over Stichting VIGO

Stichting VIGO (VIGO) is ontstaan vanuit een fusie tussen de GGZ-instelling Vincent van Gogh (VvG) en de CONRISQ Groep – bestaande uit onder andere Pactum, Bijzonder Jeugdwerk en de Rooyse Wissel in 2019. In maart 2022 heeft nog een (bestuurlijke) fusie tussen GGZ Momentum en VvG plaatsgevonden.

De visie van VIGO is om mensen zorg, behandeling en begeleiding te bieden waar dat het meeste effect heeft: thuis, of tijdelijk in een veilige omgeving. VIGO biedt jeugdzorg, geestelijk gezondheidszorg en forensische zorg in Zuid- en Midden-Nederland. De kennis en het werkveld ligt binnen de Zorgverzekeringswet, de Wet langdurige zorg, de Wet maatschappelijke ondersteuning, de Jeugdwet en de Wet forensische zorg. In 2022 waren 2.721 fte werkzaam bij VIGO, was de omzet € 309 miljoen en het resultaat – € 2,3 miljoen (negatief resultaat). De solvabiliteitsratio is 53,3%. [3]

Het credo van VIGO is "Eigen kracht verder brengen" en in de strategie (2020 – 2024*, [4]) zijn naast de twee strategische hoofdthema's ('Bevorderen van persoonsgerichte zorg' en 'Stimuleren van interne samenwerking') langs 5 assen uitgangspunten geformuleerd:

- Cliënten: We richten ons op de gezondheid, herstel en participatie van de cliënt.
- Medewerkers: We realiseren een inspirerend en gezond werk en ontwikkelklimaat.
- Innovatie: We ontwikkelen zorginhoudelijke innovaties en vernieuwende zorgconcepten.
- Organisatie: We zijn een bedrijfsmatig gezonde organisatie.
- Samenwerking: We werken als netwerkorganisatie binnen en buiten onze groep samen met partners.

Inleiding | Aanleiding onderzoek en doelstelling

Noodzaak voor verkennend onderzoek naar de feitelijke situatie rondom het Platform Ecosysteem



Aanleiding

Begin december 2023 publiceerde het platform voor onderzoeksjournalistiek Follow the Money (FtM) een artikel waarin vermeende misstanden aan de orde worden gesteld met betrekking tot de bedrijfsvoering van VIGO. In het artikel wordt een totstandkoming van initiatieven tot een digitale propositie in relatie tot geestelijke gezondheidszorg omschreven. [5]

Het artikel van FtM creëert zowel binnen als buiten VIGO veel onrust. Het roept vragen op over de gang van zaken binnen VIGO met betrekking tot de totstandkoming van de bedrijvenconstructie en geldstromen rondom (de ontwikkeling van) het digitale Platform Ecosysteem. Als gevolg hiervan wenst de Raad van Toezicht (RvT) van VIGO transparantie over wat er heeft gespeeld te verkrijgen. In januari 2024 heeft de RvT besloten om een onafhankelijk onderzoek te laten uitvoeren naar de opzet en gang van zaken rondom het Platform Ecosysteem. Voor dit onderzoek heeft de RvT IG&H geselecteerd. De RvT heeft een onderzoeksopdracht aan IG&H verstrekt, die in overleg is aangescherpt (zie vraagstelling en scope opdracht p. 5). [6]



Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is om onafhankelijk onderzoek te doen naar de opzet, uitvoering en status van het project rondom het ontwikkelen van het Platform Ecosysteem van VIGO. Hierbij ligt de focus op de governance, organisatie, financiële (im)materiële (maatschappelijk kapitaal en in kind bijdragen) stromen, eigenaarschap van intellectueel eigendom en stakeholders (in- en extern) over de periode van 2019 tot en met 2023. Hierbij is wet- en regelgeving en de governance code (i.r.t. belangenverstrengeling) kadergevend.

Met dit onafhankelijke onderzoek wil de Raad van Toezicht van VIGO de waarheid scherp krijgen en kunnen vaststellen of er onoorbare zaken hebben plaatsgevonden. Ook wil de RvT mede op basis van dit onderzoek een uitspraak doen over de opgeleverde resultaten in hoe deze in verhouding staan tot de gedane investeringen.

Inleiding | Vraagstelling en scope van opdracht aan IG&H

Onderzoek gericht op opzet, uitvoering en status van Platform Ecosysteem



Vraagstelling

In lijn met de doelstelling is de vraagstelling als volgt geformuleerd: “Wat is de opzet, uitvoering en status van het Platform Ecosysteem, waarbij wet- en regelgeving en de Governancecode Zorg kadergevend zijn?”

1. Wat houdt het (project) Platform Ecosysteem in: Wat is het doel, het beoogde resultaat en hoe is VIGO daar gekomen? Wat is de laatste status?
2. Hoe is de governance (van het project) rondom het Platform Ecosysteem opgezet? Wie is opdrachtgever en waar ligt mandaat? Wat is de rol van VIGO? Wie zijn betrokken vanuit welk belang? Hoe moet het toezicht ingericht zijn?
3. Hoe is de organisatie van het (project) Platform Ecosysteem en de uitvoering hiervan ingericht? Hoe verloopt de realisatie hiervan?
4. Hoe ziet het financieel bedrijfsmodel van het Platform Ecosysteem eruit? Welke financiële middelen worden ingezet voor het project en onder welke voorwaarden? Wat is hier de huidige status? Hoe verloopt de monitoring? Welke (im)materiële stromen (maatschappelijk kapitaal en in kind bijdragen) zijn er? Hoe is het intellectueel eigendom van de (ontwikkelde) kennis en infrastructuur geregeld?

Deze vragen zijn gedurende de uitvoering van het onderzoek verder geconcretiseerd.



Scope opdracht IG&H

- De opdracht richt zich op het Platform Ecosysteem dat door VIGO - als opdrachtgever – geïnitieerd is. De opdracht richt zich op de periode van 2019 tot en met 2023 en in het bijzonder op de 10 projecten/ activiteiten waarvoor gedurende 2022 en 2023 de innovatiemiddelen (reeds) zijn aangewend.
- Het Platform Ecosysteem betreft de beweging om een digitale omgeving te ontwikkelen en door te ontwikkelen als antwoord op de maatschappelijke en financiële uitdagingen in GGZ-sector. Deze digitale omgeving richt zich op het neerzetten van een digitaal platform dat vraag en aanbod van mentale gezondheid samenbrengt. Dit is één van de manieren waarop VIGO invulling geeft haar “passende zorg” opgave.
- Het Platform Ecosysteem betreft niet de digitale innovatieve activiteiten binnen Stichting VIGO zelf, op zowel stichting als business unit niveau. Dit betekent dat de (door)ontwikkeling van het elektronisch cliëntendossier bij o.a. Vincent van Gogh (VvG) en Pactum geen onderdeel is van deze opdracht. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor e-learning modules die ontwikkeld worden binnen Stichting VIGO.
- VvG heeft als contractpartner voor de Zorgverzekeringswet met verschillende zorgverzekeraars bilaterale afspraken gemaakt over innovaties die gericht zijn op de ontwikkeling van passende zorg met als doel de toegankelijkheid van zorg te vergroten.
- Alle activiteiten met betrekking tot het Platform Ecosysteem die binnen, door of met de organisaties Stichting GZ Punt, GZ Punt BV, Viviq, AgoraSys en Adapcare hebben plaatsgevonden zijn primair op basis van door Stichting VIGO aangeleverde documentatie in kaart gebracht. Dit betrof ook documentatie die is opgesteld door GZ Punt BV en AgoraSys.

Inleiding | Uitgangspunten en aanpak

Feitenanalyse op basis van ontvangen informatie- en databronnen en interviews



Uitgangspunten opdracht

- IG&H is gevraagd een feitenanalyse (waarheidsbevinding) te doen: zij maakt gebruik van bij VIGO bekende informatie en databronnen die aan haar ter beschikking zijn gesteld.
- Er is vanuit VIGO medewerking verleend aan deze feitenanalyse, waarbij inzage is gegeven en toegang is verleend tot beschikbare en relevante informatiebronnen.
- IG&H is niet gevraagd door de Raad van Toezicht (RvT) van VIGO om specifiek onderzoek naar mogelijke fraude en/of integriteit van medewerkers, Raad van Bestuur (RvB), RvT en of de brede VIGO organisatie uit te voeren. Dergelijk onderzoek vraagt andere kennis en vaardigheden waarover IG&H niet beschikt.
- IG&H presenteert de VIGO-informatie zo feitelijk en gestructureerd als mogelijk in dit verslag. Dit verslag concentreert zich op de periode van 2019 tot en met 2023 en hierbij richt IG&H zich uitsluitend op de aangeleverde documentatie vanuit VIGO, de verstrekte informatie vanuit de RvT en aan haar verstrekte informatie afkomstig van medewerkers van VIGO (middels interviews, mits bevestigd o.b.v. documentatie in bezit van VIGO).
- Het is de keuze van de RvT van VIGO om het opgeleverde verslag van IG&H al dan niet te publiceren en te voorzien van een begeleidend schrijven.
- De context van de opdracht is Innovatie (in de zorg) en Publiek belang, middelen en verantwoording. Deze zijn toegelicht op p. 7.



Uitgevoerde werkzaamheden

IG&H heeft op basis van de door VIGO aangeleverde informatie- en databronnen (over de periode van 2019 tot en met februari 2024) haar onderzoek uitgevoerd. Er is een onderzoeksprotocol opgesteld. Deze documentenanalyse is aangevuld met interviews met aangereikte sleutelfiguren bij Platform Ecosysteem en waar noodzakelijk een hieruit voortvloeiend validatiegesprek. Er is hypothese gedreven gewerkt vanuit vier perspectieven; het Platform Ecosysteem, de organisatie, de governance en de financiële en (im)materiële stromen. Hierbij gekeken is naar de opzet, de uitvoering en de laatste status van deze vier perspectieven.

Op deze manier heeft IG&H inzicht gekregen in:

- de visie, uitgangspunten en huidige status van het Platform Ecosysteem;
- de tijdslijn van de ontwikkeling en de realisatie tot dusver van het Platform Ecosysteem, de ingestelde governance en de organisatie; en
- de financiële en (im)materiële stromen die gemoeid zijn met het Platform Ecosysteem, voor zover hier door VIGO, AgoraSys en GZ Punt BV inzicht in kon worden gegeven.

Inleiding | Context onderzoek naar de feitelijke situatie

Platform Ecosysteem: verantwoord als innovatieproject met inzet van publieke middelen



Innovatie (in de zorg) [7]

Innovatie definiëren we als nieuwe ideeën, nieuwe manieren om naar dingen te kijken, nieuwe methoden of producten die waarde hebben. Innovatie bevat het idee van output, van daadwerkelijk iets produceren of anders doen, iets laten gebeuren of iets nieuws implementeren. Organisaties die in uitdagende tijden investeren in innovatie, lopen voor op concurrenten (*emerging strategy*): ze ontdekken opkomende groeigebieden en tonen de veerkracht van innovatieve benaderingen aan. Innovatieve zorgprojecten geven prioriteit aan de behoeften en resultaten van patiënten; ze pakken onvervulde behoeften of hiaten in bestaande gezondheidszorgsystemen aan. Er is voor deze projecten een noodzaak om rekening te houden met betaalbaarheid, schaalbaarheid in verschillende contexten en levensvatbaarheid op de lange termijn. Om te kunnen innoveren dient risicokapitaal opzij gezet te worden – wetende dat dit verloren kan gaan – en moet nagedacht worden over de risico's die gepaard gaan met de innovatieve activiteiten, zoals het afleiden van het bestuur en het management van de reguliere bedrijfsvoering. Zelfs als projecten mislukken, kunnen deze waardevolle lessen leren, die weer toegepast kunnen worden op toekomstige inspanningen.



Publiek belang, middelen en verantwoording [8]

De Nederlandse gezondheidszorg kent een publiek belang: het draait om kwaliteit, toegankelijkheid, betaalbaarheid en preventie, met het oog op een gezonde samenleving. Dit publieke belang verwijst naar een maatschappelijk belang waarin het economische regelstelsel van de markt niet of onvoldoende kan voorzien. Het draait hierbij niet primair om winstgevendheid, maar om algemeen nut. Het zorgstelsel is gebaseerd op solidariteit, omdat de burgers van Nederland willen dat iedereen die zorg nodig heeft, daar toegang tot heeft.

Een deel van de gezondheidszorg, waaronder de GGZ, is gefinancierd uit de Zorgverzekeringswet en de Wet langdurige zorg. Het gebruik van deze publieke middelen is gebonden aan specifieke voorwaarden en dient altijd in lijn te zijn met de bekostigde wettelijke taken van de betreffende instellingen. Het doel is om maatschappelijke belangen te dienen en publieke dienstverlening te waarborgen. Dit heeft ook haar weerslag gekregen in de Governance Code Zorg 2022.[9]

Bij het verantwoorden van de besteding van publieke middelen moet aandacht zijn voor de volgende elementen:

1. Rechtmatigheid: het afleggen van verantwoording over de rechtmatigheid van de inning, het beheer en de besteding van publieke middelen. Dit houdt in dat deze financiële handelingen in overeenstemming moeten zijn met de geldende regels en wetten.
2. Uitoefening van publieke taken: naast financiële verantwoording gaat het ook om de uitvoering van publieke taken en bevoegdheden. Hoe effectief en efficiënt worden deze taken uitgevoerd? Worden de beoogde doelen bereikt? Is er sprake van een adequate invloed van belanghebbenden?
3. Integriteit van de organisatie en haar medewerkers en het 'in control' zijn.
4. Perspectief van de publieke zaak: bij verantwoording wordt altijd gekeken vanuit het bredere belang van de samenleving. Het gaat niet alleen om individuele belangen, maar om het algemeen welzijn en het behartigen van de publieke zaak. Daarmee is de verantwoording ook transparant en openbaar.



Leeswijzer

In het hoofdstuk 'Bevindingen' is een feitelijk weergave gegeven langs vier perspectieven; Platform Ecosysteem, Governance, Organisatie en Financiële en (im)materiële stromen. Elk perspectief is op dezelfde, volgende wijze uiteengezet:

1. Een beantwoording van de geformuleerde deelvragen middels een beknopte beschrijving van de feiten
2. Een tijdslijn waarin de belangrijkste gebeurtenissen over de tijd zijn weergegeven
3. Een conceptuele weergave van de relaties, verbanden en verhoudingen tussen de verschillende in- en externe stakeholders/ organisaties

In de tekst wordt met getallen tussen haken [...] verwezen naar bronnen, die zijn opgenomen in het hoofdstuk 'Overzicht van vermelde bronnen'.



Inhoud

Onderzoek feitelijke situatie Platform Ecosysteem

Inleiding

- Ontwikkelingen in de GGZ en achtergrond VIGO 3
- Aanleiding onderzoek en doelstelling 4
- Vraagstelling en scope van opdracht aan IG&H 5
- Uitgangspunten en aanpak 6
- Context onderzoek naar de feitelijke situatie 7
- Leeswijzer 8

Bevindingen

1. Het Platform Ecosysteem 10
2. Governance 15
3. Organisatie 20
4. Financiële en (im)materiële stromen 25

Overzicht van vermelde bronnen

31

Bevindingen | Het Platform Ecosysteem

Een digitale omgeving als antwoord op de maatschappelijke en financiële uitdagingen in GGZ-sector

1
2
3
4



Deelvraag

Wat houdt het (project) Platform Ecosysteem in: wat is het doel, het beoogde resultaat en hoe is VIGO daar gekomen? Wat is de laatste status?

Doel: vraag en aanbod van mentale gezondheid samenbrengen in een door VIGO geïnitieerde digitale omgeving

VIGO heeft (als koepelstichting van onder meer Vincent van Gogh) zich – in samenspraak met diverse stakeholders zoals verschillende zorgverzekeraars en VWS – de afgelopen jaren verregaand georiënteerd op een digitale matchingstrategie. Deze disruptieve strategie moet onder andere bijdragen aan het vergroten van de toegankelijkheid van geestelijke gezondheidszorg, beheersing van de zorgkosten, versterking van de regie van de patiënt, borging van data-eigendom en –veiligheid, alsmede aan het vergroten van het beschikbare arbeidspotentieel van zorgverleners. Tegelijkertijd moet de strategie een antwoord bieden op de veranderende zorgmarkt: er zijn leveranciers van digitale behandelmodules en er zijn commerciële platforms om de patiënten te bereiken.

Voortkomend uit bovenstaande overwegingen heeft VIGO ervoor gekozen om zelf een platform, het zogenaamde Platform Ecosysteem (PES), te (laten) creëren.

Beoogd resultaat: ondersteuning bij herstel en preventie mentale gezondheid, gecombineerd met bedrijfsoptimalisatie voor zorgaanbieders

Het Platform Ecosysteem (PES) beoogt een transformatie op gang te brengen om te ondersteunen bij het herstel en de preventie van (mentale) gezondheidsklachten. Hierbij ligt de focus op positieve gezondheid en het voorkomen van onnodige zorg. Het streven is om samenwerkingen tussen alle op het platform aangesloten zorgaanbieders (zowel ZZP'ers als zorginstellingen) mogelijk te maken, waardoor er een ecosysteem ontstaat waarin expertise wordt gebundeld om de benodigde ondersteuning aan de cliënt te bieden. Op deze manier wordt de juiste zorg op de juiste plek geleverd door de juiste aanbieder, en staat de cliënt centraal, c.q. heeft zelf de regie.

Op verschillende manieren wordt beoogd deze ondersteuning te bieden, zoals via zelfhulpmodules, informatieve artikelen, zelftests, het in contact treden met lotgenoten en op zorgprofiel gebaseerde matching met deskundigen voor adviesgesprekken. Naast de (potentieel) zorgbehoevende doelgroep, moet het PES ook (bedrijfsmatige) ondersteuning bieden aan aangesloten zorgaanbieders. Dit kan onder andere bestaan uit consultatiemogelijkheden, opleidingen, intervisie en bedrijfsoptimalisatie. Hierbij kan gedacht worden aan verbeterde matching, slimme digitale ondersteuning en optimalisatie van zorglogistiek en –processen, o.a. door inzet van AI.

Bevindingen | Het Platform Ecosysteem

Een digitale omgeving als antwoord op de maatschappelijke en financiële uitdagingen in GGZ-sector



Deelvraag

Wat houdt het (project) Platform Ecosysteem in: wat is het doel, het beoogde resultaat en **hoe is VIGO daar gekomen?** Wat is de laatste status?

Totstandkoming: vanuit behaalde resultaten uit innovatie- en leertuinprojecten naar een visie met draagvlak en bereidheid vanuit zorgverzekeraars om te investeren in initiatieven die zouden moeten bijdragen aan de transformatie van de GGZ

De Raad van Bestuur van Vincent van Gogh is in 2016 begonnen met het vormen van een visie op de ontwikkeling van een platformstrategie. Het vormen van deze visie vloeit voort uit de door Vincent van Gogh (VvG) eerder gerealiseerde innovatie- en leertuinprojecten. VvG maakt onderdeel uit van het Netwerk Zinnige Zorg van VGZ en heeft deze projecten uitgevoerd in het kader van de meerjarenafspraak met VGZ met als doel initiatieven te ontplooien om de zorg anders te organiseren. CZ hield, als tweede verzekeraar, inhoudelijk dezelfde lijn aan als VGZ en had ook over de periode van 2017 - 2021 een meerjarenafspraak met VvG. In lijn met verschillende zorg- en procesinnovaties heeft VvG in de periode 2017-2021 slimme technologie ingezet om meer cliënten te voorzien van beter passende zorg tegen lagere kosten. Bovendien hebben de innovatie- en leertuinprojecten geleid tot een dialoog, zowel intern als met diverse stakeholders en zorgverzekeraars, waaruit de visie voor een platform ecosysteem is ontstaan.

Gaandeweg heeft deze visie meer vorm gekregen, wat heeft geleid tot het eerste concept van het Platform Ecosysteem (PES) eind 2019. Dit concept omvat functionaliteiten, te vormen entiteiten en rollen die nodig zijn voor de realisatie. In 2020 is VIGO gestart met de ontwikkeling van het PES (middels een Proof of Concept en Minimum Viable Product). De aanpak binnen de organisatie wordt beschreven als een adaptieve strategie: de betrokkenheid van de Raad van Bestuur van VIGO en voortdurend (door)ontwikkelen (vanwege aanpassen aan gewijzigde omstandigheden) waren essentiële kenmerken.

Parallel hieraan wordt in december 2020 de landelijke beweging “Digitale ZorgZandBak: van innoveren naar samen transformeren met digitale zorg” afgetrapt. Een beweging waarin innovators met systeempartijen en de overheid samen proberen te begrijpen waarom zinvolle digitale zorg vaak toch niet leidt tot transformatie. De naam is afgeleid van de Sandbox-methode: een praktijkgerichte veranderingsmethode, die condities schept om samen (het veld, samenleving en overheid) te begrijpen, leren en veranderen. Het ZorgZandBak-team heeft VIGO geselecteerd als exemplarische GGZ-casus: VIGO/Viviq met als voorbeeld GZ-plein. De insteek voor dit voorbeeld was om te zoeken naar een betaaltitel voor preventieve activiteiten binnen de GGZ. [10], [11]

Bevindingen | Het Platform Ecosysteem

Een digitale omgeving om vraag en aanbod van mentale gezondheid samen te brengen



Deelvraag

Wat houdt het (project) Platform Ecosysteem in: wat is het doel, het beoogde resultaat en hoe is VIGO daar gekomen? **Wat is de laatste status?**

Status: Portaal GZ-Plein beschikbaar met toegang tot zelfhulpscreening en -modules, eerste stappen in matching van vraag en aanbod en ondersteuning van het verkennend gesprek gezet

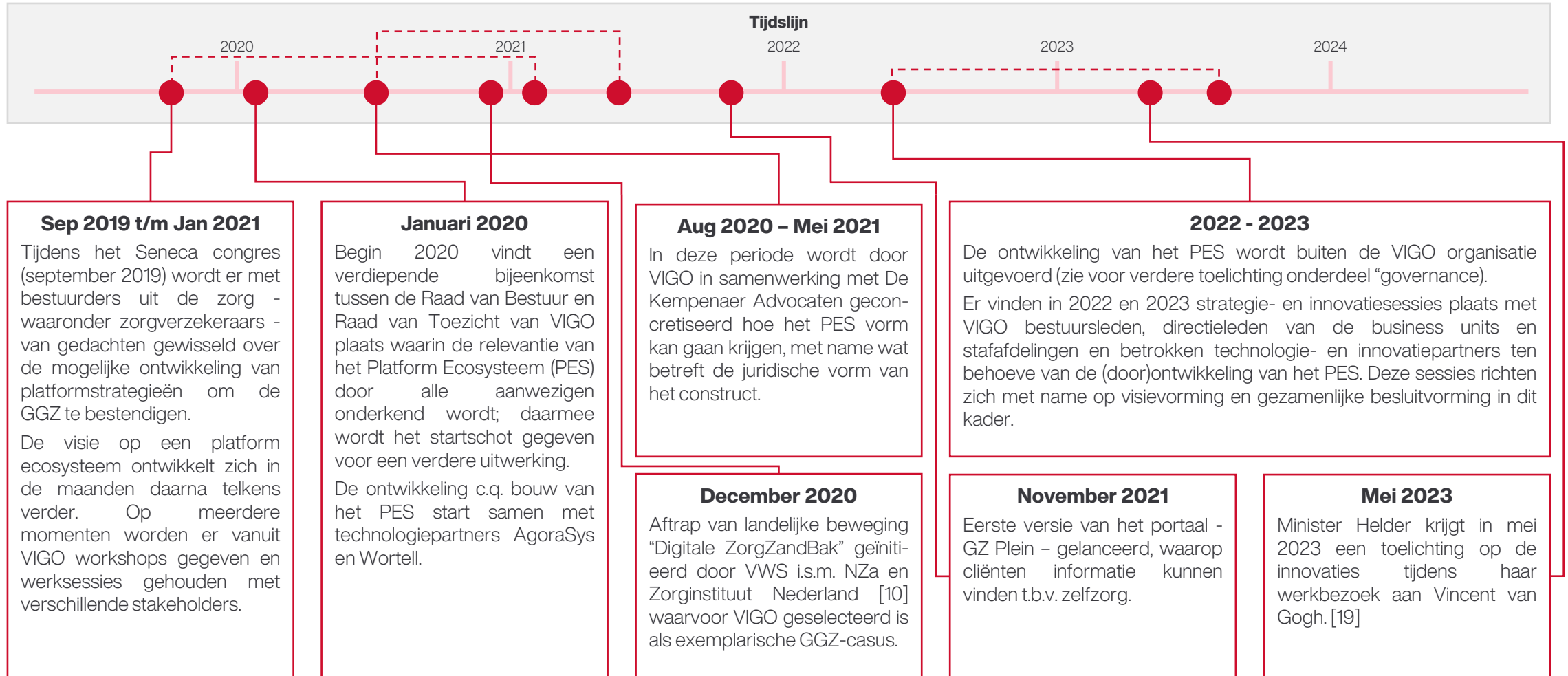
In relatie tot het Platform Ecosysteem (PES) zijn projecten en activiteiten ontplooid die tot eind 2023 hebben geleid tot de volgende (deel)resultaten:

Gebudgetteerde directe PES projecten / activiteiten 2023	Domein	Onderdelen*	Aanvullende toelichting
1. Dynamics 365 Business Central	Basisplatform	• GZ Plein (platform)	<i>Benodigde basisinrichting</i>
2. Platform Ontwikkeling (GZ-Plein, ...)	Producten die zelfzorg ondersteunen	• GZ Plein (portaal) incl. content (informatie, zelfhulpmodules), diagnosetools en contact met lotgenoten [12]	<i>Een onafhankelijk online gezondheidsplatform met als doel onnodige zorg voorkomen cq. het versterken van veerkracht en het vermogen om met levensuitdagingen om te gaan. Eigen regie is een belangrijke pijler. Het bevat naast content (blogs, artikelen, ervaringsverhalen) onder andere eHealth, online trainingen en diagnosetools. VIGO beoogt om cliënten van o.a. VvG, en Viviq naar het platform te verwijzen. Op de website van Viviq wordt de bezoeker bij het zoeken naar informatie over een klacht via 'interessante links' naar GZ Plein verwezen. [18]</i>
3. Data management		• GZ Schakel [13]	<i>Een centraal aanmeld- en consultatiepunt voor verwijzers, cliënten en professionals; getest o.b.v. 300 verkennende gesprekken bij Viviq</i>
4. GZ-Plein en VIGO digitaal verder doorontwikkelen	Matching tussen cliënt en zorgprofessional en/of ondersteunende producten/diensten	• GZ Kompas incl. Next Step tool [14]	<i>Ondersteunt het verkennend gesprek doordat een professional hiermee sneller tot de kern kan komen en efficiënter kan werken</i>
5. Content ontwikkelen voor plein VIGO Digitaal en apps		• GZ Wijzer [15]	<i>Vragenlijst waarmee de burger ondersteund wordt in het concretiseren van de (mentale) gezondheidsvraag om vervolgens op basis van matching, de beste zorg of ondersteuningsoplossing(en) aan te bieden</i>
6. Marketing: engagementstrategie	Samenwerking tussen zorgprofessionals	• 123Consultatie [16]	<i>WeBSITE waarop professionals domein- en organisatieoverstijgend kennis kunnen delen</i>
7. Accountmanagement	GZ Hubs	• Fysieke locaties [17]	<i>Moderne gezondheid- of leefstijlwinkels waar cliënten en behandelaars elkaar kunnen ontmoeten</i>
8. Hubs ontwikkelen			
9. Communitymanagement			
10. Competence center			

* Momenteel bevinden de onderdelen zich nog in de (door)ontwikkelingsfase; oplevering van *Proof of Concept* en *Minimum Viable Product* heeft plaatsgevonden. Ook zijn er pilots uitgevoerd waarbij Vincent van Gogh en Viviq vaak de testcases aanleverden

Bevindingen | Het Platform Ecosysteem

Belangrijkste ontwikkelingen over tijd

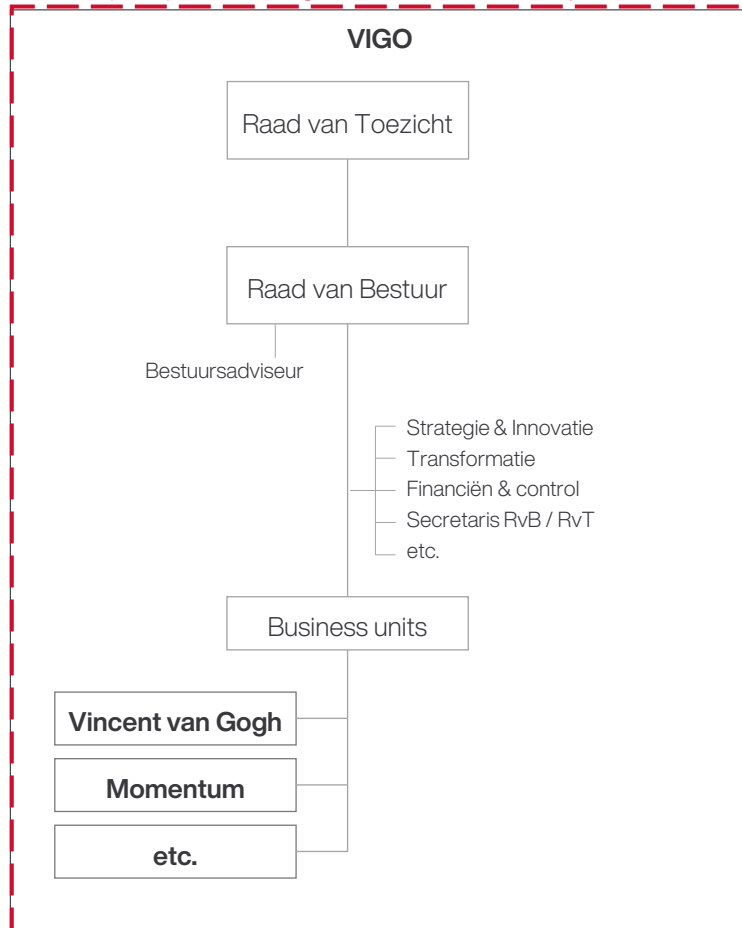


Bevindingen | Het Platform Ecosysteem

Visualisatie van de totstandkoming, betrokkenheid en onderlinge verhoudingen m.b.t. het PES

- 1
- 2
- 3
- 4

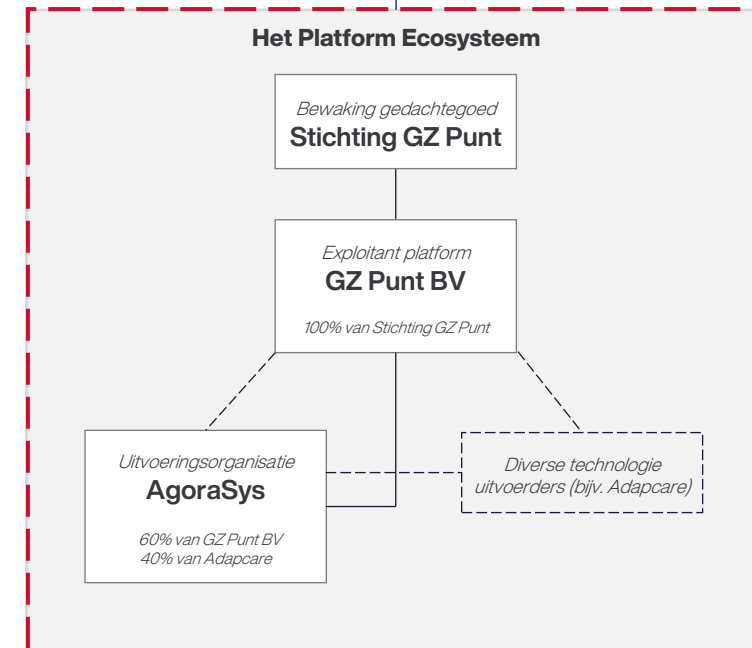
Launching Partner, geeft innovatiemiddelen door, stuurt en faciliteert (door)ontwikkeling van het Platform Ecosysteem



Gebruikers van het Platform Ecosysteem



(Door)ontwikkeling en beheer van het Platform Ecosysteem (waarborgen)



Dit is een conceptuele weergave van de situatie op peildatum 31-12-2023

Bevindingen | Governance

Governance rond de (door)ontwikkeling van Platform Ecosysteem in loop van jaren geprofessionaliseerd



Deelvraag

Hoe is de governance (van het project) rondom het Platform Ecosysteem opgezet? Wie is opdrachtgever en waar ligt mandaat? Wat is de rol van VIGO?
Wie zijn betrokken vanuit welk belang? Hoe moet het toezicht ingericht zijn?

Governance platform: vanuit inspiratiesessies een BV-constructie opgezet, vervolgens laten landen in een stichting met ANBI status

De ontwikkeling van het Platform Ecosysteem (PES) is primair geïnitieerd vanuit Vincent van Gogh (VvG); er zijn presentaties gegeven (o.a. Seneca congres september 2019) waar de visie aan stakeholders uiteen is gezet. Met in- en externe stakeholders is deze visie in formele en informele setting verder uitgewerkt.

Om deze ontwikkeling daadwerkelijk te realiseren is in 2021 vanuit VIGO de opdracht verleend om GZ Punt BV op te richten. Het beoogde doel was om een maatschappelijke vennootschap op te richten. Omdat deze rechtsvorm in Nederland nog niet bestaat is GZ Punt als BV opgericht. Aanvullend is in mei 2022 een stichting opgericht: Stichting GZ Punt, gezien de maatschappelijke vennootschap op zich liet wachten. De algemene doelstelling van deze stichting is het bewaken van het gedachtegoed (auspiciën). Per 1 januari 2023 is een ANBI-status aan deze stichting toegekend. [20]

N.a.v. geluiden uit de VIGO-organisatie over mogelijk gebrek aan toezicht en een kans dat geld kon weglekken, heeft in oktober 2022 De Kempnaer Advocaten een advies uitgebracht m.b.t. de governance van het PES. Op 30 december 2022 hebben wijzigingen in de governance plaatsgevonden, waarna Stichting GZ Punt enig (100%) aandeelhouder van GZ Punt BV is geworden. De aandelen zijn voor het symbolische bedrag van € 1 overgegaan. Hiermee is geborgd dat winst niet kan wegvloeien, GZ Punt BV niet aan een commerciële partij kan worden verkocht en bestuur en toezicht geborgd is (zgn. "in dode hand").

Eind 2023 heeft De Kempnaer Advocaten in opdracht van VIGO bevestigd dat de Governancecode Zorg 2022 niet van toepassing is op de bij de ontwikkeling van het Platform Ecosysteem betrokken organisaties: Stichting GZ Punt en/of GZ Punt BV en AgoraSys. Hierbij is de kanttekening gemaakt dat VIGO financier is van GZ Punt én een bindende voordracht kan doen voor het bestuur waardoor VIGO invloed heeft op de samenstelling van het bestuur van de Stichting GZ Punt. Vanuit dit perspectief is aandacht voor belangenverstrengeling en de maatschappelijke doelstelling van het Platform Ecosysteem (het ontwikkelen van digitale zelfhulp en digitale zorg) nodig, aldus De Kempnaer Advocaten. Ook heeft zij nogmaals bevestigd dat middelen niet kunnen wegvloeien in de huidige constructie.

De Raad van Toezicht van VIGO heeft eind 2023 maatregelen genomen om de mogelijke schijn van belangenverstrengeling op te heffen en te blijven voldoen aan de maatschappelijke doelstelling.

Opdrachtgever en mandaat: in Digitale Concept Board komen visie, uitvoering en besluitvorming samen

De opdracht voor het opzetten van de BV-constructie is in april 2019 belegd bij de bestuursadviseur van VIGO (externe rol). Medewerkers van VIGO en haar business units leverden 'in kind' hun bijdrage aan het Platform Ecosysteem (PES). Naarmate de implementatie en doorontwikkeling van het PES concretere vormen aan begonnen te nemen, zijn vanaf mei 2021 de organisaties GZ Punt BV en AgoraSys opgericht.

In de initiatiefase van het PES is de Ondernemingsraad en Cliëntenraad van VvG geïnformeerd over de voortgang. Na de fusie is dit niet meer gebeurd, en ook de centrale ondernemingsraad (COR) van VIGO is niet meegenomen in de ontwikkelingen.

De ontwikkeling van het PES is in projecten en activiteiten uiteengezet en de verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt bij GZ Punt en de gecontracteerde (technologie)uitvoerders. Per mei 2022 ligt de projectverantwoordelijkheid (en bijkomende taak om over de (financiële) voortgang maandelijks te rapporteren) bij de directeur Strategie & Innovatie (S&I) van VIGO. Deze afdeling legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur (RvB) van VIGO en is de gedelegeerd opdrachtgever aan GZ Punt BV en AgoraSys.

In november 2022 is de Digitale Concepten Board (DCB) ingericht, waaraan de leden van de RvB met de portefeuilles financiën en innovatie, de directeur S&I en de directeur Financiën en Control van VIGO, de directeur van AgoraSys en een directielid van GZ Punt BV deelnamen. De verdeling van de rollen en verantwoordelijkheden in de DCB is niet vastgelegd en er is geen escalatielij. In dit gremium zijn investeringen en lange termijn verplichtingen besproken, waarna de Raad van Bestuur (RvB) van VIGO definitieve besluiten nam.

Tijdens het maandelijkse overleg van de DCB is de roadmap, planning en prioriteiten afgestemd, op hoofdlijnen over de voortgang gerapporteerd en besluiten t.b.v. het PES genomen.

Vanaf 2022 wordt jaarlijks vanuit S&I een projectbegroting voor het PES opgesteld o.b.v. een roadmap. Deze begroting is door de RvB beoordeeld en goedgekeurd. De Raad van Toezicht (RvT) stelt de geconsolideerde VIGO-begroting vast, waarin geen gedetailleerde projectbegrotingen zijn opgenomen.

Bevindingen | Governance

VIGO en haar partners zijn samen aan de slag gegaan onder voorwaarden



Deelvraag

Hoe is de governance (van het project) rondom het Platform Ecosysteem opgezet? Wie is opdrachtgever en waar ligt mandaat? **Wat is de rol van VIGO?**
Wie zijn betrokken vanuit welk belang? Hoe moet het toezicht ingericht zijn?

Rol VIGO: als launching partner op diverse manieren betrokken bij (door)ontwikkeling van het Platform Ecosysteem

VIGO fungeert als de zogenaamde launching partner van het Platform Ecosysteem (PES) en is opdrachtgever. Daarnaast was het de taak van VIGO om dit platform samen met GZ Punt BV door te ontwikkelen. Ook biedt VIGO testcases aan voor toepassingen van het PES.

Als gedelegeerd opdrachtgever heeft de afdeling S&I van VIGO de rol van Business Owner, d.w.z. het mandaat om keuzes te maken en prioriteiten te stellen qua ontwikkeling (backlog en roadmap). Dit gebeurde voornamelijk in de Digitale Concepten Board (DCB).

In de DCB werden besluiten ten aanzien van lange termijn verplichtingen en investeringen besproken en voorbereid ten behoeve van besluitvorming door de RvB van VIGO.

In het bestuur van Stichting GZ Punt is de directeur Transformatie van VIGO onbezoldigd bestuurslid. Het Stichtingsbestuur moet toezien op (de (door)ontwikkeling in lijn met) het gedachtegoed en de financiële middelen beheren, besteden en verantwoorden. De officiële rapportagelijnen tussen de directeur Transformatie van VIGO in de rol van bestuurder van Stichting GZ Punt is onduidelijk.

De strategie- en innovatiesessies van VIGO waren een belangrijk onderdeel van het (interne) stakeholdermanagement. Hier werd de visie op de (door)ontwikkeling van het PES opgesteld, aangescherpt en afgesproken.

De beoogde toekomstige situatie is dat VIGO meer afstand van het PES neemt, omdat zij dan één van de gebruikers is. Voor de toekomst is een Adviesraad, Partneroverleg en Stuurgroep voorzien.

Selectie van relaties: focus op bonafide partijen om platform van de grond te krijgen, waarbij een kostprijs+ afspraak geldt

In 2021 zijn verkennende gesprekken gevoerd met o.a. Philips en Microsoft. Gezien de commerciële insteek van deze partijen is vroegtijdig besloten om zelf en met bonafide partijen (zonder winst oogmerk) een platform op te zetten. Tijdens de strategie- en innovatiesessies op 3 en 4 februari 2022 wordt nogmaals onderschreven waarom AgoraSys is opgericht voor de ontwikkeling van het PES. Namelijk:

- VIGO is een zorgverlener en geen IT-bedrijf. De IT-oplossing dient dan ook bij een externe partij belegd te zijn
- Om invloed te kunnen hebben op de inhoud en het tempo
- Erover kunnen waken dat het Intellectueel Eigendom niet commercieel geëxploiteerd kan worden
- Een oplossing tegen kostprijs+ laten realiseren met een openboek administratie

Samenwerkingen voor realisatie van het Platform Ecosysteem (PES) zijn merendeels aangegaan op basis van reeds bestaande leveranciers- en vertrouwensrelaties van VIGO en/ of AgoraSys. Hier lijkt (in eerder stadium) de VIGO inkoopprocedures te zijn gevolgd. Een belangrijk aspect van deze samenwerkingen is de participatie in de gemeenschappelijke (visie) omtrent de ontwikkeling van het PES.

AgoraSys is sinds mei 2023 gecertificeerd (ISO 27001 en NEN7510) en volgt daarmee strikte inkoopprocedures en –voorwaarden bij selectie van leveranciers. [21] GZ Punt BV legt gewenste inkoop van diensten en het selectieproces hierop ter goedkeuring voor bij afdeling S&I van VIGO. Voor de inzet van AgoraSys en GZ Punt BV (uurtarief * gewerkte uren) gelden kostprijs+ tarieven.

Bevindingen | Governance

De vertrouwensrelaties ontwikkelen zich in loop van de tijd naar contractuele afspraken



Deelvraag

Hoe is de governance (van het project) rondom het Platform Ecosysteem opgezet? Wie is opdrachtgever en waar ligt mandaat? Wat is de rol van VIGO?
Wie zijn betrokken vanuit welk belang? Hoe moet het toezicht ingericht zijn?

Relaties en afspraken: er is een overeenkomst aanwezig voor elke afnemer-leveranciersrelatie

VIGO heeft als launching partner van het Platform Ecosysteem (PES) in mei 2022 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Stichting GZ Punt en GZ Punt BV (exploitant platform). De looptijd is tot 3 maanden na afronding van het laatste project. VIGO heeft in december 2023 – met een looptijd tot december 2026 – een mantelovereenkomst gesloten met zowel AgoraSys als Adapcare, die regie- en ICT-werkzaamheden voor VIGO verrichten voor onder andere het PES.

Vanuit GZ Punt BV zijn diverse overeenkomsten gesloten met partijen om het PES te kunnen (door)ontwikkelen, waaronder AgoraSys (uitvoerings- en regieorganisatie) en Adapcare. Ook met overige partijen zoals Viviq en Provico zijn partnerovereenkomsten gesloten.

Voor elke gebruiker van het platform is een gebruikersovereenkomst van toepassing op hun account.

Viviq biedt Vincent van Gogh (VvG) een distributiekanaal waar zij haar zorgproducten op de markt kan brengen. Dit is in een samenwerkingsovereenkomst met betrekking tot financiering en dienstverlening vastgelegd.

GZ Punt BV, AgoraSys en de externe bestuursadviseur voeren ook andere activiteiten uit – al dan niet in opdracht van VIGO – die gerelateerd zijn aan gebruikers van het PES.

Toezicht: beperkt mogelijk in nieuwe governance (vanaf 2022), focus op doorontwikkeling en visie-vorming leidt af van verantwoording over de realisatie

De Raad van Toezicht (RvT) van VIGO vergadert standaard vijf keer per jaar. Vanaf 2021 heeft de Auditcommissie van de RvT zich gericht op inkomsten en uitgaven van VIGO en de daaruit voortvloeiende risico's. Onderwerpen als digitale strategie, de stand van zaken (kwalitatief en kwantitatief) met betrekking tot innovatie en de innovatiekracht van VIGO komen in de RvT vergaderingen aan de orde. De ontwikkeling van het Platform Ecosysteem (PES) is hier een onderdeel van. In september 2022 heeft de RvT bevestigd de waarde van de ontwikkeling van het PES te zien en het advies gegeven deze voort te zetten. Eind 2022 en begin 2023 is de RvT geïnformeerd over de aangepaste governance en de samenhang tussen de afdeling ICT en het digitale innovatieteam.

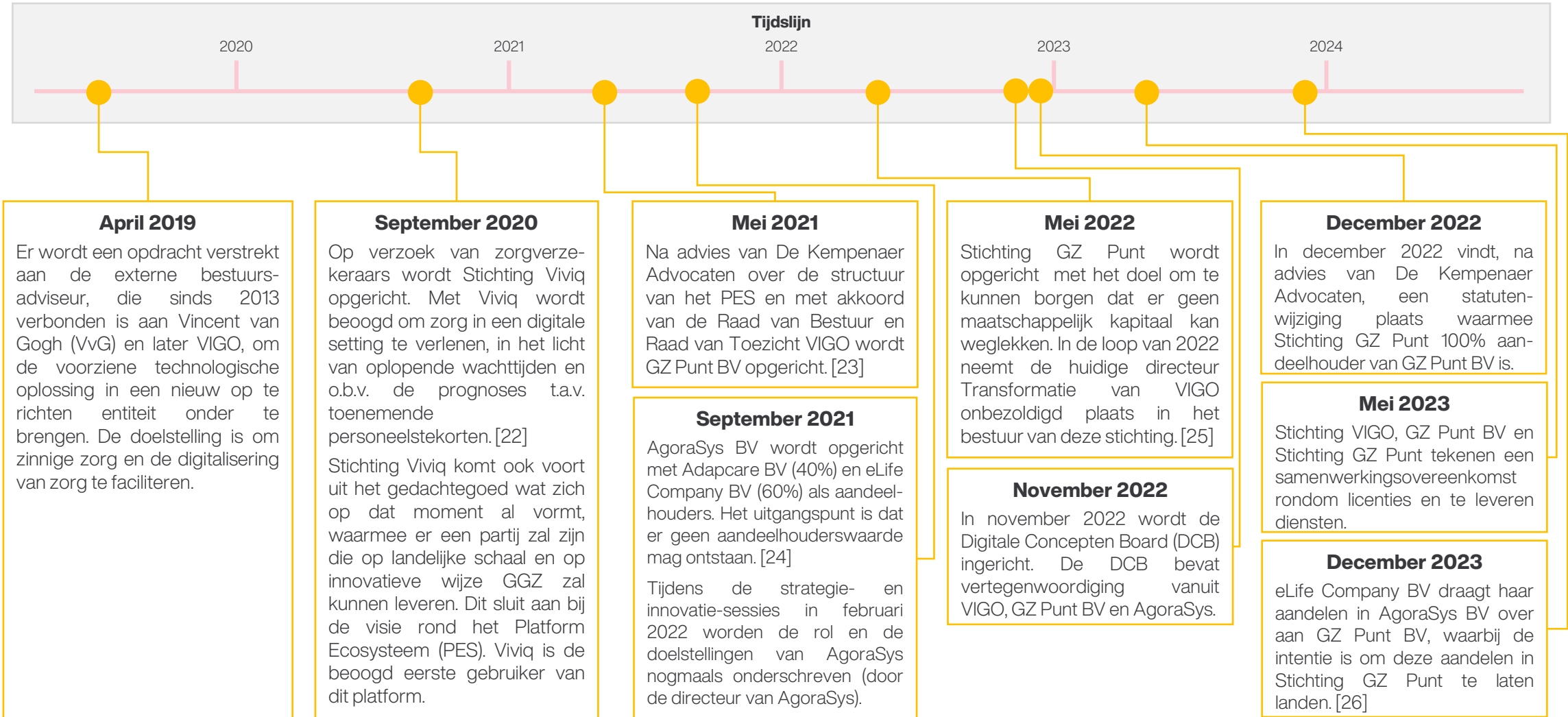
RvT leden zijn enkele keren betrokken geweest bij werksessies (waaronder die van 23 maart 2023), waarin de visie op het PES uiteen is gezet en waar inspiratie is gedeeld over de transformaties in de zorg met behulp van technologie en platforms.

De invulling van het toezicht op het PES is beperkt concreet gemaakt. Ten tijde van de nieuwe governance rond het PES is hier ook geen aanscherping op gekomen, ondanks dat het zicht op de besteding van de publieke middelen lastiger werd.

RvT leden hebben herhaaldelijk vragen gesteld over de voortgang van het PES. Op basis van de notulen van de RvT vergaderingen is vastgesteld dat deze vragen niet altijd inhoudelijk beantwoord zijn, waarmee het inzicht in en de voortgang op de realisatie van het PES voor de toezichthouders niet volledig is geweest.

Bevindingen | Governance

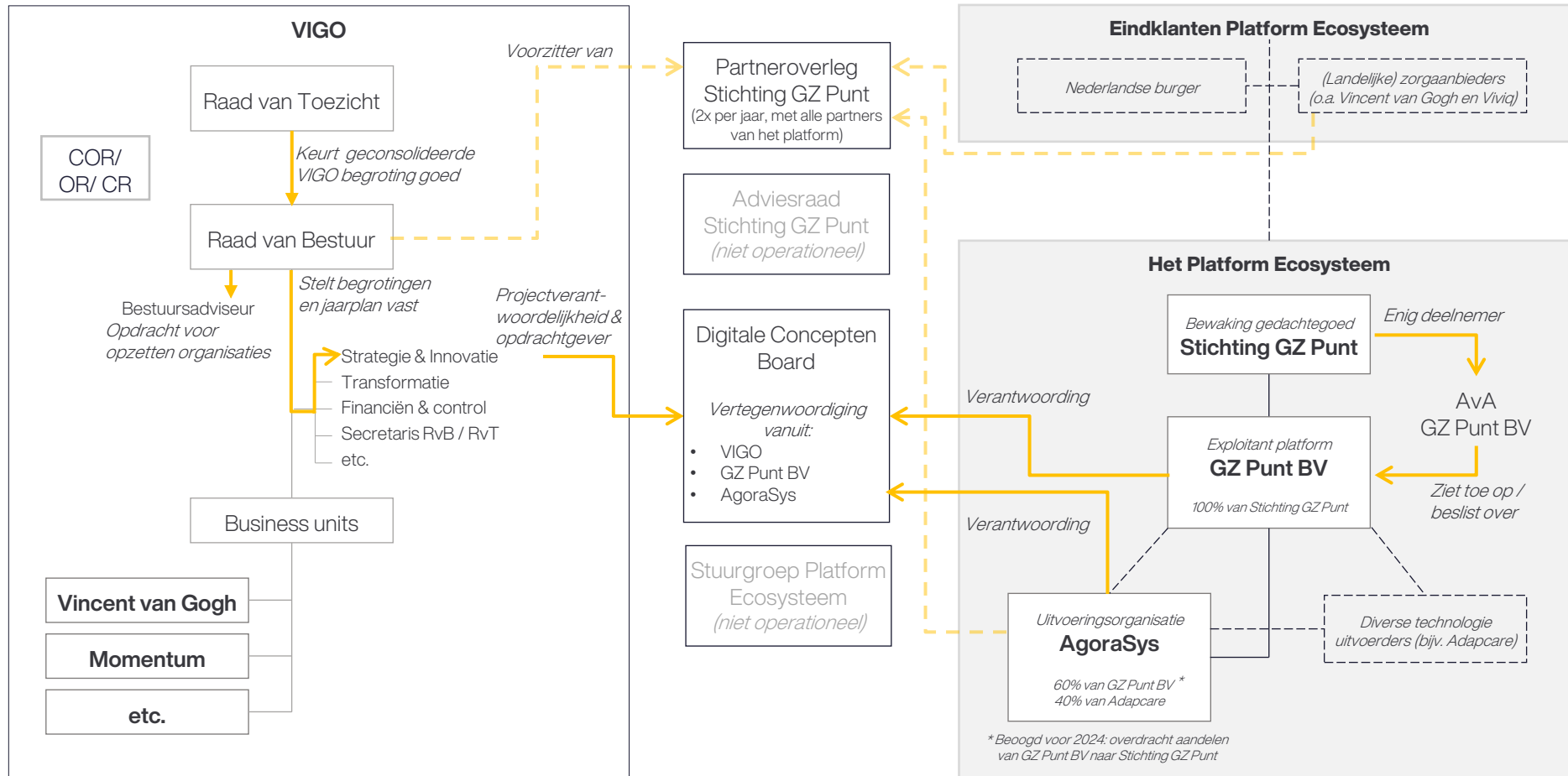
Belangrijkste ontwikkelingen over tijd



Bevindingen | Governance

Visualisatie vanuit een governance perspectief t.a.v. besluitvorming, verantwoording en toezicht

- 1
- 2
- 3
- 4



Dit is een conceptuele weergave van de situatie op peildatum 31-12-2023

Bevindingen | Organisatie

In overleggen ligt focus op visie en hoofdlijnen van (door)ontwikkeling Platform Ecosysteem



Deelvraag

Hoe is de organisatie van het (project) Platform Ecosysteem en de uitvoering hiervan ingericht? Hoe verloopt de realisatie hiervan?

Way of working: visionaire en beschrijvende overleggen in diverse samenstellingen, leidend voor (door)ontwikkeling Platform Ecosysteem

Vanaf de start van het Platform Ecosysteem (PES) hebben er in opdracht van de Raad van Bestuur (RvB) van VIGO periodiek overleggen plaatsgevonden in wisselende samenstellingen:

- Intern: met de RvB, de Raad van Toezicht (RvT), het directieteam, de business units, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad van Vincent van Gogh.
- Extern: met een breed scala aan stakeholders, waaronder adviseurs en technologiebedrijven.

Op grond van ingeziene stukken en gesprekken met betrokkenen blijkt dat dit visionaire overleggen waren waarin wordt gesproken over de (door)ontwikkeling van het PES en de hieraan gerelateerde ambities en toekomstbeelden van de betrokken partijen. Dit werd altijd voorbereid: middels presentaties werden betrokkenen meegenomen. Concretisering naar (toegewezen) acties, (gedetailleerde) tijdslijnen en bespreking in de Digitale Concepten Board (DCB) is niet consequent gedaan.

Naast deze visionaire overleggen hebben er vanaf november 2022 in de nieuw opgezette DCB maandelijkse overleggen plaatsgevonden, waar een high-level roadmap geagendeerd stond. Deze overleggen werden o.l.v. GZ Punt BV samen met de business owner voorbereid in zogenaamde roadmapgesprekken. Ook in deze context spreekt men over de (door)ontwikkeling van het PES en zijn (terugkoppelingen op) de (hoog over) projectgerelateerde acties niet te herleiden.

Verantwoording van projectrealisatie vindt plaats op basis van gemaakte uren (inspanning) van AgoraSys en GZ Punt BV onder supervisie van de afdeling Strategie & Innovatie van VIGO.

Bevindingen | Organisatie

Projectinrichting en -beheersing van (door)ontwikkeling op Platform Ecosysteem niet optimaal ingericht



Deelvraag

Hoe is de organisatie van het (project) Platform Ecosysteem en de uitvoering hiervan ingericht? Hoe verloopt de realisatie hiervan?

Projectmanagement: belang van project- en portfoliomanagement en professionalisering erkend, maar in januari 2024 nog niet volledig gerealiseerd

Vanaf januari 2022 is - mede naar aanleiding van een rapportage van een organisatieadviesbureau - het belang van goed project- en portfoliomanagement ten behoeve van de realisatie van de Digitalisering Strategie binnen VIGO erkend. Naast wijzigingen in de governance betekende dit voor de organisatie van de (door)ontwikkeling van het Platform Ecosysteem (PES) het volgende:

- een herinrichting van de financiële (project)administratie en business control;
- de oprichting van de DCB ten behoeve van besluitvorming en coördinatie;
- en een regierol voor AgoraSys.

AgoraSys beschrijft in dezelfde periode de vereisten en kenmerken van een goede organisatorische en projectmatige inrichting, waaronder het formaliseren van een projectplan, het opstellen van governance voor verantwoording en besluitvorming, risico- en projectmanagement, en onafhankelijke kwaliteitstoetsing en -audits. Periodiek heeft deze onafhankelijke kwaliteitstoetsing geleid tot enkele aandachtspunten die nog niet volledig zijn geïmplementeerd; opmakend uit de stukken en gesprekken met betrokkenen is gepland om deze punten in 2024 binnen GZ Punt BV aan te pakken.

De RvB van VIGO rapporteert periodiek aan de RvT over (door)ontwikkeling van het PES. Over voortgang, risico's en bijbehorende mitigerende maatregelen is - ondanks vragen vanuit de RvT - niet consequent en volledig gerapporteerd.

Realisatie: tien projecten (activiteiten) geïdentificeerd waarvan definitie en status onvoldoende vast te stellen zijn

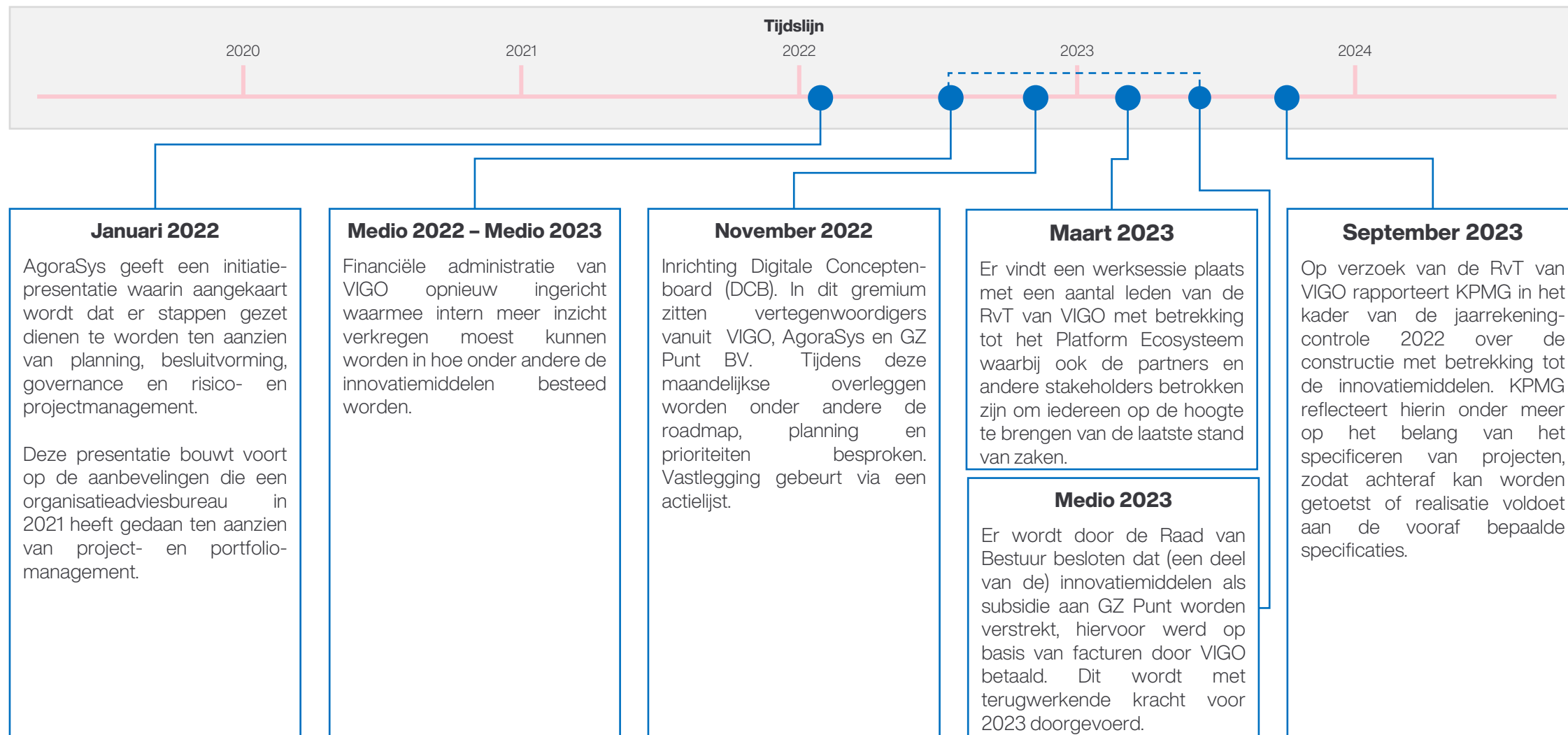
Zoals eerder toegelicht fungeert de afdeling Strategie & Innovatie (S&I) van VIGO als opdrachtgever voor projecten die direct verband houden met de realisatie van het Platform Ecosysteem (PES), die gefinancierd worden vanuit de innovatiemiddelen. Uit financiële stukken is op te maken dat het in 2023 gaat om in totaal tien projecten c.q. activiteiten, welke terug te vinden zijn in de tabel Gebudgetteerde directe PES projecten / activiteiten 2023 op pagina 12.

De uitvoering van de projecten is belegd bij GZ Punt BV en/ of AgoraSys. Het jaarlijks verstrekken van de subsidies en de randvoorwaarden hierbij zijn niet contractueel vastgelegd tussen VIGO en GZ Punt BV en/ of AgoraSys. Waar nodig zijn door deze partijen technologieleveranciers gecontracteerd. Uit de ontvangen stukken zijn enkele projectbeschrijvingen, (meetbare) doelen c.q. resultaten en voortgangsrapportages op te maken. Dit geldt voor de projecten waarbij sprake is van externe ondersteuning.

Het "Competence Center" omvat de regierol van AgoraSys op ICT-projecten en activiteiten van de stafafdeling S&I van VIGO. De ontwikkeling van het PES valt hier deels ook onder.

Bevindingen | Organisatie

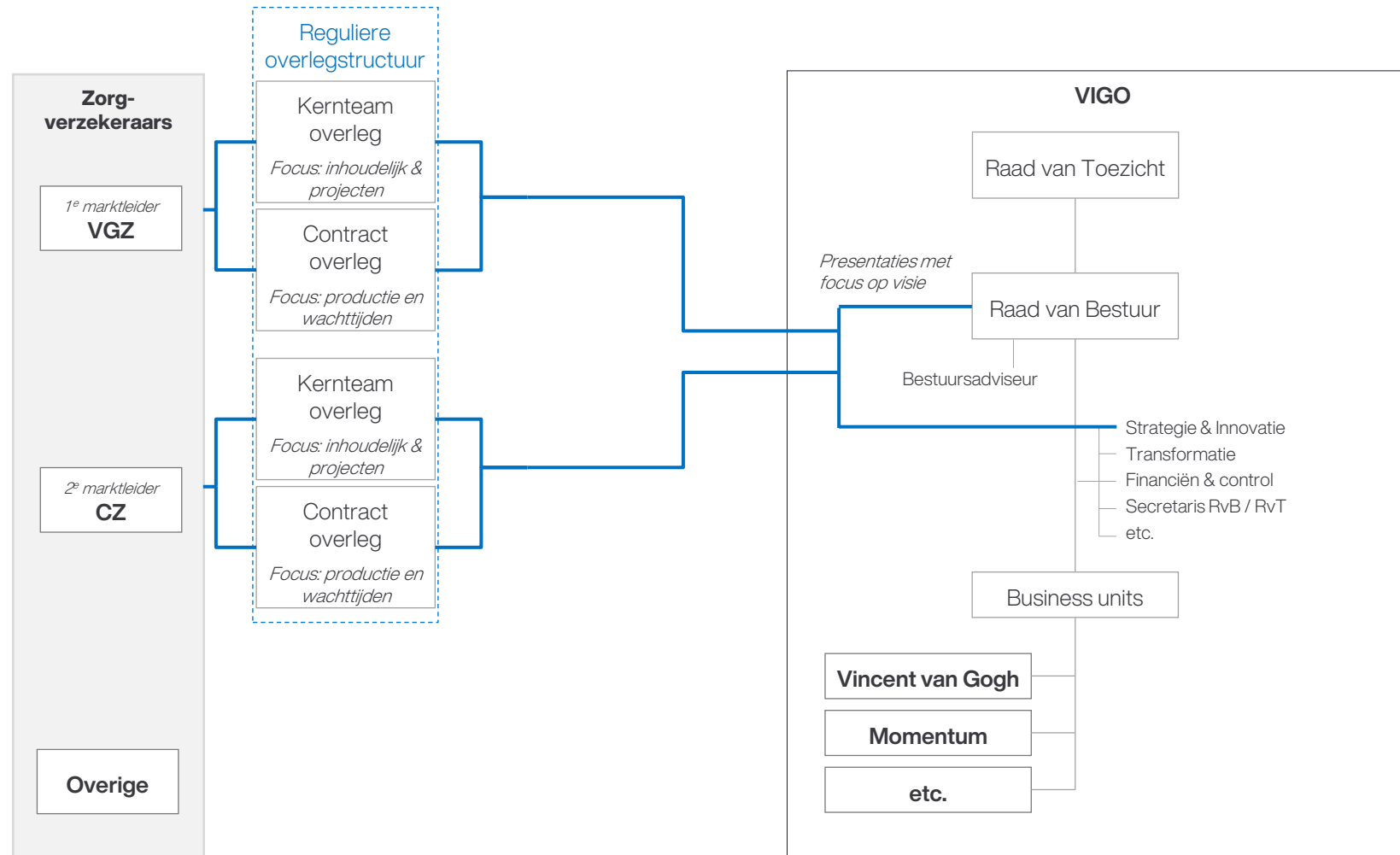
Belangrijkste ontwikkelingen over tijd



Bevindingen | Organisatie

Visualisatie van overlegstructuren tussen VIGO en zorgverzekeraars

- 1
- 2
- 3
- 4

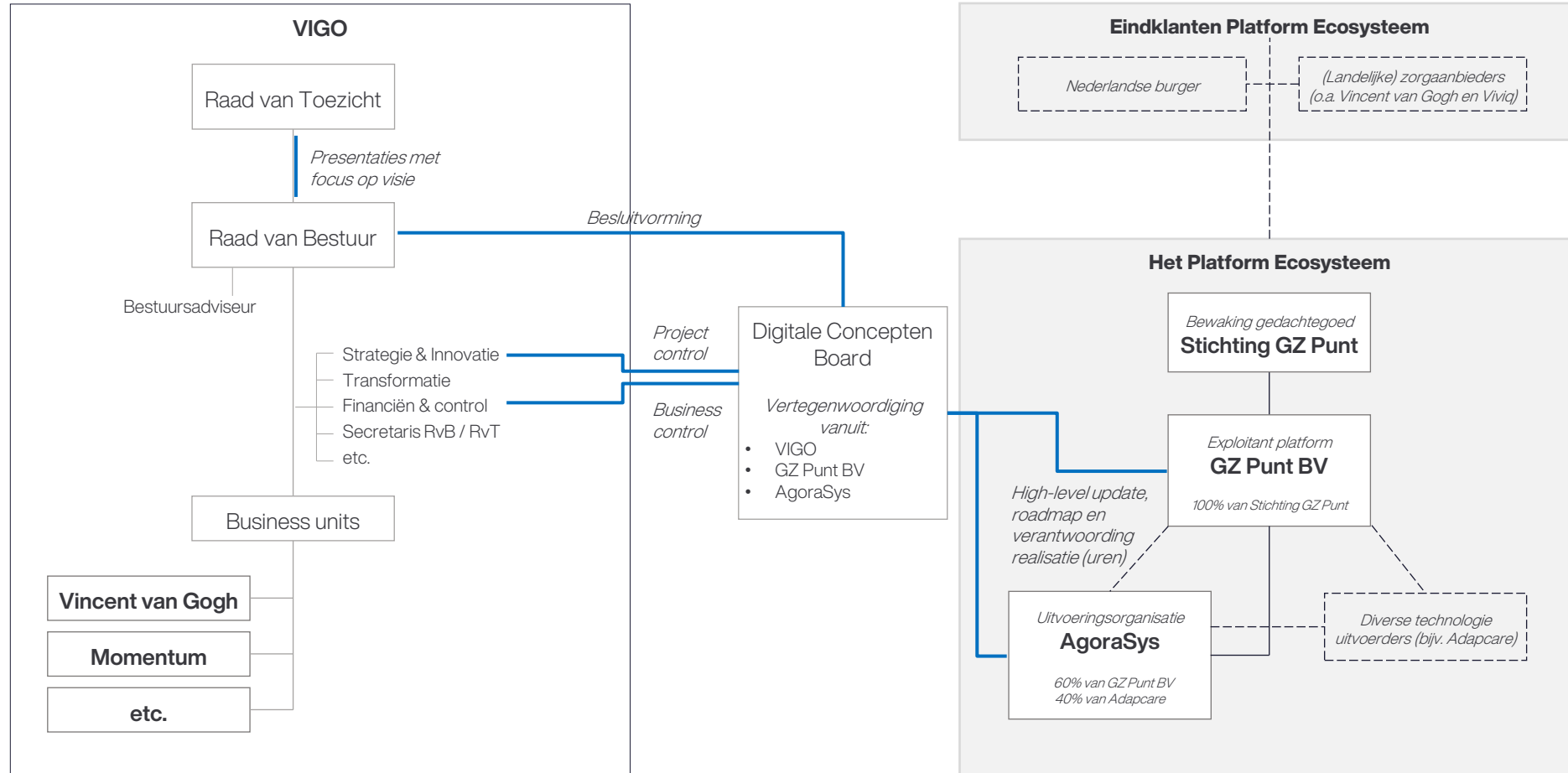


Dit is een conceptuele weergave van de situatie op peildatum 31-12-2023

Bevindingen | Organisatie

Visualisatie van overlegstructuren en monitoring op de uitvoering van projecten m.b.t. het PES

- 1
- 2
- 3
- 4



Dit is een conceptuele weergave van de situatie op peildatum 31-12-2023

Bevindingen | Financiële en (im)materiële stromen

Innovatiemiddelen zijn gebruikt voor (door)ontwikkeling Platform Ecosysteem



Deelvraag

Hoe ziet het financieel bedrijfsmodel van Platform Ecosysteem eruit? Welke financiële middelen worden ingezet voor het project en onder welke voorwaarden? Wat is hier de huidige status? Hoe verloopt de monitoring? Welke (im)materiële stromen (maatschappelijk kapitaal en in kind bijdragen) zijn er? Hoe is het intellectueel eigendom van de (ontwikkelde) kennis en infrastructuur geregeld?

Financieel bedrijfsmodel: uitwerking van financiële business case voor specifiek het Platform Ecosysteem is vooralsnog niet beschikbaar

De achterliggende gedachte achter het Platform Ecosysteem (PES) is dat de maatschappelijke business case positief zal zijn. Dit is gebaseerd op de resultaten van de innovatie- en leertuinprojecten, en doordat de focus meer komt te liggen op voorkómen van zorg (preventie) en meer zelfredzaamheid (lagere zorgkosten). In de jaren 2022 en 2023 is geen lange termijn financiële businesscase voor het PES opgesteld.

Inkomsten t.b.v. ontwikkeling en het beheren van het platform:

- Een deel van het innovatiebudget is vanuit Vincent van Gogh (VvG) via afdeling Strategie & Innovatie van VIGO als subsidie (per 2023) uitgekeerd aan Stichting GZ Punt.
- Zorgaanbieders (gebruikers van het PES) betalen licentiekosten (kostprijs+) om gebruik te maken van de standaard functionaliteit. Waarbij VIGO als launching partner tegen – nog nader te bepalen – lagere tarieven gebruik mag maken van diensten van het platform (niet aan de orde geweest t/m 2023).
- Er bestaat de mogelijkheid om specifieke extra functionaliteiten op het PES te laten ontwikkelen middels aparte afspraken (niet aan de orde geweest t/m 2023).
- Cliënten en patiënten kunnen ‘gratis’ gebruik maken van het platform, d.w.z. bij het invullen van de zorgvraag loopt dit via hun zorgverzekering (niet aan de orde geweest t/m 2023).

Uitgaven t.b.v. de ontwikkeling en het beheren van het platform:

- Leveranciers zijn gecontracteerd op basis van kostprijs+ tarieven (uurtarief * gewerkte uren) en een risico-opslag.

Het is een bewuste keuze om investeringen niet te activeren, maar als kosten op te nemen vanuit de gedachte dat er geen directe waarde voor VIGO wordt gerealiseerd vanuit deze investering.

Door de opzet van de structuur met Stichting GZ Punt (en ook vastgelegd in de Samenwerkingsovereenkomst tussen VIGO, Stichting GZ Punt en GZ Punt BV) is geborgd dat middelen die niet worden uitgegeven binnen Stichting GZ Punt ('dode hand') blijven.

De bekostiging van het gebruik van het PES door zorgaanbieders is een openstaand punt. Vanuit de landelijke ontwikkeling ZorgZandBak is over deze casus gerapporteerd: een systeemverandering (nieuwe pakketbeoordeling en innovatief pakketbeheer digitale zorg) is nodig. [11]

Innovatiebudget: meerjarenafspraken zorgverzekeraars geven financiële middelen voor transformaties in de zorg voor de periode 2022 – 2026

In de periode 2017 – 2021 hebben VIGO – en haar voorgangers – financiële ruimte gecreëerd voor het uitvoeren van innovatie- en leertuinprojecten, en daaruit is de ontwikkeling van het Platform Ecosysteem (PES) vormgegeven.

Zorgverzekeraars hebben vanuit hun bilaterale meerjarenafspraken 2022 – 2026 met Vincent van Gogh (VvG) middelen opgenomen t.b.v. innovatie. Deze innovatiemiddelen zijn onderdeel van de totale meerjarenafpraak. Op de totale meerjarenafspraken zijn financiële en inhoudelijke KPI's van toepassing, alsook KPI's rond wachttijden en monitoring op programma: aantal initiatieven/ good practices opgeleverd/ geïmplementeerd, aantal Fit initiatieven opgeleverd/ geïmplementeerd en aantal cliënten kunnen verwijzen/ ombuigen naar voorliggend veld. De samenwerking tussen zorgverzekeraars en VvG is ook gestoeld op vertrouwen, waarbij de afspraak is dat in het kader van de vastgestelde “inhoudelijke speerpunten” gedurende de looptijd van de meerjarenafpraak concrete projecten en interventies gezamenlijk ontwikkeld worden. De afspraak is om per kwartaal bilateraal met de zorgverzekeraar te monitoren in zogenaamde contractoverleggen.

VGZ noemt in haar meerjarenafpraak het Vivia Platform Ecosysteem in de context van de gebruiker Vivia: zij stelt een investering beschikbaar als het “Vivia platform” live is, de eerste cliënten via het platform hybride en digitale zorg hebben ontvangen waardoor de behandelduur verkort wordt, dan wel conform de achterliggende visie van het platform op het voorkomen van zorg verder zijn geholpen. De afspraak is dat er twee keer per jaar een bestuurlijk overleg met de zorgverzekeraar is over de voortgang van het platform, roadmap, successen en knelpunten. Ook CZ heeft in haar meerjarenafpraak met VvG een afspraak opgenomen m.b.t. Vivia.

Bevindingen | Financiële en (im)materiële stromen

Begrote innovatiemiddelen niet volledig uitgenut t.b.v. (door)ontwikkeling Platform Ecosysteem



Deelvraag

Hoe ziet het financieel bedrijfsmodel van Platform Ecosysteem eruit? Welke financiële middelen worden ingezet voor het project en onder welke voorwaarden? **Wat is hier de huidige status? Hoe verloopt de monitoring?** Welke (im)materiële stromen (maatschappelijk kapitaal en in kind bijdragen) zijn er? Hoe is het intellectueel eigendom van de (ontwikkelde) kennis en infrastructuur geregeld?

Uitgaven: het (door)ontwikkelen van het Platform Ecosysteem lijkt binnen de begrote innovatiemiddelen te blijven

Door KPMG is vastgesteld dat in 2022 voor € 3,7 miljoen aan innovatiemiddelen aan het Platform Ecosysteem (PES) is betaald. Dit gaat om:

- € 1,7 miljoen aan GZ Punt t.b.v. projectmanagement (deels uitgevoerd door AgoraSys), verbouwing van het pand, inrichten van GZ hubs, optuigen van een shared service center en het GZ Stijl magazine
- € 1,3 miljoen direct aan AgoraSys
- € 0,7 miljoen direct aan Wortell t.b.v. het realiseren van eerste 'Proof of Concepts' en een 'Minimal Viable Product' (contract is in 2022 beëindigd)

Uit de voorlopige eindafrekening – waar geen accountantscontrole op heeft plaatsgevonden – van GZ Punt BV blijkt dat in 2023 € 2 miljoen is uitgegeven aan projecten en activiteiten die toe te schrijven zijn aan het PES. De uitgaven vallen hiermee lager uit dan de begroting 2023 – die was € 3,045 miljoen – wat deels te verklaren valt doordat niet alle projecten gerealiseerd zijn door langere doorlooptijden dan voorzien, aanvullende requirement analyses, een gebrek aan menskracht en doordat op basis van voortschrijdend inzicht projecten gestopt zijn.

Het resterende saldo over 2023 – van € 1,045 miljoen – valt binnen de opgezette 'dode hand' constructie.

De uitgaven van het PES passen binnen de innovatiebudgetten van Vincent van Gogh en daarmee lijkt aanwending van andere middelen (van bv. andere business units van VIGO) uitgesloten. Dit was ook niet opgenomen in de door de RvB vastgestelde en door de RvT goedgekeurde begrote innovatiebudgetten.

Status en monitoring: per 2023 beter zicht op uitgaven Platform Ecosysteem

In 2023 is de financiële (project)administratie van GZ Punt BV verbeterd, waardoor de kosten van het Platform Ecosysteem (PES) beter te identificeren zijn. De verbetering richtte zich op de administratieve organisatie en interne controle. Dit heeft ook geleid tot beter inzicht in wat uitgegeven is aan het PES en door wie. Deze verbetering is uitgevoerd door AgoraSys en GZ Punt BV: de entiteiten waar de kosten voor het PES gemaakt werden. Ook in de financiële administratie van VIGO zijn vóór 2022 de ICT-ontwikkelingen en digitale innovaties van VIGO en het PES lastig te identificeren.

GZ Punt BV heeft per 2023 een focus gelegd op het aannemen van eigen personeel en het inrichten van de organisatie. Dit gebeurde op basis van goedkeuring door VIGO-bestuurders en betekent dat er (doorlopende) verplichtingen aan zijn gegaan. Hiermee is de verhouding tussen inkoop- en personeelskosten veranderd (het aandeel personeelskosten t.o.v. totale kosten was 23% in 2022, naar 46% in 2023). Het personeel werkt voor activiteiten voor het PES en voert ook andere activiteiten (niet in het kader van het PES) uit. Dit betreft bijvoorbeeld de Shared Service Center diensten waar ook inkomsten van derden tegenover staan.

Op basis van een verdeelsleutel, gebaseerd op ingeschatte tijdsbesteding, zijn de personeelskosten voor de verschillende activiteiten verdeeld. Deze verdeelsleutel wordt jaarlijks herijkt. Het personeel betreft met name content owners voor GZ Plein. GZ Punt BV ontving tot en met 2023 geen inkomsten van gebruikers van het PES. Over 2023 is vanuit GZ Punt BV en AgoraSys periodiek (september '23 en februari '24) inzicht gegeven in de gerealiseerde kosten van het PES.

Overkoepelende verantwoording van de innovatiemiddelen verliep per zorgverzekeraar via formele en informele (bestuurlijke) overleggen tussen zorgverzekeraars en VIGO in lijn met afgesproken KPI's. Specifiek ten aanzien van de (door)ontwikkeling van het PES zijn geen concrete afspraken gemaakt.

Bevindingen | Financiële en (im)materiële stromen

Als launching partner levert VIGO *in kind* bijdragen en heeft zij invloed op eigenaarschap IP platform



Deelvraag

Hoe ziet het financieel bedrijfsmodel van Platform Ecosysteem eruit? Welke financiële middelen worden ingezet voor het project en onder welke voorwaarden? Wat is hier de huidige status? Hoe verloopt de monitoring? **Welke (im)materiële stromen (maatschappelijk kapitaal en in kind bijdragen) zijn er? Hoe is het intellectueel eigendom van de (ontwikkelde) kennis en infrastructuur geregeld?**

Immateriële stromen: VIGO levert *in kind* bijdrage aan Platform Ecosysteem

Sinds de start van de ontwikkeling van het Platform Ecosysteem (PES) hebben VIGO-medewerkers *in kind* een bijdrage geleverd. Met het ontstaan van de Stichting GZ Punt en de bv's is deze inzet meer ingekaderd, zoals ook is weergegeven onder governance (zie p. 15)

De *in kind* bijdragen van VIGO aan het PES betreffen:

- De rol van bestuurder in Stichting GZ Punt, dit is een onbezoldigde functie
- Tot eind 2023: een deel van de inzet van de bestuursadviseur van VIGO – deze inzet is niet nader gespecificeerd
- Alle deelnames vanuit de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur, directie en ondersteunende staf van VIGO aan besprekingen en werksessies en strategie- en innovatiesessies met in- en externe stakeholders in het kader van het PES
- Leveren van een testorganisatie of testcases voor de binnen het PES ontwikkelde functionaliteiten (hiervoor werden ook innovatiemiddelen die binnen VIGO bleven aangewend)

Van deze *in kind* inzet is geen kwantitatief overzicht bijgehouden. Dit geldt ook voor de *in kind* bijdragen van VIGO van vóór het jaar 2022.

Intellectueel eigendom: eigenaarschap ligt bij Stichting GZ Punt, VIGO heeft recht om *om niet* te gebruiken

Het intellectueel eigendom (IE/ IP) van het Platform Ecosysteem (PES) landt in de Stichting GZ Punt BV en mag door partners en aangesloten partijen *om niet* gebruikt worden

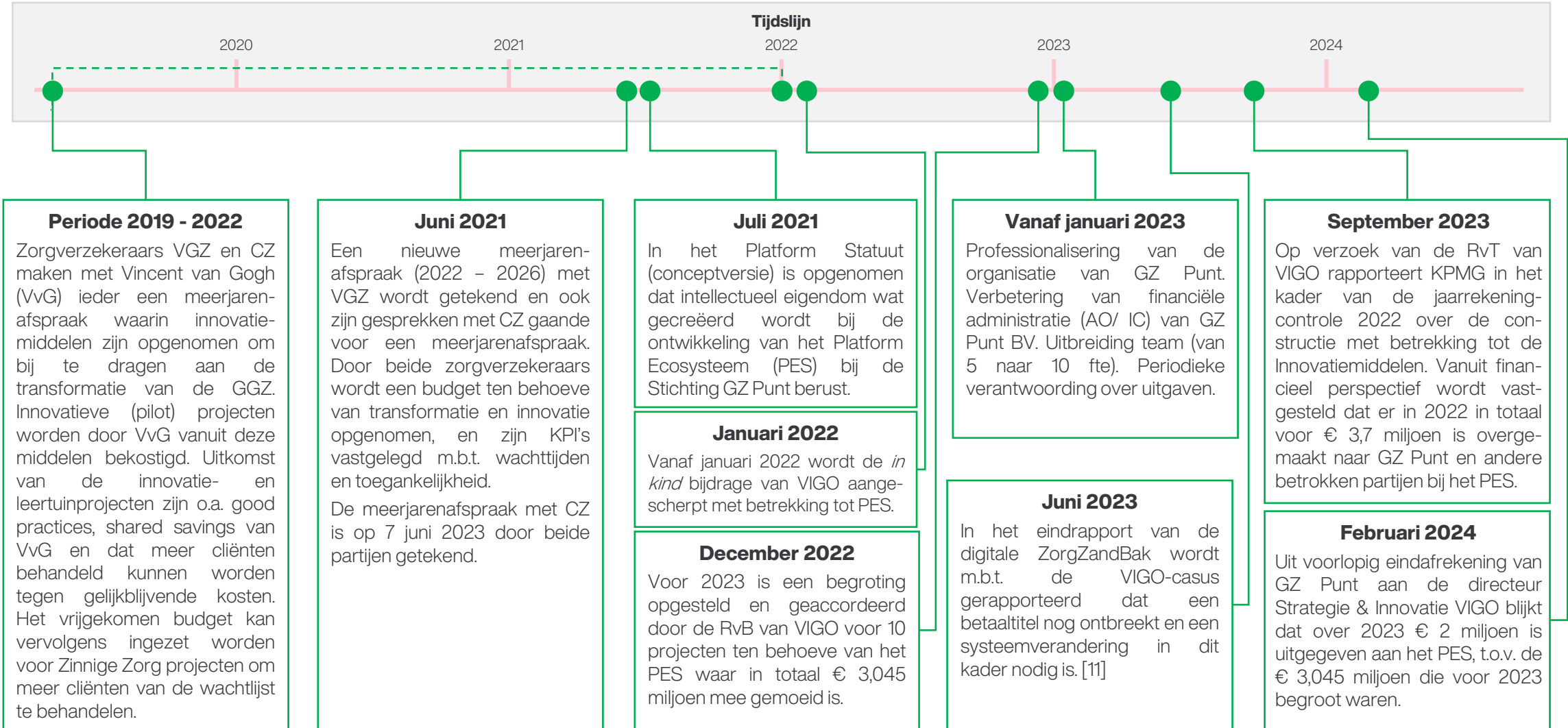
De persoons- en zorggegevens die in het PES en door de ICT-systemen van GZ Punt BV worden verzameld van of met betrekking tot een privé persoon, zijn en blijven eigendom van die betreffende privé persoon.

De ingebrachte kennis, kunde en technologie van partners en aangesloten partijen en het daarop rustende intellectueel eigendom is en blijft eigendom van de desbetreffende partner.

Het eigendom van de tijdens de onderlinge samenwerking binnen de PES ontwikkelde kennis, kunde en technologie, zoals onder meer ontwikkelde algoritmen, berust bij Stichting GZ Punt. Stichting VIGO en Stichting GZ Punt verkrijgen *om niet* het recht deze ontwikkelde kennis, kunde en technologie te gebruiken.

Bevindingen | Financiële en (im)materiële stromen

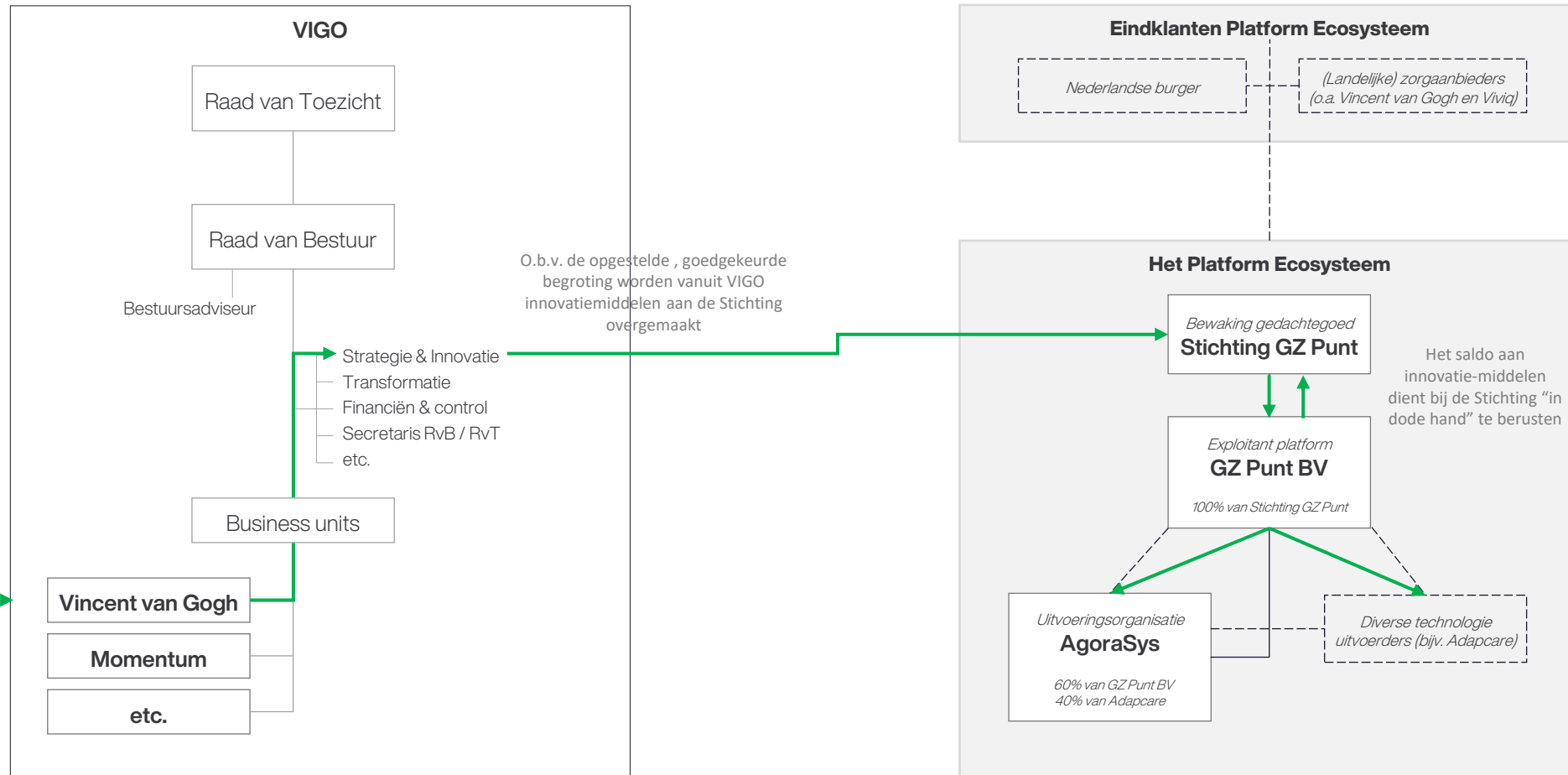
Belangrijkste ontwikkelingen over tijd



Bevindingen | Financiële en (im)materiële stromen

Visualisatie van financiële stroom van deel van innovatiemiddelen ten behoeve van het PES

- 1
- 2
- 3
- 4





Inhoud

Onderzoek situatie Platform Ecosysteem

Inleiding

- Ontwikkelingen in de GGZ en achtergrond VIGO 3
- Aanleiding onderzoek en doelstelling 4
- Vraagstelling en scope van opdracht aan IG&H 5
- Uitgangspunten en aanpak 6
- Context onderzoek naar de feitelijke situatie 7
- Leeswijzer 8

Bevindingen

1. Het Platform Ecosysteem 10
2. Governance 15
3. Organisatie 20
4. Financiële en (im)materiële stromen 25

Overzicht van vermelde bronnen

31

Overzicht van vermelde bronnen

- [1] [20092022-Factsheet-Wachttijden.pdf \(denederlandseggz.nl\)](#)
- [2] [Integraal Zorgakkoord \(denederlandseggz.nl\)](#), zie met name vanaf p. 70
- [3] [Jaarrekening VIGO 2022](#)
- [4] [Strategische visie VIGO 2020 – 2024](#)
- [5] [Grote jeugdzorgorganisatie investeert miljoenen in bedrijven van eigen adviseur, ondanks megaverlies](#) (Van Ark, 2023).
- [6] [Bureau start onderzoek binnen VIGO naar aanleiding van artikel Follow the Money](#) (vigogroep.nl).
- [7] Bronnen t.b.v. kaders voor innovatie in de zorg van toonaangevende organisaties: [McKinsey](#), [University of Cambridge](#), [Hype Innovation](#), [Innovatie Health Initiative](#), [World Health Organization](#)
- [8] Bronnen t.a.v. het publiek belang, middelen en verantwoording: [Rijksoverheid](#), [GGD-GHOR](#), [Algemene Rekenkamer](#)
- [9] [Governancecode Zorg 2022](#)
- [10] [ZorgZandBak - Zorginstituut Nederland](#)
- [11] [Eindrapport digitale ZorgZandBak](#)
- [12] [GZ Plein](#)
- [13] [GZ Schakel](#)
- [14] [GZ Kompas](#)
- [15] [GZ Wijzer](#)
- [16] [123Consultatie](#)
- [17] [GZ Hubs](#)
- [18] [Vivioggz.nl](#)
- [19] [Werkbezoek minister Helder aan VIGO](#)
- [20] [Belastingdienst.nl](#) – RSIN: 864000686
- [21] [DigiTrust](#)
- [22] Oprichting Stichting Viviq, d.d. 10 september 2020 – o.b.v. uittreksel KvK
- [23] Oprichting GZ Punt BV, d.d. 28 mei 2021 – o.b.v. uittreksel KvK
- [24] Oprichting AgoraSys BV, d.d. 9 september 2021 – o.b.v. uittreksel KvK
- [25] Oprichting Stichting GZ Punt, d.d. 31 mei 2022 – o.b.v. uittreksel KvK
- [26] [Openbare publicaties over GZ Punt B.V.](#)



Onderzoek feitelijke situatie ontwikkeling Platform Ecosysteem

Eindverslag

