

Jaarplan 2026

Samenwerken aan **verbetering**
van uitvoering en dienstverlening



Inhoudsopgave

1. Voorwoord	3	2. Meerjarenstrategie	4	3. Zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken	7	4. Onze agenda in 2026	9
We gaan met vertrouwen door met onze meerjarige aanpak. We investeren in het verder verbeteren van het fundament van onze uitvoering en dienstverlening.		Wij dragen met de zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken bij aan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg.		Wij voeren voor VWS verschillende taken uit. Dat doen we zorgvuldig met oog voor de menselijke maat.		2026 staat in het teken van uitvoeren van wettelijke taken, implementeren van wetswijzigingen en verbeteren van ons fundament.	
5. Tevreden klanten	11	6. In control	13	7. Wendbaar en betrouwbaar	15	8. Medewerkers in hun kracht	17
We werken met de menselijke maat. Dat vraagt om klantgerichtheid en aandacht voor de situatie van onze klanten.		De basis van onze interne beheersing staat. We verstevigen dit verder en borgen in control zijn in het DNA van onze organisatie.		We bouwen aan een flexibel én solide CAK. Betrouwbaar in implementatie en uitvoering. En in staat om in te spelen op veranderingen.		We zijn een lerende organisatie waarin medewerkers eigenaarschap tonen, staan voor vakmanschap en klantgericht denken en handelen.	
9. Kader en begroting	19	Bijlages					
We werken met publieke middelen. Daar gaan we zorgvuldig mee om. In dit onderdeel geven wij een overzicht van ons kader, begroting en onderbouwing.		1. Kritische prestatie indicatoren (kpi's)	2. Overzicht van (voorgestelde) wettelijke wijzigingen en beleidswijzigingen	3. Kerncijfers 2026 uitgebreid	4. Plan Vereenvoudiging ICT	5. Strategische risico's	
		28	32	38	39	48	

Voorwoord

We zijn trots op waar we staan als organisatie. De afgelopen jaren hebben we als CAK een aantal noodzakelijke veranderingen gerealiseerd. We hebben voortgang geboekt op het vereenvoudigen van onze ICT, het geborgd in control komen en zijn gegroeid in een lerende cultuur. De effecten hiervan zijn zichtbaar. De uitvoering van onze wettelijke taken en de verantwoording daarover verlopen goed en we zetten stappen in het verbeteren van onze dienstverlening aan burgers en ketenpartners. We hebben de basis op orde.

In 2026 gaan we met vertrouwen door met onze meerjarige aanpak. We investeren in het verder verbeteren van het fundament van onze uitvoering en dienstverlening voor ruim 1,5 miljoen burgers in Nederland en het buitenland, en zorgen dat we onze taken nu en in de toekomst goed uit kunnen (blijven) voeren.

We voorzien daarbij een aantal ontwikkelingen in de context van ons werk die een beroep doen op onze wendbaarheid als publieke dienstverlener. Onder meer de snel opeenvolgende kabinetten en veranderingen in beleid die

daarmee gepaard gaan. Een aantal wetswijzigingen, zoals de inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage Wmo en oplossingen voor knelpunten in de uitvoering die wij signaleren, waarvoor wijzigingen in wet- en regelgeving nodig zijn, is ten tijde van het schrijven van dit jaarplan onzeker.

We zien ook dat we te maken hebben met stijgende kosten en beperkte verandercapaciteit in de uitvoering. Dit vraagt om focus en om het maken van keuzes als organisatie.

Dit alles opgeteld is een maatschappelijke en relevante opdracht, waar we vol overtuiging, samen met onze medewerkers en onze ketenpartners invulling aan geven.

Hans Ouwehand
Voorzitter
Raad van Bestuur

Marije Wolsink
Chief Operating Officer
(COO)



2. Meerjarenstrategie



De beschikbaarheid, kwaliteit en toegang tot zorg voor iedereen zijn waardevolle kenmerken van het zorgstelsel in Nederland. Door de toenemende zorgvraag, de oplopende zorgkosten en het tekort aan zorgprofessionals staan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg onder druk. Als publieke dienstverlener binnen het domein van zorg en welzijn voelen wij ons betrokken bij deze uitdagingen. Wij dragen met de zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken bij aan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg. Dat doen we door regelingen uit te voeren voor burgers die buiten ons zorgstelsel dreigen te vallen: mensen met een betalingsachterstand op hun zorgpremie, onverzekerden, gemoedsbezwaarden, vreemdelingen en mensen in het buitenland. Zo houden ook zij toegang tot zorg. Daarnaast innen we de eigen bijdragen van burgers voor de Wmo en Wlz. En betalen we zo'n 36 miljard euro per jaar uit aan zorgaanbieders.

Uitvoering van onze wettelijke taken duidelijk en in één keer goed

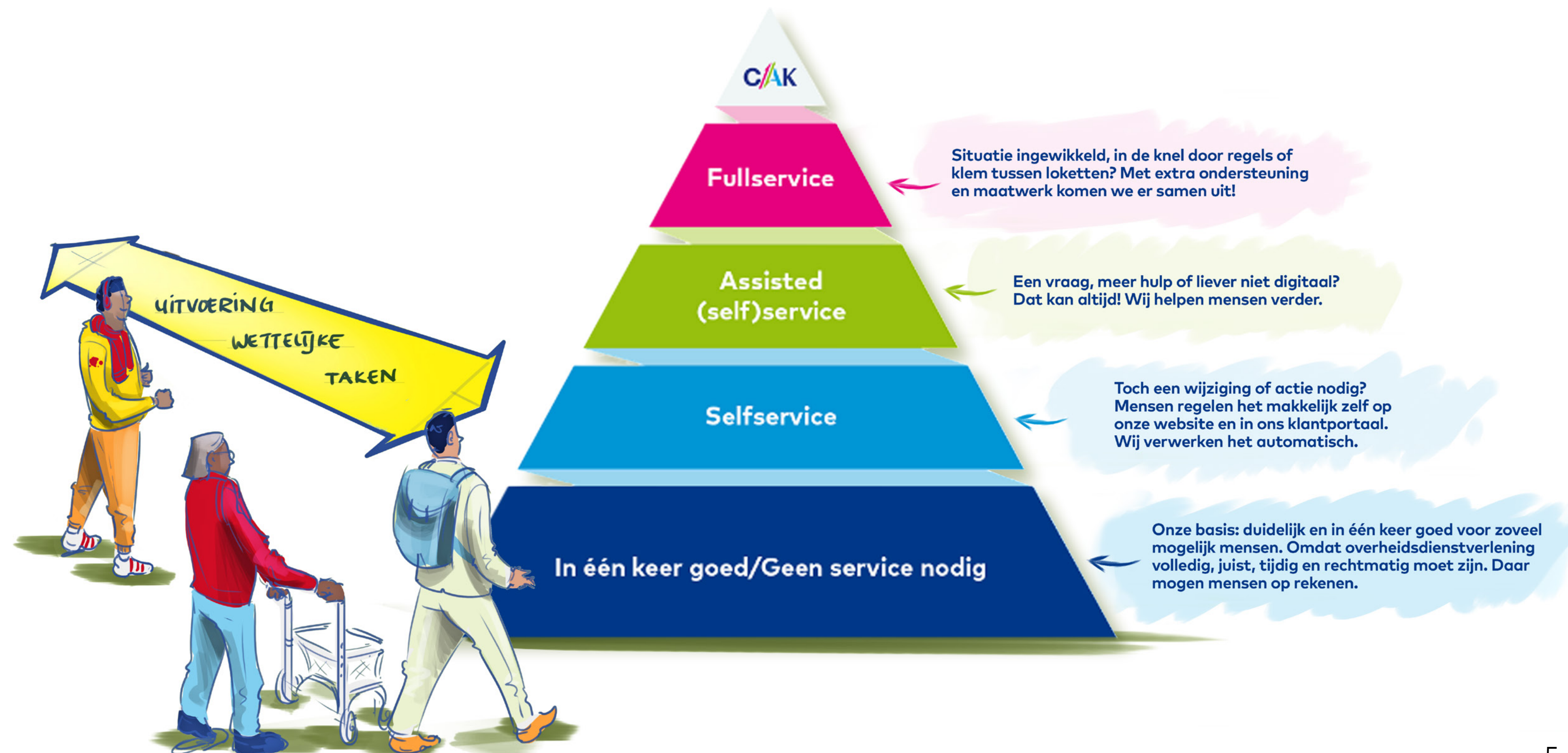
De kern van ons werk is dat wij onze wettelijke taken volledig, juist, tijdig en rechtmatig met de menselijke maat uitvoeren. Dat is wat burgers van overheidsdienstverlening mogen verwachten. Onze uitvoering is erop gericht om in de basis, voor zoveel mogelijk mensen alles duidelijk en in één keer goed te regelen. Dit betekent dat we processen waar het kan zoveel mogelijk automatiseren, digitaliseren en nieuwe technologie gecontroleerd toepassen, waardoor onze dienstverlening geruisloos verloopt. Dit volstaat voor de meeste mensen. Hiervoor investeren we komende jaren in het verder vereenvoudi-

gen en moderniseren van onze ICT als belangrijk fundament voor veel van ons werk. Voor een solide uitvoering, om wendbaar te kunnen zijn en te voldoen aan de toenemende eisen van burgers aan dienstverlening.

Dienstverlening toegankelijk voor iedereen

Wij richten onze dienstverlening zo in dat iedere burger hiermee uit de voeten kan. Want iedereen kan met ons te maken krijgen. We werken met de menselijke maat en laten onze uitvoering en dienstverlening aansluiten op de situatie en het doenvermogen van burgers. We streven naar proactieve en passende dienstverlening.

We doen onze uitvoering in de basis duidelijk en in één keer goed voor zoveel mogelijk mensen. Is er toch een wijziging of actie nodig? Daarvoor richten we selfservice in. We willen dat burgers zelf snel en gemakkelijk digitaal zaken kunnen regelen zodat er geen aanvullende dienstverlening nodig is. Dit geeft ons de ruimte om mensen die meer begeleiding nodig hebben, omdat ze niet digitaal vaardig zijn of liever niet digitaal willen, extra ondersteuning te bieden. Daar waar de situatie ingewikkeld is en meerdere regels en loketten samenkomen, verbijzonderen wij onze dienstverlening en bieden we maatwerk.



Samenwerken aan proactieve dienstverlening

Onze uitvoering in één keer goed en proactieve en passende dienstverlening voor burgers, doen wij niet alleen. We werken in een keten. Burgers hebben vaak te maken met meerdere organisaties. De urgentie van samenwerking binnen de overheid groeit. Het is belangrijk dat gegevens juist en tijdig aangeleverd worden. We als keten proactief gegevens delen, dienstverlening bieden vanuit één overheid bijvoorbeeld bij ingrijpende levensgebeurtenissen, en dat we ons bewust zijn van de klantreis van burgers. Meer eenvoud en gemak voor burgers vraagt van ons dat we hen echt centraal stellen, luisteren en verder helpen. Met een gezamenlijke opdracht: bouwen aan het herstel van vertrouwen in de overheid.

Gesprekspartner

Bijdragen aan die maatschappelijke opdracht doen we ook door gesprekspartner te zijn in het zorgveld op basis van onze data, kennis en ervaring. Over onder meer de impact van beleid op burgers, het gebruik van zorg, financiële prikkels op zorggebruik, financiering in de zorgketen en maatschappelijke vraagstukken zoals de schuldenproblematiek om bij te dragen aan de bestaanszekerheid van mensen. Ons inzetten voor verdere vereenvoudiging van wet- en regelgeving geeft ons daarbij extra motivatie. We denken mee over hoe uitvoering en beleid voor burgers, zorgverleners en onszelf eenvoudiger en beter kan. Om samen met onze (keten)partners, politiek

en beleid, de uitdagingen in de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg aan te gaan en te streven naar meer eenvoud en gemak in het stelsel: voor burgers en uitvoering.

Continu leren en verbeteren

We verbeteren onze uitvoering en dienstverlening continu. Dit doen we door verder te werken aan onze strategische doelen: Tevreden klanten, In control, Wendbaar en betrouwbaar en Medewerkers in hun kracht. We zorgen dat we samen met onze medewerkers en in onze werkwijze klaar zijn voor de ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie. Om onze wettelijke taken nu en in de toekomst goed uit te kunnen voeren. Samen elke dag beter.

“Onze missie:
het CAK draagt als publieke
dienstverlener in het domein zorg
en welzijn bij aan de betaalbaarheid
en toegankelijkheid van de zorg met
de zorgvuldige uitvoering van onze
wettelijke taken en dienstverlening
met de menselijke maat”



3. Zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken

Voor het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) voeren wij de volgende wettelijke taken uit:

Zorgverzekering

- De regeling betalingsachterstand zorgpremie (BAZ)
- De verstrekking compensatiebijdrage aan zorgverzekeraars voor het verzekerd houden van mensen met betalingsachterstanden van de zorgpremie
- De regeling onverzekerden
- De regeling onverzekerbare vreemdelingen (OVV)
- De regeling gemoedsbezwaarden
- De subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden (SOV)

Buitenland

- Regeling verdragsgerechtigden
- Verrekening zorglasten met verdragslanden (verbindingsorgaan)
- Verrekening zorglasten verdragslanden via orgaan van de woonplaats
- Verrekening zorglasten verdragslanden via orgaan van de verblijfplaats
- Verrekening zorglasten via bevoegd orgaan voor tijdelijk verblijf van Nederlandse verdragsgerechtigden

- Medefinanciering sociaal attachés
- Overgangsregeling Missionarissen
- Overgangsregeling Wlz-zorg buitenland
- VOZD (Voorheen: Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking)
- Legaliseren van verklaringen voor het meenemen van medicijnen naar het buitenland (Schengen medicijnverklaringen en Engelstalige medicijnverklaringen)
- Het Nationaal Contactpunt voor grensoverschrijdende zorg (NCP)

Eigen bijdrage

- Vaststellen en innen van de eigen bijdrage Wet langdurige zorg (Wlz)
- Financiering van Wlz-erkende instellingen
- Vaststellen en innen van de eigen bijdrage Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo) voor de gemeenten

We voeren onze primaire taken uit langs de lat van onze **vier strategische doelen**:

Tevreden klanten

In control

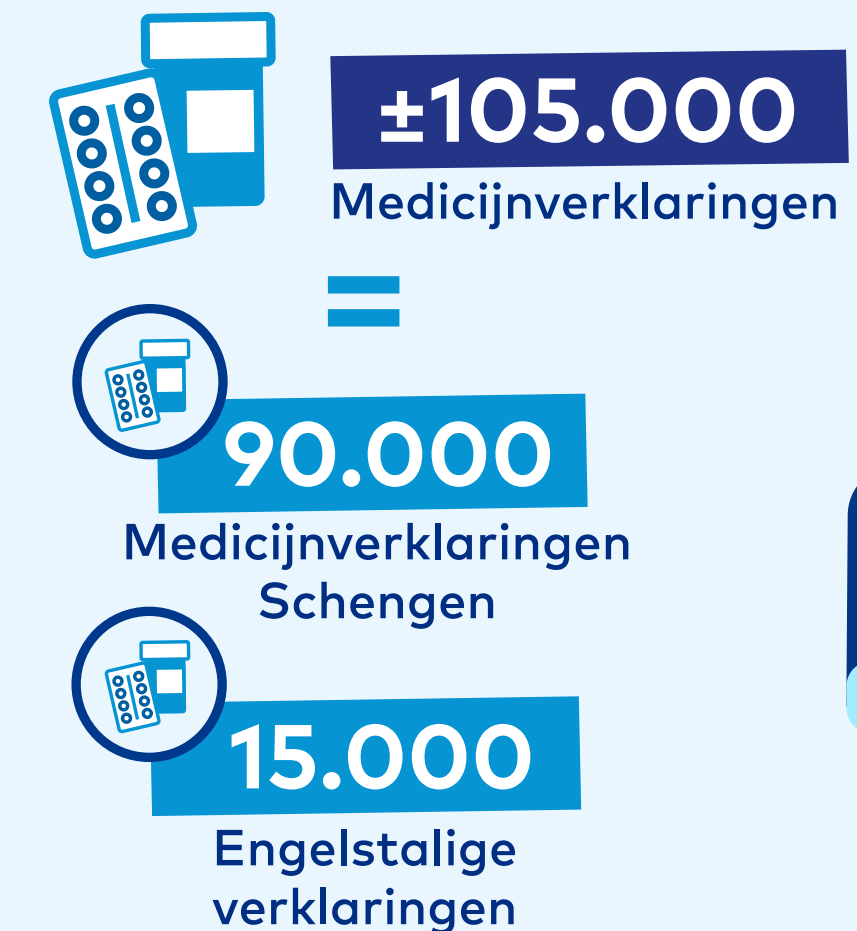
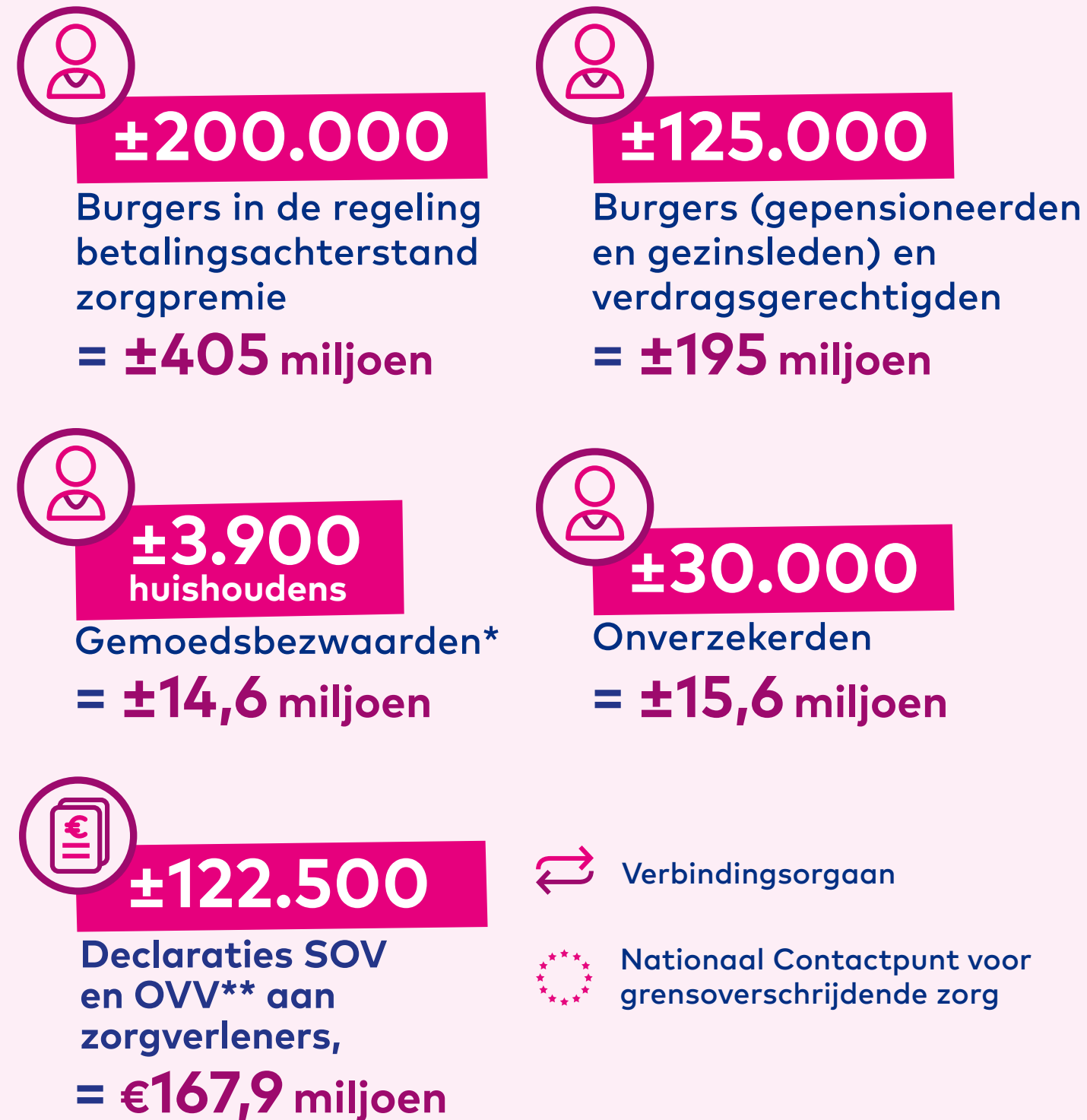
Wendbaar en betrouwbaar

Medewerkers in hun kracht

We monitoren en verantwoorden over onze uitvoering van deze regelingen aan de hand van onze kpi's. In bijlage 1 geven wij een overzicht van onze kpi's.

Met de uitvoering van onze wettelijke taken:

Leveren we een bijdrage aan de betaalbaarheid van de zorg



Zorgen we ervoor dat burgers onbezorgd op reis kunnen met medicijnen

De aantallen op deze pagina zijn prognoses voor 2026 (Met uitzondering van SOV/OVV: de prognose 2025 is opgenomen).

* Het gaat hier om huishoudens. Het aantal burgers is hoger.

** SOV is Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden. OVV is Regeling onverzekerbare vreemdelingen.

Zorgen we ervoor dat mensen verzekerd blijven van zorg

4. Onze agenda in 2026

Het jaar 2026 staat in het teken van het uitvoeren van onze wettelijke taken, het implementeren van wetswijzigingen en het verder verbeteren van het fundament voor onze uitvoering en dienstverlening. We zetten stappen die bijdragen aan onze taken duidelijk en in één keer goed doen voor zoveel mogelijk mensen en het mogelijk maken dat, waar nodig, burgers zaken zelf snel en gemakkelijk digitaal kunnen regelen. Dit geeft ons de ruimte om burgers die extra begeleiding nodig hebben of niet digitaal kunnen of willen, ondersteuning te bieden met waar nodig maatwerk.

Vereenvoudigen en moderniseren ICT

In 2026 gaan we onder andere aan de slag met het verder vereenvoudigen en moderniseren van onze ICT. Een belangrijke basis voor veel van ons werk. We bekijken waar we processen (verder) kunnen automatiseren en digitaliseren en waar het gecontroleerd toepassen van nieuwe technologie zoals AI uitkomst biedt. We investeren in het verstevigen van onze digitale dienstverlening door meer selfservice voor burgers en hun vertegenwoordigers.

Bij deze ontwikkeling maken we een beweging naar minder ICT-werkzaamheden zelf uitvoeren en gebruiken we meer diensten en expertise uit de markt. We nemen een regisserende en coördinerende rol richting deze leveranciers.

Intensiever samenwerken met keten, beleid en politiek

Onze uitvoering in de basis duidelijk en in één keer goed doen, vraagt om een intensieve en proactieve samenwerking met ketenpartners.

We zetten ons in om meer mogelijkheden van gegevensdeling te benutten, met het uniformeren van processen en het sturen op datakwaliteit om burgers echt verder te helpen.

Daarnaast zetten we ook onze rol als gesprekspartner in het zorgveld voort. Om samen met onze (keten)partners, politiek en beleid, de uitdagingen in de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de zorg aan te gaan, inclusief maatschappelijke thema's als bestaanszekerheid en het verder vereenvoudigen en verbeteren van het stelsel. Met als resultaat: meer eenvoud en gemak voor burgers en de uitvoering.

Continu leren en verbeteren met LOM als werkwijze

Om het continu leren en verbeteren in onze organisatie te stimuleren, starten we in 2026 met het implementeren van Lean Operational Management (LOM) als werkwijze. Dit past bij de lerende omgeving waarin we werken vanuit

de waarden: klantgericht, eigenaarschap, vakmanschap en samenwerken.

Dit alles doen we samen met onze medewerkers. We begeleiden en ondersteunen mensen om mee te ontwikkelen in de kennis en vaardigheden die aansluiten op externe en interne ontwikkelingen. Zodat we onze wettelijke taken nu en in de toekomst goed uit kunnen (blijven) voeren.

“We zetten stappen die bijdragen aan onze taken duidelijk en in één keer goed doen voor zoveel mogelijk mensen en het mogelijk maken, dat waar nodig, burgers zaken zelf snel en gemakkelijk digitaal kunnen regelen”

Wettelijke wijzigingen en vereenvoudiging in 2026

In 2026 zijn er een aantal beleidsontwikkelingen en implementeren we verbeteringen uit wet- en regelgeving voor meer eenvoud en gemak voor burgers.

Verbeteringen voor de uitvoering en burgers

Wetten en regels maken de uitvoering soms complex en kunnen voor schrijnende situaties en onbegrip zorgen bij burgers. Wij analyseren en toetsen voorgestelde wijzigingen in wet- en regelgeving goed vooraf. Om aan de voorkant de impact voor burgers, de keten en onze uitvoering te bepalen.

Waar wij knelpunten zien in de uitvoering van bestaande wet- en regelgeving lossen we waar dit kan zaken zelf op, waar nodig signaleren wij dit naar politiek en beleid. Dit doen we onder meer met onze uitvoeringstoetsen, impactanalyses en de jaarlijkse Stand van de Uitvoering. Hierin dragen wij concrete oplossingen aan om het stelsel van zorg en welzijn verder te verbeteren.

In 2026 implementeren we de volgende verbeteringen in wet- en regelgeving:

- We berekenen de eigen bijdrage met het inkomen en vermogen van twee jaar terug, wanneer burgers voor het eerst inkomen ontvangen. In plaats van het huidige wisselende inkomen. En we leggen vanaf 2026 de minimale eigen bijdrage op wanneer het inkomen en vermogen van twee jaar terug onbekend is. Dit zorgt voor meer duidelijkheid voor burgers en minder naheffingen. Een oplossing voor knelpunt 9 uit onze Stand van de Uitvoering.
- Het afbouwen van de compensatie vervallen ouderentoeslag voor pensioengerechtigden voor betere uitlegbaarheid van de berekening van de eigen bijdrage en het verminderen van het onrechtvaardigheidsgevoel bij burgers. Hiermee wordt knelpunt 6 uit onze Stand van de Uitvoering opgelost.
- Dit geldt ook voor het afschaffen van de extra vermogensvrijstelling voor niet-pensioengerechtigden.

Beleidsontwikkelingen

Daarnaast zijn er ook een aantal beleidsontwikkelingen met impact op onze taak. Onder meer:

- De inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage Wmo
- Het Hoofdpijnenakkoord Ouderenzorg
- Het mogelijk samenvoegen van de regelingen SOV/OVV
- Een mogelijke eigen bijdrage voor forensische zorg
- Een mogelijke eigen bijdrage voor jeugdzorg

In bijlage 2 staat een uitgebreid overzicht van de wettelijke wijzigingen in 2026.

In hoofdstuk 5 t/m 8 duiden we per strategisch doel hoe we in 2026 aan de slag gaan met het verbeteren van onze uitvoering en dienstverlening. Waarop we integraal sturen om in volgorde en prioriteit continu de juiste keuzes te maken.

5. Tevreden klanten

Wij streven naar passende en proactieve dienstverlening voor iedere burger volgens onze vijf klantbeloften. We richten onze dienstverlening zo in dat iedere burger daarmee uit de voeten kan. Onze uitvoering is in de basis duidelijk en in één keer goed voor zoveel mogelijk mensen. Waar toch een actie of wijziging nodig is, zijn zaken snel en gemakkelijk digitaal te regelen. Daarbij bieden we extra begeleiding en ondersteuning waar dat nodig is. Om dit te realiseren werken we in 2026 aan:

Onze digitale dienstverlening (meer selfservice)

We leggen een belangrijke basis voor meer selfservice om daarna functionaliteiten verder te ontwikkelen. Met als resultaat, meer eenvoud en gemak voor burgers. In 2026 gaan we aan de slag met:

- De berichtenbox, zodat burgers hun post digitaal van het CAK kunnen ontvangen. Dit past bij de behoefte van veel burgers.
- Het snel en gemakkelijk zaken regelen voor vertegenwoordigers en gemachtigden (door E-mandate, E-herkenning en DigiD voor gemachtigden).
- Een beter en volledig(er) klantbeeld, onder meer door het eenduidig vastleggen van automatische incasso's en rekeningnummers.



Proactieve dienstverlening in samenwerking met ketenpartners intensiveren

Burgers hebben in de zorg te maken met verschillende organisaties. Als CAK zijn we een schakel in de (zorg) keten. De urgentie van samenwerken vanuit één overheid om uitvoering en dienstverlening voor burgers te verbeteren groeit. In 2026 staat op onze agenda:

- We initiëren en werken samen aan ketenbrede initiatieven om schulden te voorkomen en bij te dragen aan de bestaanszekerheid. Met onder meer de verdere uitrol van de samenwerking met UWV en gemeenten voor gerichte hulp aan burgers met een Wajong-uitkering en een betalingsachterstand van de zorgpremie.
- Blijvend pleiten voor wettelijke grondslag van gegevensdeling voor meer proactieve dienstverlening vanuit één overheid.
- Sturen op datakwaliteit in de keten voor verbetering van het klantproces. Met onder meer de Wmo-dashboards voor nog meer tijdige, juiste facturen en om mogelijke financiële problemen voor burgers te voorkomen.
- Uniformeren van processen, waaronder door broninhouding UWV waarmee we gegevensuitwisseling vergemakkelijken en digitaliseren.

Onze klantkennis- en data te verbreden en verdiepen

In 2026 verbreden en verdiepen we onze klantkennis- en data om onze uitvoering en dienstverlening verder te vereenvoudigen en verbeteren. Naast klantreizen en klantonderzoek benutten we klantfeedback structureel om nog beter aan te sluiten op de behoeften van burgers.



6. In control

De basis van onze interne beheersing staat, we verstevigen dit de komende jaren verder en borgen in control zijn in het DNA van onze organisatie. Dit doen we in 2026 door:

Het In Control Framework (ICF) in onze uitvoering te gebruiken

Het ICF is het raamwerk om onze interne beheersing uit te voeren. Met de bijbehorende principes, processen, procedures en controles zorgen we voor een structurele beheerste uitvoering van onze taken en bedrijfsvoering. Waarin we voorspelbaar presteren en verantwoorden in het kader van onze maatschappelijke opdracht en wettelijke taken.

Lean Operational Management (LOM) stapsgewijs als werkwijze te implementeren

Lean Operational Management stimuleert het continu leren en verbeteren in onze organisatie. We zorgen ervoor dat LOM ondersteunend is aan de realisatie van onze visie en strategische doelen.

Compliance

We voldoen aan de randvoorwaarden en wettelijke eisen die aan ons als publieke dienstverlener gesteld worden.

Met in 2026 aandacht voor onder meer:

- **IT-beheersaspecten**

Waaronder het structureel inregelen van authenticatie en rechten.

- **Privacy**

Het herijken van de privacy governance, kennis en kunde te vergroten en tooling voor het anonimiseren van data.

- **Security**

We voorzien toenemende eisen en risico's met onder meer de komst van de nieuwe Cyberbeveiligingswet. We bereiden ons stapsgewijs voor op de bijbehorende plichten¹. Daarnaast werken we aan het verhogen van onze cyberweerbaarheid door kennisvergroting, de inzet van ethische hackers (redteaming) en ransomware-simulatie. We willen ons Security Operating Center uitbreiden en security een vast onderdeel bij de start van veranderinitiatieven (security by design) maken.

Risicomanagement

Risicogericht werken is een randvoorwaarde om in een complexe en dynamische context effectief te kunnen opereren. Risicomanagement gaat steeds meer onderdeel zijn van ons dagelijks werk. Dat kunnen we niet zonder rekening te houden met de snel veranderende omgeving en ontwikkelingen om ons heen. Gelet op onze beperkt beschikbare capaciteit en middelen is het belangrijk dat we openstaan voor de inzet van nieuwe technologieën en innovaties. Tegelijkertijd vraagt dit ook bereidheid om risico's te nemen en tegenvallers te accepteren. Met de uitvoering van onze wettelijke taken zijn we ook gebonden aan de naleving van wet- en regelgeving. Het is daarom van belang om in de besluitvorming continu de balans te vinden tussen een goede risicoafweging en beheerste innovatie.

Strategische risico's

Strategische risico's zijn risico's die de realisatie van de strategische doelstellingen in de weg staan. Deze risico's raken de kern van ons werk. Risicomanagement is een doorlopend proces. We actualiseren daarom twee keer per jaar de strategische risico-inventarisatie en risicobeoordeling. Hierbij koppelen we de strategische risico's aan onze vier strategische doelen.

¹NIS2, voluit de Network and Information Security Directive 2, is de Europese richtlijn die gericht is op het verhogen van de digitale weerbaarheid en het verminderen van de gevolgen van cyberincidenten in de EU. In Nederland wordt NIS2 geïmplementeerd via de Cyberbeveiligingswet.

Hiernaast geven wij onze strategische risicoanalyse weer. Per strategisch risico zijn kans en impact weergegeven op een schaal van laag (1)/midden (3)/hoog (5), waarbij gekeken is naar de bruto kans en impact (vóór het treffen van beheersmaatregelen) en de netto kans en impact (ná het treffen van maatregelen). De bruto kans en impact van de strategische risico's 'Legacy-systemen' en 'Privacy & security' zijn het hoogst. Na toepassing van de mitigerende maatregelen (netto) zijn de kans en impact van de strategische risico's, met uitzondering van 'arbeidsmarkt', allen gemiddeld. De gerealiseerde resultaten van de veranderprogramma's dragen bij aan het mitigeren van de strategische risico's, wat zichtbaar is in het verschil tussen de bruto kans/impact en de netto kans/impact.

In bijlage 5 staat onze volledige strategische risicoanalyse.

Nr.	Strategisch risico	Bruto			Netto		
		kans	impact	totaal	kans	impact	totaal
1	Legacy-systemen	5	5	25	3	3	9
2	Privacy & security	5	5	25	3	3	9
3	Datakwaliteit	3	5	15	3	3	9
4	Verandervermogen	5	3	15	3	3	9
5	Beperkte financiële wendbaarheid kader	5	3	15	3	3	9
6	Arbeidsmarkt	3	3	9	1	3	3

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaarheid	Medewerkers in hun kracht
1	Legacy-systemen	Bruto	hoog	hoog	hoog	hoog
			5	5	5	5
		Netto	middel	middel	middel	middel
			3	3	3	3
2	Privacy & Security	Bruto	hoog	hoog	hoog	middel
			5	5	5	3
		Netto	middel	middel	middel	laag
			3	3	3	1
3	Data-kwaliteit	Bruto	hoog	hoog	laag	laag
			5	5	1	1
		Netto	middel	middel	laag	laag
			3	3	1	1
4	Verandervermogen	Bruto	middel	middel	hoog	hoog
			3	3	5	5
		Netto	laag	laag	middel	middel
			1	1	3	3
5	Beperkte financiële wendbaarheid kader	Bruto	middel	hoog	hoog	middel
			3	5	5	3
		Netto	laag	middel	middel	laag
			1	3	3	1
6	Arbeidsmarkt	Bruto	middel	middel	hoog	middel
			3	3	5	3
		Netto	laag	laag	middel	laag
			1	1	3	1

7. Wendbaar en betrouwbaar

We bouwen aan een flexibel én solide CAK. Dit betekent dat we betrouwbaar zijn in de implementatie en uitvoering van (nieuwe) wet- en regelgeving én in staat zijn om in te spelen op veranderingen en toenemende eisen uit de omgeving. We investeren in het verder automatiseren en digitaliseren van onze processen om ons werk in de basis duidelijk en in één keer goed te doen voor zoveel mogelijk mensen. Dit doen we in 2026 door middel van:

Het voortzetten van ons meerjarige focusgebied Vereenvoudiging ICT

Het vereenvoudigen van onze ICT is een belangrijke basis om ons werk in één keer goed te doen en digitale dienstverlening aan burgers te vergroten. We gaan door met het rationaliseren van ons applicatielandschap. Dit betekent het ontdubbelen, actualiseren en meer standaardiseren. Zodat applicaties stabiel, beter beheersbaar en eenvoudiger aan te passen zijn. We optimaliseren onze ICT-infrastructuur, organisatie en processen en moderniseren onze ICT om verbeteringen in onze uitvoering en dienstverlening mogelijk te maken. In 2026 gaan we aan de slag met:

- De overgang naar een toekomstvast financieel platform voor de Wlz, de Wmo en we starten met de aansluiting van onze regelingen de Zorgverzekeringswet (Zvw) en Buitenland. Hiermee uniformeren en moderniseren we de financiële processen en applicaties bij het CAK.
- Verbeteringen voor het (klant)proces Wmo (met het perspectief van een inkomens- en vermogensafhankelijke bijdrage Wmo op termijn).
- Het samenvoegen en uitfasen van systemen binnen het domein Vastleggen.
- Het gebruik van standaard 'bouwblokken' voor onze uitvoering en dienstverlening, waaronder E-herkenning/ E-mandate en E-overheid.
- Aansluiting van alle regelingen op de vernieuwde generieke outputmanagementstraat, waarmee we onze primaire uitingen sneller en gemakkelijk kunnen aanpassen voor betere informatievoorziening richting burgers.
- Aansluiting van alle regelingen op een vernieuwd archiefsysteem.

In bijlage 4 is het volledige jaarplan van het focusgebied Vereenvoudiging ICT opgenomen.



“Met slimme technologie onder eigen regie, werken we aan betere uitvoering en dienstverlening”

Het benutten van meer marktstandaarden– beweging naar meer regie

Stapsgewijs besteden we het ontwikkelen en beheren van onze 'standaard' ICT(-systemen) meer uit aan marktpartijen. Dit past bij de toenemende eisen op het gebied van privacy, security en dienstverlening. Zo zorgen we dat we adequaat kunnen handelen, de continuïteit en efficiëntie van onze uitvoering borgen en blijven met alle vernieuwende technologieën. Meer uitbesteden betekent meer regie voeren en coördineren richting leveranciers. In 2026 ontwikkelen we de bijbehorende structuur, besluitvorming, het eigenaarschap en vakmanschap zodat we deze beweging goed kunnen maken.

Innovatie

We bekwamen en verdiepen ons in het gecontroleerd toepassen van technologische ontwikkelingen. In 2026 trekken we samen op met andere publieke dienstverleners in de Nederlandse digitaliseringsstrategie (NDS). Daarnaast gaan we door met het uitvoeren van het Rijksbeleid voor (generatieve) AI. We implementeren gefaseerd verplichtingen uit de Europese AI Act, geven invulling aan relevante kaders zoals het Rijkskader voor verantwoorde inzet van algoritmen en de Data Governance Act.

Tegelijkertijd blijven we actief in het verkennen en toepassen van (generatieve) AI-oplossingen die onze uitvoering en dienstverlening versterken. Dit doen we op een verantwoorde en transparante manier, met aandacht voor ethiek, toezicht en risicobeheersing.

Informatiehuishouding

We dragen bij aan een betrouwbare en transparante overheid conform Open op orde en het 'Actieplan Verbetering informatiehuishouding VWS 2021-2026'. Met in 2026 specifiek aandacht voor wettelijke bewaartermijnen en voor het anonimiseren van persoonsgegevens bij openbaarmaking van informatie.



8. Medewerkers in hun kracht

De komende jaren groeien we verder in een lerende cultuur. We stimuleren een werkomgeving waarin klantgericht denken, eigenaarschap, vakmanschap en samenwerken voorop staan. We hebben aandacht voor wat interne en externe ontwikkelingen vragen van onze medewerkers. We begeleiden onze mensen om onze taken nu en in de toekomst uit te kunnen voeren en onze ambities te realiseren. We binden medewerkers met goed werkgeverschap en een prettige werkomgeving. In 2026 investeren we in:

“Samen groeien in een lerende cultuur. Voor de uitdagingen van nu én morgen”

Inventarisatie van benodigde functie- en competentiemix

We sorteren voor op wat er (in de toekomst) nodig is in de functie- en competentiemix voor het uitvoeren van onze wettelijke taken. We inventariseren de interne en externe ontwikkelingen en vertalen dit naar concrete acties voor wat er binnen de organisatie nodig is aan kennis en vaardigheden. Hierbij houden we continu rekening met het absorptievermogen van onze medewerkers en de organisatie.

Vakmanschap van onze medewerkers

We bieden medewerkers handvatten om nu en later op een goede manier bij ons aan de slag te blijven. Dit doen we door medewerkers voor te bereiden op de ontwikkelingen binnen en buiten het CAK. Waaronder op vernieuwde technologie, digitalisering, de eisen aan privacy en security en versteviging van financieel beheer en verantwoording. Daarnaast bereiden we ze ook voor op Lean Operationeel Management (LOM) als werkwijze, implementatie van nieuwe systemen (financieel domein) en de beweging naar meer selfservice. We investeren gericht op het vergroten van interne mobiliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers om wendbaar te blijven als organisatie.



Leiderschap en transitie

In het ondersteunen van medewerkers in een veranderende omgeving heeft ons management een cruciale rol. Daarom investeren we in 2026 verder in de ontwikkeling van leiderschap en transitie management. Dit draagt bij aan vertrouwen tussen medewerker en leidinggevende, medewerkers op de juiste plek, meer betrokkenheid, werkplezier en meer eigenaarschap.

Daarnaast hebben we doorlopend aandacht voor het welzijn van onze medewerkers. Naast vitaliteit en duurzaamheid specifiek voor de thema's:

- **Sociaal veilige werkomgeving en inclusie**

Wij vinden het belangrijk om een prettige werkomgeving te bieden. Een omgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn en gelijke kansen krijgt. Waarin we aandacht hebben voor inclusie, diversiteit en van elkaar leren. Wij geloven dat variatie in de achtergrond van mensen en verschillende perspectieven onze organisatie sterker en innovatiever maken. We doen jaarlijks onderzoek naar sociale veiligheid en kijken op basis van deze uitkomsten waar we nog kunnen verbeteren.

- **Werkdruk**

We werken planmatig en hebben aandacht voor het absorptievermogen van de mensen en onze organisatie. Medewerkers krijgen ruimte en handvatten voor ontspanning en om invulling te geven aan hun herstelbehoefte. Door onder meer begeleiding bij werk-privébalans, één op één gesprekken, verzuimpreventie en ontspanningselementen op kantoor. Werkdruk is onderdeel van ons jaarlijkse medewerkersonderzoek en een onderwerp waar we doorlopend met elkaar over in gesprek zijn.

9. Kader en begroting

Kader

In het beschikbare financiële kader van het ministerie van VWS voor 2026 is voor de reguliere uitvoering een bedrag van € 137,0 miljoen opgenomen. In dit kader zijn onder meer aanpassingen gedaan voor loonontwikkeling en incidentele onderwerpen. Voor het focusgebied Vereenvoudiging ICT, het realiseren van de Berichtenbox, Broninhouding en de gegevensuitwisseling Wmo is een bedrag uit de Werk aan Uitvoering (WaU)-middelen van € 9,1 miljoen beschikbaar. Op het totale kader is de taakstelling van € 1,4 miljoen in mindering gebracht. Het totaal beschikbare kader komt hiermee op € 144,7 miljoen.

Overzicht kader conform kaderbrief ministerie van VWS:

Kader beheerskosten VWS x € 1.000	2026
Reguliere uitvoeringskosten prijspeil 2024	135.730
Loonontwikkeling 2025	4.000
Detavast contracten ICT personeel	-600
Extended support MaxCredible	-500
Beheer MEBV ICT	-337
Kadercorrectie KCC	-1.000
EESSI	-200
Wet Open Overheid	-.99
Incidentele uitvoering SOV en KOT	PM
Totaal regulier kader	136.994
WaU-middelen	9.100
Taakstelling	-1.430
Totaal kader uit kaderbrief	144.664

Benodigd

Voor het uitvoeren van onze reguliere activiteiten hebben we € 138,3 miljoen nodig. Naast het reguliere kader is voor project- en programmakosten € 9,5 miljoen nodig. Hier- van wordt € 9,1 miljoen gefinancierd via het rijksbrede programma Werk aan Uitvoering. Het overige bedrag van € 0,4 miljoen stemmen we af met het ministerie van VWS.

Bovenstaande laat zien dat er voor 2026 een financieel kader van € 147,8 miljoen nodig is.

Samenvattend is dit opgebouwd uit:

- Kostprijs uitvoering 2026 € 138,3 miljoen
- Project en Programmakosten € 9,5 miljoen

Uitsplitsing beschikbaar en benodigd kader:

Benodigd financieel kader x € 1.000	2026
Kader uit kaderbrief	136.994
Prijspeilontwikkeling 2025	956
Kostprijswijzigingen uitvoering	675
Incidentele uitvoering	1.088
Taakstelling	-1.430
Totaal benodigd regulier kader 2026	138.283
WaU-middelen	9.100
Project- en programmakosten	444
Totaal benodigd financieel kader 2026	147.827

Begroting

9.1 Totaal begroting

Voor 2026 verwachten wij dat wij onze werkzaamheden kunnen uitvoeren tegen een kostenniveau van € 147,8 miljoen. Hiervan is € 138,3 miljoen nodig voor de reguliere uitvoering. Dit bedrag baseren wij op het minimaal benodigde structurele kader. Daarnaast is een bedrag van € 9,5 miljoen nodig aan projectkosten voor het focusgebied Vereenvoudiging ICT en uitvoeringstoetsen.

Benodigde middelen x € 1.000	2026
Reguliere uitvoeringskosten	138.283
Project- en programmakosten	9.544
Totaal benodigde middelen	147.827

De reguliere uitvoeringskosten zijn toegerekend aan de wettelijke taken.

9.2 Begroting reguliere uitvoering

Voor de reguliere uitvoering hebben wij op basis van ons kostprijsmodel methodiek € 138,3 miljoen nodig. In de kaderbrief van het ministerie van VWS is de ontwikkeling van de kostprijzen nog onvoldoende meegenomen in het kader. De ontwikkeling van de kostprijzen en de incidentele kosten komen nog bovenop het kader uit de kaderbrief. Het betreft zowel structurele als incidentele kosten voor een bedrag van € 2,7 miljoen. Het gaat om de volgende onderwerpen:

- Prijspeilontwikkeling (incidenteel en structureel)
- Kostprijswijzigingen uitvoering (structureel)
- Incidentele uitvoeringskosten voor de kinderopvangtoeslagenaffaire en SOV Oekraïne

Prijspeilontwikkeling

Structureel/ incidenteel	x € 1.000	Begroting 2026
A. Structureel	VMWare contractverlenging	846
B. Structureel	Huur en wettelijke lasten	110
	Totaal	956

Volgens de Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018 maken wij de begroting op basis van het prijspeil van het lopende jaar (2025). Voor de volgende onderdelen zijn in 2025 de prijzen gestegen, enerzijds op basis van contractuele afspraken en anderzijds als gevolg van marktontwikkelingen:

A. Contracten ICT support VMWare

Onze leverancier voor de VMWare software is in 2025 overgenomen. Dit heeft geresulteerd in een substantiële stijging en gedwongen uitbreiding van het contract. In 2025 en 2026 is het niet mogelijk deze stijging op te vangen. Het gaat om wijzigingen met een structureel karakter.

B. Huur en wettelijke lasten

Jaarlijks wordt het huurcontract voor ons pand contractueel geïndexeerd.

Kostprijswijzigingen uitvoering

Structureel/ incidenteel	x € 1.000	Begroting 2026
A. Structureel	Wet Open Overheid en OoO	408
B. Structureel	Wlz: KBB toename aantallen	109
C. Structureel	Zvw: KBB toename aantallen	296
D. Structureel	Zvw: V&B i.v.m. hogere instroom	212
E. Structureel	Btl: EESSI Ontwikkeling ICT	-350
	Totaal	675

A. Wet open overheid

Voor de werkzaamheden voor de wet open overheid is door het ministerie van VWS structureel budget toegekend.

B. Wlz: KBB toename aantallen

Door koopkrachtmaatregelen van het kabinet zijn inkomens gestegen. Hierdoor stijgt de eigen bijdrage in 2026, bovenop de stijging die al in 2025 heeft plaatsgevonden. Dit zorgt opnieuw voor een hogere instroom van klachten en bezwaren. Daarnaast verwachten wij extra klachten en bezwaren over de aangepaste berekening van de eigen bijdragen bij burgers die voor het eerst inkomen ontvangen. Bijvoorbeeld over de toepassing van deze berekening over eerdere jaren.

C. Zvw: KBB toename aantallen

Het aantal ontvangen bezwaren neemt de afgelopen jaren toe en die toename houdt nog steeds aan. Naast deze toename is ook de complexiteit van de casuïstiek toegenomen. Bijvoorbeeld door de groeiende bredere anti-institutionele beweging en verharding van de maatschappij.

D. Zvw: V&B i.v.m. hogere instroom

De afgelopen jaren zien we dat de bekendheid van de SOV en OVV-regelingen is toegenomen. De aantallen zijn structureel hoger en we zien nog geen kentering. Vanwege de fraudegevoeligheid van de regelingen zijn de controles verder aangescherpt. Hierdoor is de afhandeltijd toegenomen.

E. Btl: EESSI Ontwikkeling ICT

Het benodigde bedrag voor EESSI is € 1,15 miljoen (op basis van het memo van 2 oktober 2025).

Incidentele uitvoering

Structureel/ incidenteel	x € 1.000	Begroting 2026
A. Incidenteel	Kinderopvangtoeslagenaffaire	718
B. Incidenteel	SOV Oekraïne	370
	Totaal	1.088

A. Kinderopvangtoeslagenaffaire

In 2021 kregen wij het verzoek van het ministerie van VWS om de openstaande schulden van gedupeerde ouders uit de toeslagenaffaire kwijt te schelden. De focus hierbij ligt op het opzetten van beheersmaatregelen voor een juiste, volledige en tijdige afhandeling. Punten van aandacht zijn het verjaren van vorderingen en het terugkijken op betalingen van minimaal 5 jaar geleden. Naar verwachting loopt de afhandeling in ieder geval nog tot en met 2028.

B. SOV Oekraïne

Met terugwerkende kracht (per 1 maart 2022) is de subsidieregeling opengesteld voor het vergoeden van zorgkosten aan ontheemden uit Oekraïne. Zorg geleverd vanaf 1 juli 2022 aan ontheemden met Burgerservicenummer (BSN) met titel 46 komt ten laste van de Regeling Medische zorg Ontheemden uit Oekraïne (RMO). Als een ontheemde niet voorkomt in de Controle op Verzekeringsrecht (COV), dan kan de declaratie worden ingediend bij het CAK. Dit loopt ook in 2026 door. De begroting 2026 wordt voorlopig lager vastgesteld dan die voor 2025. Dit komt omdat veel processen al in de

dagelijkse routine zijn geïntegreerd en minder specialistische onder

9.3 Totaal benodigde formatie

In de onderstaande tabel is de inzet van personele capaciteit voor de reguliere uitvoering opgenomen. De totaal benodigde formatie wordt weergegeven in fte's. Gemiddeld benodigde formatie voor 2026 is:

Aantallen in fte Exploitatie 2026	Formatie fte	Inhuur fte	Totaal fte
Totaal operatie	564,6	33,6	598,2
ICT	182,9	8,4	191,3
Staven en diensten	144,1	2,0	146,1
Totaal	891,6	39,2	935,6

9.4 Exploitatierekening: begroting en financieel kader

De exploitatierekening, in de vorm van een gespecificeerde begroting naar kostensoort is opgenomen in onderstaande tabel.

Exploitatie-rekening x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten	138.283	137.274	127.259
Beheerskosten			
Personele kosten	95.970	95.815	90.508
Huisvestingskosten	5.209	4.852	5.169
Automatiseringskosten	24.923	22.920	20.256
Bureaunkosten	363	599	769
Directe uitvoeringskosten	8.152	8.937	8.020
Overige kosten	3.666	4.151	2.875
Totale lasten	138.283	137.274	127.597
Exploitatieresultaat	0	0	338

De begroting 2026 hebben we opgesteld op basis van het prijspeil 2025. Dit is voorgeschreven in de Regeling beheerkosten en bezoldiging artikel 12 lid 1.

Personele kosten

De specificatie van de personele kosten:

Personele kosten x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Salariskosten	62.213	59.511	52.047
Sociale lasten, pensioen en VUT	20.340	19.400	16.418
Uitzendkrachten/ externe inhuur	8.652	12.436	18.177
Overige personeelskosten	4.255	3.797	2.951
Werving & selectie	190	240	280
Reiskosten	320	431	635
Totaal	95.970	95.815	90.508

De formatie voor reguliere werkzaamheden van 2026 komt overeen met de verwachte activiteiten. De gemiddelde formatie 2026 is 935,6 fte. De gemiddeld begrote formatie in 2025 is 964,9 fte. De daling wordt vooral veroorzaakt door automatisering van een aantal processen binnen de clusters.

Om wendbaar te blijven, maken we gebruik van externe formatie als het gaat om tijdelijke formatie-uitbreidingen zoals projecten.

De stijging van de personele kosten voor personeel in loondienst wordt met name veroorzaakt door de in 2025 doorgevoerde cao-verhoging ZN van 3,75% per 1 oktober en tredestijgingen.

Huisvestingskosten

De specificatie van de huisvestingskosten:

Huisvestingskosten x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Huur en wettelijke lasten	4.516	4.234	3.592
Onderhoud	36	36	125
Energie	-	-	633
Schoonmaak	411	336	430
Beveiliging	210	210	195
Overige huisvestingskosten	36	36	194
Totaal	5.209	4.852	5.169

De kosten voor huur en wettelijke lasten stijgen ten opzichte van 2025 door de jaarlijkse indexatie van de huur en door energiekosten. De energiekosten worden verantwoord onder servicekosten en zijn daardoor niet afzonderlijk opgenomen.

Automatiseringskosten

De specificatie van de automatiseringskosten:

Automatise- ring x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Afschrijving hardware	2.500	2.500	1.682
Afschrijving software	3.676	3.676	4.310
Onderhoud apparatuur	18.747	15.040	14.258
Overige auto- matiseringskosten	-	1.704	6
Totaal	24.923	22.920	20.256

Bij de automatiseringskosten (onderhoud apparatuur) is de stijging het gevolg van de toegenomen kosten voor contracten met externe aanbieders.

Bureaukosten

De specificatie van de bureaukosten:

Bureaukosten x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Kantoorinventaris	263	263	318
Drukwerk en porto	48	48	30
Telefoonkosten	17	253	383
Overige bureaukos- ten	35	35	38
Totaal	363	599	769

De vaste dataverbindingen (infrastructuur) vallen onder de categorie automatiseringskosten (ICT Infra). Met ingang van 2026 zijn deze kosten gerubriceerd bij automatiseringskosten.

Directe uitvoeringskosten

De specificatie van de directe uitvoeringskosten:

Directe uitvoeringskosten x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Bankkosten	-190	312	-357
Incassokosten	95	174	261
Verwerkings-, porto- en drukkosten	6.551	6.564	6.617
Telefoonkosten callcenter	659	681	749
Kosten gegevensuitwisseling	612	800	601
Overige uitvoeringskosten	425	406	149
Totaal	8.152	8.937	8.020

Bij de uitvoeringskosten zien we een daling van de bankkosten in verband met rentevergoeding van de bank. Verder zien we een daling van de kosten gegevensuitwisseling vanwege verdere automatisering.

Overige kosten

De specificatie van de kosten is als volgt:

Overige kosten x € 1.000	Begroting 2026	Begroting 2025	Realisatie 2024
Accountants- en advieskosten	2.948	3.405	2.157
Alg. beheerskosten	718	746	718
Totaal	3.666	4.151	2.875

De kosten van de accountants- en advieskosten dalen in 2026 vanwege de overgang naar een andere accountant. De realisatie 2024 is lager doordat begrote advieskosten gerubriceerd zijn als ICT-consultancy.

9.5 Programma's en projecten (veranderkosten)

Projectkosten x € 1.000	2026
Uitvoeringstoetsen (lopend)	
Wmo lvb	PM
Afschaffen CVO/EVV	444
Harmonisatie SOV/OVV	PM
Maatregelen fraude aanpak	PM
Peiljaarverlegging WLz	PM
Eigen bijdrage (EB) Jeugdzorg	PM
Totaal Uitvoeringstoetsen	444

Wetgeving rondom de inkomens- en vermogensafhankelijke Wmo (Wmo lvb) is controversieel verklaard. De consequenties voor het budget 2026 worden met VWS afgestemd. Voor de afschaffing CVO/EVV is in 2025 een

impactanalyse opgesteld. De kosten in 2026 zijn voor verhoogde dijkbewaking. Voor de harmonisatie SOV/OVV verwachten we een aanvraag voor een uitvoeringstoets. Op korte termijn worden al maatregelen geïmplementeerd om fraude bij de SOV en OVV te voorkomen. De kosten voor de peiljaarverlegging Wlz worden met VWS afgestemd. Voor de eigen bijdrage Jeugdzorg verwachten we mogelijk een aanvraag voor een uitvoeringstoets.

Initiatieven uit financiering Werk aan Uitvoering (WaU)

Naast Vereenvoudiging ICT worden de Berichtenbox, Broninhouding en Gegevensdeling Wmo gefinancierd vanuit Werk aan Uitvoering (WaU) middelen.

Projectkosten x € 1.000	2026
Initiatieven WaU	
Vereenvoudiging ICT domeinplannen	6.341
Vereenvoudiging ICT besturing	514
Berichtenbox	1.400
Uniformeren broninhoudingsproces	595
Wmo gegevensdeling	250
Totaal initiatieven WaU	9.100

Vrijgave van de middelen voor de ICT domeinplannen vindt plaats na inhoudelijke afstemming met het ministerie van VWS volgens afspraken in het governance arrangement. Via het jaarplan vragen we voor de overige onderwerpen € 2.759.000 aan.

Voor Wmo gegevensdeling starten we in 2026 met voorbereidingen en analysewerkzaamheden volgens het goedgekeurde plan.

9.6 Bevoorschotting

Voor de uitvoering van alle wettelijke regelingen in 2026, zowel regulier als incidenteel, is in totaal een budget van

€ 147,8 miljoen nodig. In onderstaande tabel is de bevoorschotting per week opgenomen. Bij het opstellen van de liquiditeitsbegroting is, naast de reguliere betaalstroom, rekening gehouden met pieken in bepaalde maanden (o.a. vakantiegeld, eindejaarsuitkering, betaling pensioennota, betaling kwartaalnota huur de Monarch). De liquiditeitsbegroting is gerelateerd aan de totale kosten.

Liquiditeitsbegroting					
Week	Aantal	Week	Aantal	Week	Aantal
1	1.663	19	9.151	37	6.156
2	6.156	20	1.663	38	1.663
3	1.663	21	1.663	39	2.722
4	1.663	22	1.663	40	1.663
5	1.663	23	1.663	41	6.156
6	1.663	24	6.156	42	1.663
7	6.156	25	1.663	43	1.663
8	1.663	26	2.722	44	1.663
9	1.663	27	1.663	45	1.663
10	1.663	28	6.156	46	7.653
11	6.156	29	1.663	47	1.663
12	1.663	30	1.663	48	1.663
13	2.722	31	1.663	49	1.663
14	1.663	32	1.663	50	7.653
15	6.156	33	6.156	51	1.235
16	1.663	34	1.663	52	360
17	1.663	35	1.663		
18	1.663	36	1.663	Totaal	147.827

9.7 Begroting per wettelijke taak

De kosten verdelen we via alle proces-
sen naar producten en diensten. Van
alle stappen en alle afdelingen maken
we de kosten, eenheidsprijzen en aan-
tallen (PxQ) zichtbaar. En wordt dui-
delijk wat de bijdrage van elke afdeling
is in de totale kostenopbouw van pro-
ducten en diensten en uiteindelijk per
regeling. In onderstaande tabel is de
meerjarenbegroting opgenomen en
verdeeld naar cluster en regeling.

Bij opstellen van de meerjarenbegro-
ting is geen rekening gehouden met
loon- en prijsontwikkeling. Toekom-
stige beleidsontwikkelingen zijn ook
niet meegenomen. De taakstelling
2026 is verwerkt bij de toewijzing
naar de regelingen.

Verdeling naar Cluster x (€ 1.000)	MTR 2025	2026	2027	2028	2029	2030
Cluster Wmo	43.271	44.396	44.396	44.396	44.396	44.396
Wmo 2020 abonnementstarief	41.625	42.750	42.750	42.750	42.750	42.750
Beschermd wonen	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646	1.646
Cluster Wlz	34.652	37.138	37.138	37.138	37.138	37.138
Wlz	31.960	35.083	35.083	35.083	35.083	35.083
FI	2.692	2.055	2.055	2.055	2.055	2.055
Cluster Zvw	32.707	29.042	29.042	29.042	29.042	29.042
SOV	3.338	3.467	3.467	3.467	3.467	3.467
Regeling betalingsachterstand zorgpremie	13.842	12.634	12.634	12.634	12.634	12.634
Kinderopvangtoeslag	1.114	718	718	718	718	718
Onverzekerden	7.541	6.607	6.607	6.607	6.607	6.607
Gemoedsbezwaarden	2.680	2.347	2.347	2.347	2.347	2.347
Onverzekerbare vreemdelingen	4.191	3.268	3.268	3.268	3.268	3.268
Cluster Buitenland	26.211	27.707	27.707	27.707	27.707	27.707
Verdragsgerechtigden (verzekeringskantoor)	18.536	20.231	20.231	20.231	20.231	20.231
Verdragsgerechtigden (verbindingsorgaan)	5.752	6.038	6.038	6.038	6.038	6.038
Medicijnverklaringen	1.924	1.439	1.439	1.439	1.439	1.439
Totaal	139.115	138.283	138.283	138.283	138.283	138.283

9.8 Meerjarenbegroting (geconsolideerd)

Meerjarenraming exploitatie x € 1.000	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Beheerskosten						
Personele kosten	97.656	95.970	95.970	95.970	95.970	95.970
Huisvestingskosten	4.852	5.209	5.209	5.209	5.209	5.209
Automatiseringskosten	22.920	24.923	24.923	24.923	24.923	24.923
Bureaunkosten	599	363	363	363	363	363
Directe uitvoeringskos- ten	8.937	8.152	8.152	8.152	8.152	8.152
Overige kosten	4.151	3.666	3.666	3.666	3.666	3.666
Totaal	139.115	138.283	138.283	138.283	138.283	138.283

9.9 Investeringsen

In de begroting 2026 zijn de volgende investeringen opgenomen.

Investeringsen 2026

Omschrijving	Type: Vervanging/ Vernieuwing/ Uitbreiding	Afschrijvings- termijn	Investerings- bedrag x € 1.000	Afschrijvings- bedrag per termijn
Life-Cycle- Management	Vervanging	5 jaar	3.000	600

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Verbouwingen 10%
- Inventarissen en installaties 10% - 20%
- Automatisering 20%

In de meerjarenraming zijn de verwachte investeringen opgenomen voor de komende vijf jaar. De investeringen als gevolg van de wetswijzigingen (taakuitbreiding, nieuwe taken, vervallen van taken) zijn niet meegenomen in de meerjarenraming investeringen. Een gedegen inschatting is niet mogelijk vanwege de onzekerheid rondom deze posten. Onderstaande investeringen doen we vanuit het oogpunt van regulier onderhoud of vanuit ons ambitieniveau.

Meerjarenraming investeringen

Meerjaren-raming investeringen x € 1.000	2026	2027	2028	2029	2030	Afschrijvings-methode	Afschrijvings-termijn
Verbouwingen						Lineair	10 jaar
Inventarissen en installaties			1.000			Lineair	5 jaar
Automatisering vernieuwing		3.200				Lineair	5 jaar
Automatisering vervanging	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	Lineair	5 jaar

- Verbouwingen betreffen de (beperkte) aanpassingen in het pand vanwege interne verhuizingen die jaarlijks op een vast bedrag begroot zijn.
- De investeringen in inventarissen en installaties blijven op een stabiel niveau en betreffen de reguliere investeringen in deze zaken.
- De investeringen in automatisering zijn voor de staande organisatie. Het betreft hier investering in vervanging van bestaande systemen.

*Gelet op de geringe omvang van de taken worden NCP en VOZD vanaf 2025 niet afzonderlijk opgenomen.

Bijlage 1:

Kritische prestatie indicatoren (kpi's)

	KPI	Norm 2026	Toelichting
Tevreden klanten	Bereikbaarheid telefonie	Minimaal 80%	Het aantal beantwoorde calls als percentage van het totaal aantal binnengekomen calls.
	Score klanttevredenheidsonderzoek	Minimaal 7	In 2026 vinden klanttevredenheidsmetingen plaats bij alle clusters en organisatiebreed (score op een schaal van 1-10).
In control	Financiële beheersing budget	Realisatie volgens budget met een marge van 1%.	Budget op basis van goedgekeurde begroting 2026.
	Rechtmatige inkoop	Minimaal 98%	Minimaal 98% van de bestede beheerskosten in 2026 is rechtmatig uitgegeven (conform de Aanbestedingswet 2012, het aanbestedingsbesluit en de Gids Proportionaliteit). Eventuele afwijkingen en onzekerheden ten aanzien van de Europese aanbestedingen worden toegelicht in de bedrijfsvoeringsparagraaf van het jaarverslag.
Wendbaar en betrouwbaar	Aantal gerealiseerde trajecten Continue Leren en Verbeteren (CLV)	Minimaal 20 per jaar	Wij optimaliseren processen via de methodiek Continu Leren en Verbeteren. Dit leidt tot steeds betere dienstverlening aan burgers. Kwalitatief en kwantitatief rapporteren wij over welke verbeteringen wij hebben doorgevoerd.
	IT-ontwikkeling (geplande productie versus realisatie)	Minimaal 80%	Het percentage van het ingepland werk dat daadwerkelijk wordt gerealiseerd per kwartaal.
Medewerkers in hun kracht	Gemiddeld verzuimpercentage op jaarbasis	Maximaal 5,6%	Wij hebben de norm op basis van de cijfers over 2025 vastgesteld voor 2026.
	Score van het medewerkersonderzoek (MO) 2025 op de volgende punten: Sociale veiligheid, Rolduidelijkheid, Leiderschap, Mate van invloed	Verbetering ten opzichte van de meting van het MO in 2025.	We bepalen definitief de norm eind 2025 op basis van de MO-cijfers 2025.

Kpi's per regeling

Wet maatschappelijke ondersteuning

kpi	definitie	norm
A. Tijdigheid van aangeleverde berichten (start en stop)	Het % berichten met nieuwe datum en/of wijziging (excl. terugtrekking stopdatum) dat binnen 31 dagen na de start/stop zorg is aangeleverd bij het CAK.	80%
B. Tijdige facturering nieuwe klant	Het % facturen dat binnen 12 weken na aanvang zorg is verstuurd.	80%
C. Geparkeerde werkvoorraad	Het % werkitems dat korter dan de norm geparkeerd staat. LEB-berichten: norm = 4 dagen. Overige werkitems: norm = 30 dagen	80%
D. % Gefactureerde personen met 1 of 2 zorgperiodes op de factuur	Het % personen met 1 of 2 zorgperiodes op een debetfactuur.	97%
E. Tijdige verwerking bankafschriften	Het % van alle ontvangsten zijn toegewezen aan een factuur/klant of terugbetaald aan de klant binnen twee werkdagen na ontvangst bankafschrift.	100%
F. Inningspercentage	Het percentage dat is betaald t.o.v. totaal opgelegd (12 maanden voortschrijdend).	98%
G. Afhandelen klachten en bezwaren	Percentage klachten en bezwaren afgehandeld binnen de wettelijke termijn.	95%
H. First Time Fix	Een telefoonnummer wordt gekenmerkt als FTF wanneer het één keer voorkomt met de status Aangenomen en dit de laatste status is van de maand. Deze aantallen worden vervolgens afgezet tegen het aanbod van dezelfde maand.	60%
I. Telefonisch bereikbaarheid KCC	Het aantal beantwoorde calls als percentage van het totaal aantal binnengekomen calls.	80%
J. Klanttevredenheid	Gemiddelde klanttevredenheidscijfer van Wmo gemeten via Marketresponse.	7,5

Wet langdurige zorg

kpi	definitie	norm
A. Telefonische bereikbaarheid	Het aantal beantwoorde calls als percentage van het totaal aantal binnengekomen calls.	80%
B. Afhandeltijd per gesprek	Gemiddelde afhandeltijd per gesprek in seconden.	<600
C. Tijdige facturatie nieuwe klanten	Het percentage gefactureerd binnen 56 dagen. Geteld vanaf de datum waarop de bij het CAK aangeleverde gegevens over productafname in de CAK-bronsystemen zijn verwerkt. Moment beschikking aangemaakt tot factuur verzonden.	97,5%
D. Gemiddelde facturatie-termijn	Gemiddeld aantal dagen tussen het bekend worden van alle gegevens en het aanmaken van de factuur aan de klant (nieuwe en bestaande klant in het huidig verslagjaar). Moment beschikking aangemaakt tot factuur aanmaken.	42
E. % aangemaakte facturen met 1 of 2 periode	Het percentage aangemaakte facturen met 1 of 2 periodes op de factuur ten opzichte van het totaal aantal facturen.	97,5%
F. Grootboek op orde	Aantal benodigde dagen voor het sluiten van grootboek met als norm 3e werkdag.	3
G. Tijdigheid betaalopdrachten FI	Tijdigheid 1-malige betaalopdrachten is binnen 3 weken na ontvangst, tijdigheid voorschotten is binnen 5 weken na ontvangst.	99%
H. Juistheid betaalopdrachten FI	Het bedrag aan correct verwerkte en uitgekeerde betaalopdrachten gedeeld door het totaal uitgekeerde bedrag.	99%

Zorgverzekeringswet

kpi	definitie	norm
A. Klanttevredenheid	Gemiddelde rapportcijfer van klant als waardering voor de dienstverlening.	7,0
B. Telefonische bereikbaarheid	Het aantal beantwoorde calls als percentage van het totaal aantal binnengekomen calls.	80%
C. Productie binnen wettelijke termijn (bezwaren)	Het percentage van de afgehandelde bezwaren in maand X dat binnen de wettelijke termijn is afgehandeld.	95%
Gemoedbezwaarden		
D. Productie binnen wettelijke termijn	Het percentage van de declaraties ingediend voor 1-7 van jaar X dat verwerkt is voor 1-11 van hetzelfde jaar (exclusief zaken met opschortende werking).	100%
Onverzekerbare vreemdelingen		
E. Productie binnen termijn (13 weken)	Het percentage declaraties dat vanaf moment van inlezen in het bronsysteem binnen 13 weken is afgehandeld ongeacht evt. opschortende werking (de normering is hier op bepaald).	90%
Subsidieregeling onverzekerden		
F. Productie binnen termijn (13 weken)	Het percentage declaraties dat vanaf moment van inlezen in het bronsysteem binnen 13 weken is afgehandeld. ongeacht evt. opschortende werking (de normering is hier op bepaald).	90%
Onverzekerden		
G. Productie binnen termijn (uiterlijk 5e werkdag van de opvolgende maand)	Alle beschikkingen worden in maand X voor de 1e van de volgende maand verwerkt.	95%
H. Ambtshalve verzekeren Productie binnen wettelijke termijn	Alle 1e en 2e brieven worden tijdig verstuurd.	95%
I. Opleggen boete Productie binnen wettelijke termijn	Het opleggen van de boete wordt tijdig verwerkt.	97%

Betalingsachterstand zorgpremie		
J. Compenseren zorgverze- raars Afhandeling conform afspra- ken koppelvlakdocument	Het percentage uitkeren compensatie is gelijk aan het aantal mensen in de regeling betalingsachterstand zorgpremie (voorheen regeling wanbetalers).	95%
K. Opleggen en innen van bestuursrechtelijke premie Productie binnen termijn (uiterlijk 5e werkdag van de opvolgende maand)	Alle beschikkingen worden in maand X voor de 1e van de volgende maand verwerkt.	95%

Buitenland

kpi	definitie	norm
Verdragsgerechtigden		
A. Klanttevredenheid		7,5
B. Telefonische bereikbaarheid	Het aantal beantwoorde calls als percentage van het totaal aantal binnengekomen calls.	80%
C. % klanten bij deurwaarder vs. totaal aantal klanten	Aantal klanten in beheer bij deurwaarder t.o.v. totaal.	10%
D. Wettelijke termijnen	Uitvoering van kpi's D1 t/m D6 vindt plaats binnen wettelijke termijnen.	
D1. DJGL: jaar T-1 voor 1-4 T	Definitieve eindafrekening Gezinsleden.	95%
D2. VJPS: jaar T-1 voor 1-9 T	Voorlopige eindafrekening Gepensioneerden.	90%
D3. WUVV<18 mnd. betaald	Werkelijke Uitgaven Vorderingen Van Buitenland.	98%
D4. WUVO<12 mnd. ingediend	Werkelijke Uitgaven Vorderingen Op Buitenland.	100%
D5. Tijdigheid klachten		90%
D6. Bezwaar buiten wettelijke termijn	Aantal bezwaren buiten de wettelijke termijnen.	0
D7. Tijdigheid mutaties	Het binnen 1 maand verwerken van aan- en afmeldingen verdragsrecht.	100%

Bijlage 2:

Overzicht van (voorgestelde) wettelijke wijzigingen en beleidswijzigingen

Alle regelingen

Wijziging	Datum inwerkingtreding	Toelichting	UVT in '26? J=ja N=nee O=onbekend
Algemene Informatiewet	Onbekend	Deze wet moet meer samenhang aanbrengen in bestaande wet- en regelgeving op het gebied van informatievoorziening en informatiehuishouding. In de nieuwe wet zal onder meer aandacht zijn voor de rechten van burgers en voor de verplichtingen van de overheid op het gebied van informatiehuishouding. Mogelijk ontvangen we in 2026 een opdracht voor het schrijven van een uitvoeringstoets.	O
Algemene ouderdomswet	Onbekend	Er wordt door het ministerie van SZW een verkenning naar het objectief partnerbegrip uitgevoerd. Als onderdeel hiervan vervalt mogelijk het begrip 'duurzaam gescheiden leven' in de Algemene Ouderdomswet.	O
Archiefwet	Op zijn vroegst 1 juli 2026	De ministeries van OCW en BZK willen de Archiefwet moderniseren, zodat deze beter aansluit bij de praktijk van het digitale informatiebeheer. We brengen de gevolgen in kaart en voeren daarnaast in 2026 voorbereidende werkzaamheden uit. De nieuwe Archiefwet treedt op zijn vroegst in werking op 1 juli 2026.	O
Beleidsregels bij Wet erkenning Nederlandse Gebarentaal (NGT)	Onbekend	Het ministerie van BZK werkt aan beleidsregels over het gebruik van gebarentaal door overheden. De exacte impact op het CAK is nog niet bekend. Sinds 2023 is er geen voortgang op dit dossier.	
Cyberveiligheidswet/NIS2	Verwachting is tweede kwartaal 2026	Sinds 2020 is er vanuit de EU gewerkt aan de Network and Information Security (NIS2) directive. Deze richtlijn is gericht op verbetering van de digitale en economische weerbaarheid van Europese lidstaten en is eind 2022 vastgesteld door de EU. In Nederland wordt de NIS2-richtlijn geïmplementeerd in de vorm van de Cyberbeveiligingswet. Op het moment dat deze wet wordt aangenomen, vervangt deze de huidige Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen. We bereiden ons stapsgewijs voor op de bij deze wet behorende plichten.	N

Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS)	Is actief als beleidsrichting	De Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) is het gezamenlijke plan van de overheid om digitalisering versneld en samenhangend vorm te geven. Kern is: centraal afspraken maken, lokaal flexibel uitvoeren. Er zijn zes speerpunten: 1. Cloud: gezamenlijke, veilige en soevereine cloudinfrastructuur voor de overheid. 2. Data: verantwoord en effectief delen en benutten van data. 3. AI: regie op gebruik, stimuleren van innovatie en ontwikkeling van taalmodellen. 4. Het centraal stellen van burgers en ondernemers in (digitale) dienstverlening. 5. Versterken digitale weerbaarheid & autonomie: versterken van stabiliteit van de overheid en de digitale weerbaarheid. 6. Digitaal vakmanschap en een moderne werkomgeving: investeren in kennis en kunde van ambtenaren en optimale digitale ondersteuning. Daarmee waarborgt de NDS publieke waarden, zoals privacy, inclusiviteit en rechtsbescherming, en vormt zij samen met de digitale economie- en cybersecuritystrategie het fundament van het nationale digitaliseringsbeleid. Parallel hieraan implementeren we de Europese AI Act en de data Governance Act en werken we volgens relevante kaders zoals het Rijkskader voor verantwoorde inzet van algoritmen.	N
Vereenvoudiging non-binaire geslachtsvermelding (initiatiefwetsvoorstel Paulusma)	Onbekend	Dit initiatiefwetsvoorstel heeft grote gevolgen voor het CAK, zowel voor onze uitvoeringsprocessen als voor ICT. Op dit moment is niet duidelijk hoe het tijdspad er uit ziet en of we (op termijn) een opdracht voor het schrijven van een uitvoeringstoets ontvangen.	O
Versterking Waarborgfunctie Awb	Onbekend	De ministeries van BZK en van JenV werken aan een wijziging van de Awb die moet zorgen voor een meer mensgericht bestuursrecht. Dit wetsvoorstel raakt aan de uitvoering van al onze taken. In 2024 hebben we een uitvoeringstoets geschreven. In 2025 hebben gesprekken gevoerd met de beide ministeries over de onuitvoerbare onderdelen. Eventuele aanpassingen van het wetsvoorstel worden aan ons voorgelegd. In 2026 verwachten we vervolgstappen in dit wetstraject, zoals onder andere een advies van de Raad van State. Afhankelijk van de aanpassingen die worden gedaan, is een herijkte uitvoeringstoets niet uitgesloten.	O
Wetswijziging van de wet BRP	Onbekend	Deze uitvoeringstoets is januari 2025 via het ministerie van VWS ontvangen van het ministerie van BZK. De uitvoeringstoets heeft onder meer betrekking op de Registratie Niet-Ingezetenen (RNI) en raakt met name het cluster Btl. We hebben in april 2025 een reactie gestuurd naar het ministerie van VWS. Het is nog niet bekend hoe het vervolgtraject er uit ziet.	O
Wijziging van de Kaderwet zbo's	Onbekend	Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wil de Kaderwet zbo's moderniseren. De exacte impact op het CAK is nog niet bekend. De gevolgen van deze wetswijziging op de organisatie brengen wij in kaart in 2026.	O

Wet maatschappelijke ondersteuning

Wijziging	Datum inwerkingtreding	Toelichting	UVT in '26? J=ja N=nee O=onbekend
Afbouw compensatie vervallen ouderentoeslag en afschaffing extra vermogensvrijstelling	1 januari 2026	Publicatie vindt voor 1 oktober 2025 plaats in de Staatscourant.	N
Doordecentralisatie en woonplaatsbeginsel Beschermd wonen	Onbekend	Het is nog niet duidelijk of en zo ja, wanneer deze wijziging inwerking treedt. De impact op het CAK is gering. Alleen de volumes wijzigen.	N
Wijziging berekening eigen bijdrage voor burgers die voor het eerst inkomen ontvangen	1 januari 2026	Publicatie vindt voor 1 oktober 2025 plaats in de Staatscourant.	N
Inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage Wmo	Wetvoorstel is controversieel verklaard	Nu het wetsvoorstel controversieel is verklaard, is de vraag welke (reeds gestarte) werkzaamheden wel door kunnen gaan en welke onhold moeten worden gezet totdat er meer bekend is over de toekomst van het wetsvoorstel. We werken verschillende scenario's uit en zijn hierover in gesprek met het ministerie van VWS.	O
Mogelijke invoering eigen bijdrage Jeugdzorg	Onbekend	Dit beleidsvoornemen is opgenomen in de Voorjaarsnota 2025 van het inmiddels demissionaire kabinet-Schoof. Het is onduidelijk wat de verkiezingen en een nieuw kabinet betekenen voor het beleidsvoornemen. Wij volgen de ontwikkelingen en hebben hierover afstemming met het ministerie van VWS. Mogelijk wordt ons in 2026 opdracht gegeven voor het schrijven van een uitvoeringstoets.	O

Wet langdurige zorg

Wijziging	Datum inwerkingtreding	Toelichting	UVT in '26? J=ja N=nee O=onbekend
Afbouw compensatie vervallen ouderentoeslag en afschaffing extra vermogensvrijstelling	1 januari 2026	Zie hierboven bij Wmo.	N
Wijziging berekening eigen bijdrage voor burgers die voor het eerst inkomen ontvangen	1 januari 2026	Zie hierboven bij Wmo.	N
Gegevensuitwisseling zorgtoeslag	Inwerkingtreding is op zijn vroegst per 1 januari 2027	Dit onderwerp is onderdeel van de Verzamelwet gegevensverwerking VWS III. Deze wet wordt momenteel opgesteld.	N
Herijking actieprogramma iWlz	Onbekend	In november 2023 hebben ZiN en ZN ons laten weten dat Wlz-uitvoerders de aansluiting van het CAK op het zorgverleningsregister pas willen realiseren nadat zij zelf op dit register zijn aangesloten. Concreet betekent dat de nog te ontwikkelen producten door ZiN in een langdurige pauzestand zijn gekomen. Deze situatie is vooralsnog onveranderd.	O
Mogelijke invoering eigen bijdrage forensische zorg	Onbekend	Het ministerie van JenV verkent welke mogelijkheden er zijn voor het voornemen om een inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage voor verblijf in de forensische zorg in te voeren. Het CAK is een van de mogelijke organisaties die namens de minister van JenV belast kan worden met het vaststellen en innen van een eigen bijdrage. Het ministerie van VWS heeft ons in 2025 namens het ministerie van JenV gevraagd om een globale impactanalyse te doen en inzicht te verschaffen in de uitvoerbaarheid hiervan. Uit deze impactanalyse blijkt dat het gaat om een relatief kleine populatie met relatief hoge uitvoeringskosten. Daarom achten wij uitvoering van deze regeling door het CAK niet doelmatig. Verdere berichtgeving over dit onderwerp vanuit het ministerie van JenV wachten wij af.	O

Zorgverzekeringswet

Wijziging	Datum inwerkingtreding	Toelichting	UVT in '26? J=ja N=nee O=onbekend
Samenvoegen regelingen OVV en SOV	Verwachting is 1 januari 2028	De regelingen OVV en SOV zijn bedoeld om zorgkosten aan zorgverleners te vergoeden. In de zorgpraktijk en uitvoering leiden de verschillen in de regelingen echter tot complexiteit, regeldruk en lastig uit te leggen verschillen in dekking en declaratievoorschriften. We hebben het belang van harmonisatie benadrukt bij het ministerie van VWS, mede met het oog op de afloop van de regeling SOV in 2027. In 2025 zijn hierover de gesprekken met het ministerie van VWS gestart en deze lopen door in 2026. We verwachten dat het ministerie van VWS begin 2026 de contouren van een nieuw wetsvoorstel gereed heeft en ons om een uitvoeringstoets zal verzoeken. De komende verkiezingen en formatie zullen ook invloed op dit traject hebben.	J
Maatregelen fraudegevoeligheid regelingen OVV en SOV	Onbekend	De regelingen OVV en SOV kenmerken zich door een laagdrempelige vergoeding van zorg verleend aan onverzekerden/onverzekerbare vreemdelingen. Onder leiding van een brede werkgroep, waaraan onder meer het ministerie van VWS en het CAK deelnemen, wordt gewerkt aan maatregelen om de fraudegevoeligheid van deze regelingen te verkleinen. De uitkomsten worden in het vierde kwartaal van 2025 verwacht. Dit leidt naar verwachting in 2026 tot aanpassingen in de regelgeving die gevolgen hebben voor onze uitvoering.	J
Gegevensdeling SOV-lijst ter vervanging melding	Onbekend	Gepauzeerd. De uitvoeringstoets staat nog steeds on hold. Zoals het er nu naar uitziet wordt de weg richting GGD-GHOR en het in de lucht houden van het meldportaal onverzekerden verkend. Dit om de gegevensverstrekking zorgverleners en gemeenten te ondersteunen. Het betreffende wetsvoorstel is niet controversieel verklaard. De gegevensdeling is bedoeld om onverzekerdheid tegen te gaan. Eén van de speerpunten van het flankerend beleid in relatie tot de regelingen SOV en OVV. We verwachten vooralsnog geen impact op onze uitvoering.	Dit zal ook betrok- ken worden in de toekomstige uit- voeringstoets samenvoegen OVV/SOV
Halvering van het eigen risico vanaf 2027 (afkomstig uit hoofdlijnenakkoord van vorige kabinet)		Onze uitvoering zal niet wijzigen door dit beleidsvoornemen, maar we gaan mogelijk wel meer burgers in de regeling BAZ krijgen. Met een impactanalyse kunnen we de gevolgen voor het CAK in kaart brengen.	O
Maatregelen 'bevroezing' saldo gemoedsbezwaarden	Onbekend	Verkend wordt of er aanvullende regelgeving nodig is om een termijn te kunnen stellen waarbinnen een burger, die zich na een afmelding opnieuw aanmeldt voor de regeling Gemoedsbezwaarden, kan beschikken over het eerder opgebouwde saldo.	O

Buitenland

Wijziging	Datum inwerkingtreding	Toelichting	UVT in '26? J=ja N=nee O=onbekend
Herziening governance orgaantaken	Onbekend	We doorlopen samen met het ministerie van VWS een traject om de rolverdeling en governance voor de uitvoering van de orgaantaken te verduidelijken. Het doel is om te komen tot een toekomstbestendige governancestructuur die aansluit bij de rol van elke partij. Dit traject kan mogelijk leiden tot een impactanalyse of een uitvoeringstoets in 2026, afhankelijk van de uitkomst van de gesprekken die lopen over het issue rondom de risicoverevening van het orgaan van de woonplaats.	O
Minder pensioenen als grond voor verdragsrecht in de EU	Onbekend	Het ministerie van VWS heeft het voornemen om bepaalde pensioenen en uitkeringen te gaan uitsluiten als rechtsgrond voor medische zorg in het buitenland. Hiervoor is een aan passing van een bijlage bij Verordening (EG) nr. 883/2004 in voorbereiding. Deze aanpassing betreft met name vervroegde pensioenen. Het ministerie van VWS heeft inmiddels het voorstel voor de wijziging ingediend. Dit leidt mogelijk tot een impactanalyse.	N
Aanpassing Besluit aanwijzing enige organen ingevolge Verordening (EG) nr. 883/2004	Onbekend	Voor de toepassing van de Verordening (EG) nr. 883/2004 is het nodig dat het ministerie van VWS de Nederlandse organen aanwijst die uitvoering geven aan specifieke verordeningstaken, te weten de organen van de woon- en verblijfplaats en het verbindingsorgaan. Als gevolg van de uittreding van het VK (Brexit) moet de aanwijzing worden uitgebreid, rekening houdend met de nieuwe overeenkomst die in relatie met het VK in de plaats is gekomen van de genoemde verordening.	N
Herziening bilaterale verdragen	Onbekend	Onze uitvoering zal niet wijzigen door dit beleidsvoornemen, maar we gaan mogelijk wel meer burgers in de regeling BAZ krijgen. Met een impactanalyse kunnen we de gevolgen voor het CAK in kaart brengen.	N
Digitaliseren medicijnverklaringen	Onbekend	Voor de afgifte van medicijnverklaringen zijn in de afgelopen jaren verbeterlagen ingezet die het reizigers makkelijker maken om een verklaring in te vullen en te laten waarmerken door het CAK. We onderzoeken of het proces volledig gedigitaliseerd kan worden zodat de verklaring opgenomen kan worden in een persoonlijke gezondheidsomgeving (PGO) of e-wallet. Op dit moment valt nog geen termijn te noemen waarbinnen we dit kunnen realiseren.	O

Bijlage 3:

Kerncijfers 2026 uitgebreid

Wet maatschappelijke ondersteuning (prognoses)	
	
Aantal burgers totaal	800.000
Aantal burgers abonnementstarief	787.000
Aantal burgers beschermd wonen	11.000
Opgelegde eigen bijdrage abonnementstarief Wmo	143 miljoen
Opgelegde eigen bijdrage Beschermd Wonen	31,3 miljoen
Aantal ontvangen berichten keten	286.000
Aantal telefoongesprekken	337.000
Aantal beschikkingen	1,1 miljoen
Aantal facturen	6,9 miljoen
Aantal bezwaren, beroepen, klachten	2.800

Wet langdurige zorg (prognoses)	
	
Aantal burgers	460.000
Opgelegde eigen bijdrage	2,7 miljard
Uitbetaling aan zorgaanbieders	36 miljard
Aantal zorgaanbieders	5.000
Aantal ontvangen berichten keten	333.000
Aantal telefoongesprekken	219.000
Aantal beschikkingen	737.000
Aantal facturen	2,6 miljoen
Aantal bezwaren, beroepen, klachten	2.900

Zorgverzekeringswet (prognoses)	
	
Aantal burgers:	
- Regeling betalingsachterstand zorgpremie	200.000
- Regeling gemoedsbezwaarden (aantal huishoudens)	3.900 huishoudens
- Regeling onverzekerden	30.000
Opgelegde premies:	
- Regeling betalingsachterstand zorgpremie	405 miljoen
- Regeling gemoedsbezwaarden	14,6 miljoen
- Onverzekerden	15,6 miljoen
Aantal declaraties:	
- Regeling onverzekerbare vreemdelingen	62.500
- Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden	60.000
Aantal bezwaren, beroepen, klachten	3.200

Buitenland (prognoses)	
	
Aantal burgers (gepensioneerden en gezinsleden)	125.000
Premies verdragsbijdrage	195 miljoen
Aantal vastleggingen	55.000
Aantal beschikkingen	155.000
Aantal medicijnverklaringen	90.000
Aantal Engelstalige verklaringen	15.000
Verbindingsorgaan	
- Aantal WUVO declaraties	240.000
- Aantal VBVO declaraties	10
- Aantal WUVV declaraties	700.000
- Aantal VBVV declaraties	50.000
Aantal bezwaren, beroepen, klachten	1.000

Bijlage 4: Vereenvoudiging ICT

Inleiding

Dit is het jaarplan 2026 voor het focusgebied Vereenvoudiging ICT. Een meerjarige veranderopgave die we ook in 2026 voortzetten om onze ICT te vereenvoudigen en moderniseren. Dat geeft een belangrijke basis voor onze uitvoering en dienstverlening.

In dit plan geven we een overzicht van alle trajecten waaraan we in 2026 werken om onze wendbaarheid, continuïteit en efficiëntie te vergroten. In dit plan zijn nog niet de impact van samenloopscenario's door besluitvorming en de controversieel verklaring van de inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage Wmo meegenomen, aangezien dit op het moment van schrijven nog onzeker is.

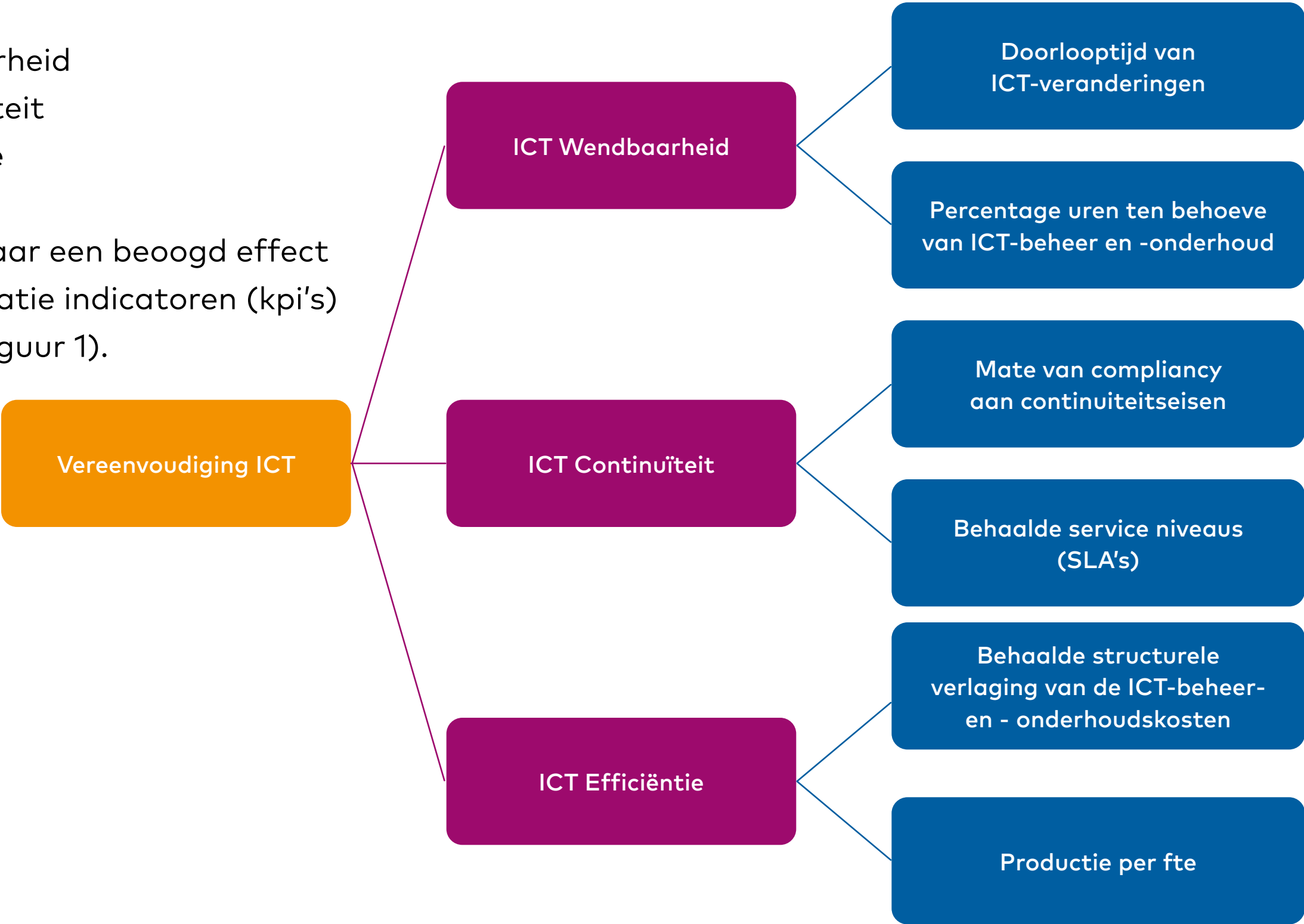
Waarom Vereenvoudiging ICT?

ICT is randvoorwaardelijk voor bijna alles wat we doen bij het CAK. Het is de basis voor het volledig, juist, tijdig en rechtmatig uitvoeren van onze wettelijke taken – met de menselijke maat. Onze ICT is echter complex, op onderdelen verouderd, onderhoudsintensief, kwetsbaar en instabiel. Tegelijkertijd nemen de eisen aan ICT toe. Bijvoor-

beeld vanuit de dienstverlening, privacy en security. Hiervoor is het focusgebied Vereenvoudiging ICT (V-ICT)² ontwikkeld. Met de vereenvoudiging van onze ICT werken we aan de volgende drie doelen om onze uitvoering en dienstverlening te versterken en verbeteren:

1. Het vergroten van de wendbaarheid
2. Het verbeteren van de continuïteit
3. Het vergroten van de efficiëntie

Deze doelen hebben we vertaald naar een beoogd effect en geconcretiseerd in kritieke prestatie indicatoren (kpi's) met beoogde streefwaarden (zie figuur 1).



2. De uitgebreide uitwerking van het focusgebied Vereenvoudiging ICT staat in het vastgestelde Overall plan Vereenvoudiging ICT v3.0 d.d. 30-03-2022.

Figuur 1: doelen en overall effect kpi's

Wat doen we met de vereenvoudiging van onze ICT?

Het vergroten van wendbaarheid, continuïteit en efficiëntie bereiken we door uitvoering van de volgende hoofdmaatregelen (zie ook figuur 2):

1. Rationalisatie van het applicatielandschap

We gaan ons applicatielandschap opschonen, ontdebelen, actualiseren en meer standaardiseren. Hierdoor worden de applicaties stabiel, actueler beveiligd, beter beheersbaar, eenvoudiger aan te passen en goedkoper in onderhoud en beheer.

2. Optimalisatie van de ICT-infrastructuur

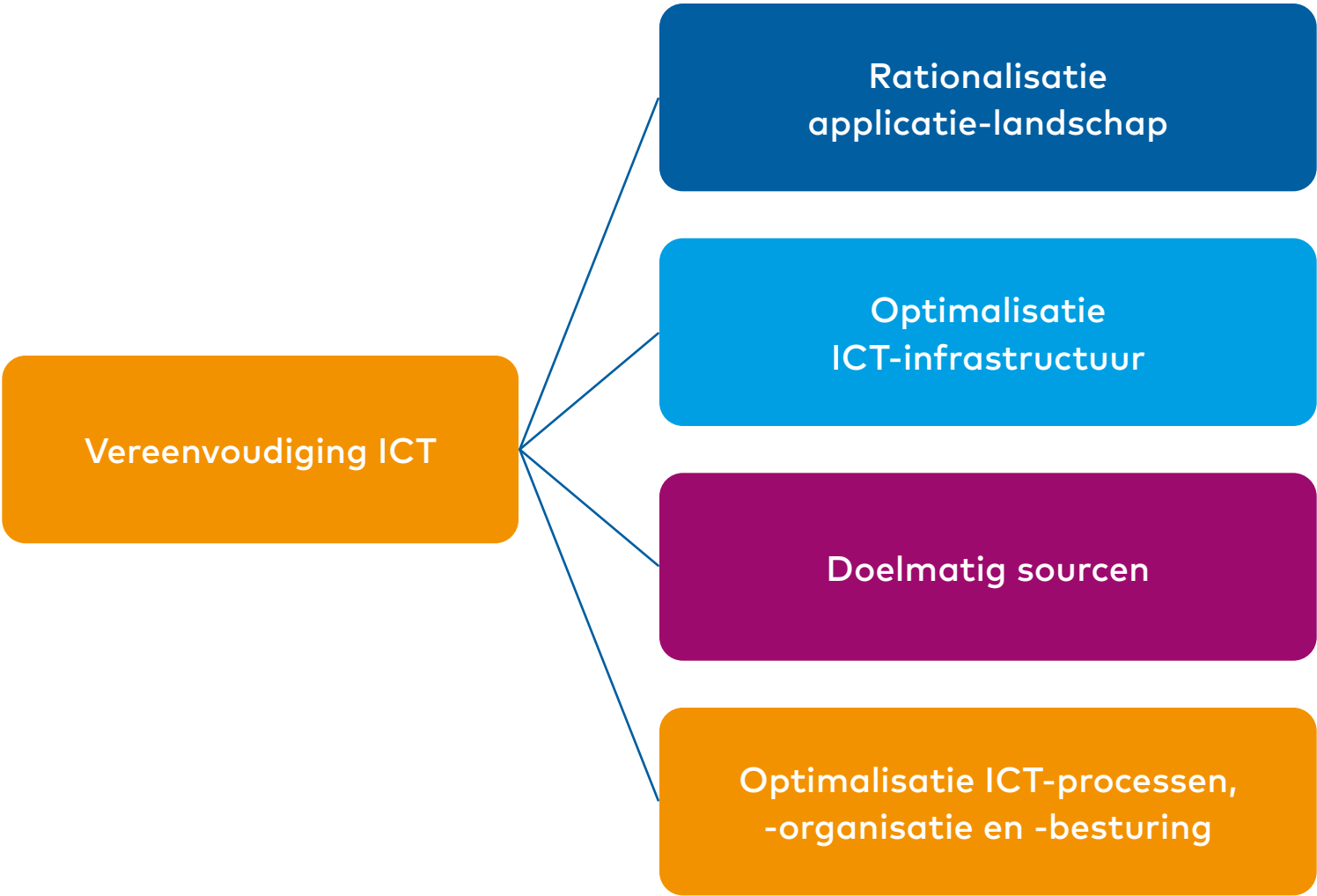
We schonen de ICT-infrastructuur op, actualiseren deze en werken aan standaardiseren. Hierdoor verhogen we de stabiliteit, beveiliging, beheersbaarheid, aanpasbaarheid en kosten van onderhoud en beheer van onze ICT.

3. Doelmatige sourcing

We dragen specifieke (commodity) ICT-werkzaamheden over aan gespecialiseerde bedrijven. Hierdoor verhogen we de kwaliteit van de ICT-dienstverlening, en kunnen we de focus van onze ICT-organisatie richten op de zorgvuldige uitvoering en de continuïteit van onze dienstverlening waarborgen.

4. Optimalisatie van ICT-processen, -organisatie en -besturing

We vergroten de wendbaarheid, professionaliteit en taakvolwassenheid van onze ICT-organisatie en -processen. Daar waar het bijdraagt aan de organisatie-doelstellingen, automatiseren we onze ICT-processen. Hierdoor verhogen we de efficiëntie van zowel het ICT-beheer, het ICT-onderhoud als ook de ICT-voortbrenging.



Figuur 2: maatregelen Vereenvoudiging ICT

Hoe ziet het proces van planvorming, goedkeuring en realisatie eruit?

Het traject voor de vereenvoudiging van onze ICT loopt van 1 januari 2021 (baseline) tot en met de afronding van de realisatie van het laatste domeinplan. Het geheel aan maatregelen is nader uitgewerkt in het vastgestelde overall plan Vereenvoudiging ICT (V-ICT).

De afzonderlijke deeltrajecten zijn, en worden, uitgewerkt in deelplannen. Deze dragen allemaal bij aan de beoogde doelstellingen van Vereenvoudiging ICT. Hierin zijn ook de verwachte kosten en financiële baten opgenomen.

De realisatie, evaluatie en eventuele herijking van deze plannen leggen we vast in een kwartaalrapportage. We hanteren daarbij een kort-cyclische (agile) werkwijze. Elk jaar stellen we een jaarplan voor Vereenvoudiging ICT op, dat als bijlage aan het CAK jaarplan wordt toegevoegd.

In dit jaarplan beschrijven we de vereenvoudigingstrajecten die we in 2026 uitvoeren en maken we de kosten van de analyse- en voorbereidingsfases inzichtelijk, zoals voor de op te stellen domeinplannen. Analysefasen resulteren in detailplannen³ (domeinplannen). Specifiek voor het programma Rationalisatie geldt dat het ministerie van VWS op basis van domeinplannen beslist over vrijgave van het bijbehorende realisatiebudget⁴ ten laste van de WaU-middelen.

3. Voor het programma Rationalisatie ICT zijn dat de domeinplannen (inhoudelijk beschreven in het vastgestelde programmaplan Rationalisatie ICT) en voor de overige maatregelen is vorm en inhoud nog onbepaald.

4. Notitie 'Governance Vereenvoudiging ICT v1.1 26-6-2023', zoals vastgesteld in het Bestuurlijk Overleg met VWS op 29 juni 2023.

Plannen

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van de trajecten voor het focusgebied Vereenvoudiging ICT. Voor ieder traject hebben we een beoogde planning opgenomen. Daarnaast is aan de hand van categorieën aangegeven wat de oorsprong en financieringswijze van elk traject is. Voor de volledigheid hebben we trajecten die we in eerdere jaren hebben uitgevoerd ook in het overzicht opgenomen. Deze zijn groen gemarkeerd.

Trajectstatus
✓ Afgerond

Planning
Voorbereiding / nazorg activiteiten
Uitvoeringsactiviteiten
Afgerond traject

Financiering volgens
gemarkeerde bron
Nog niet afgerond
Afgerond

		Actuele status 2024						2021				2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				Financiering				
		Tijd	Kwaliteit	Geld	Resultaat	Financiële baten	Actuele status	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Continu leren en verbeteren	Investeringskalender	Wetswijzigingen	Zelf gefinancierde trajecten	WaU gefinancierde trajecten				
0	Overall Coördinatie																																											
1	Rationalisatie applicatie-landschap																																											
1.1	Continuïteitsrisico's	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.1	• Rationalisatie Medewerkersportaal	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.2	• Vervanging CMS (Kentico)	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.2.1	- aanbestedingen en analyses CMS	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.2.2	- implementatie nieuw CMS en overzetten Open CAK	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.2.3	- Overzetten MIJN-omgeving	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.3	• Verwerving & analyse KBB	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.3.1	- verwerving en analyses KBB	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					

		Actuele status 2024						2021				2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				Financiering				
		Tijd	Kwaliteit	Geld	Resultaat	Financiële baten	Actuele status	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Continu leren en verbeteren	Investeringskalender	Wetswijzigingen	Zelf gefinancierde trajecten	WaU gefinancierde trajecten				
1.1.3.2	- implementatie KBB	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.4	• Aanpassen outputstraat MMS OHIO en aansluiten Zvw uitingen (OHI)	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.4.1	- Voorbereiding en analyse	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.4.2	- Fase 0 Aanpassen outputstraat (beproeving)	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.1.4.3	- Fase 1 Aansluiten OHI op outputstraat (implementatie) (MMS-OHIO)	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.2	Programma Rationalisatie																																											
1.2.1a	• dienstverleningsdomein - portalen	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.2.1b	• dienstverleningsdomein - klantcontact	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.2.2	• vastleggen-domein																																											
1.2.3	• besluiten-domein (nog niet gestart)																																											
1.2.4	• financieel domein																																											
1.3	Rationalisatie-bijdrage BTL (VIB-EESSI)																																											
1.4	Rationalisatie ZVW-domein	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.5	Rationalisatie interne bedrijfsvoering	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.5.1	• betaalsysteem	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.5.2	• verplichtingenadministratie en contractmngt	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.5.3	• opleidingen	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.5.4	• personeelsadministratie	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.6	Rationaliseren Laaghangend fruit	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					

		Actuele status 2024						2021				2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				Financiering				
		Tijd	Kwaliteit	Geld	Resultaat	Financiële baten	Actuele status	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Continu leren en verbeteren	Investeringskalender	Wetswijzigingen	Zelf gefinancierde trajecten	WaU gefinancierde trajecten				
1.7	Rationalisatie-bijdrage Digitalisering FI	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
1.8	Uitfaseren Thinsy	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
2	Optimalisatie ICT infrastructuur																																											
2.0	Opstellen Overall infra optimalisatieplan	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
2.1	Opschonen OTAP																																											
2.2	Rightsizen ICT-infrastructuur	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
2.3	Toepassen marktstandaard pakketten																																											
2.4	Herfinanciering ICT-assets	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
2.5	Continuïteitstraject DC + DR	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
3	Doelmatig sourcen																																											
3.0	Overall sourcingsplan	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
3.1	Uitbesteden werkplek	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
3.2	Heraanbesteden technisch beheer OHI	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
3.3	Verclouden OHI	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
3.4	Cyberweerbaarheid (SOC-as-a-Service)	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
4	Optimaliseren ICT-organisatie en besturing ICT																																											
4.1	Optimaliseren CIO- en ICT-Processen (Polaris)	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
4.2	Optimalisatie ICT-organisatie																																											
4.3	Optimalisatie BCM	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					
4.4	Optimalisatie procurement en vendorprocessen	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																					

Toelichting maatregelen

De afgelopen jaren hebben we een belangrijke basis gelegd voor het vereenvoudigen van onze ICT. Dit zetten we voort, in combinatie met het verder moderniseren. We gaan verder met lopende trajecten en starten nieuwe trajecten op. In 2026 gaan we onder meer aan de slag met:

Overall besturing Vereenvoudiging ICT

Gedurende 2026 is er een integrale besturing en voortgangsbewaking op focusgebied Vereenvoudiging ICT. De verantwoordelijkheid voor de realisatie van de maatregelen is belegd bij de (systeem) verantwoordelijke regeling-directeuren en lijnmanagers. We besturen alle maatregelen op samenhang, voortgang en batenrealisatie.

Rationalisatie van het applicatielandschap

We gaan verder met het rationaliseren:

- Rationalisatie van het domein Klantcontact is in 2025 afgerond.
- De rationalisatie van het domein Financieel loopt door tot eind 2025. Go-live voor Wmo Beschermd Wonen en Wlz is voorzien voor januari 2026.
- Voor het vervolg van de rationalisatie van het Financieel domein (aansluiten regelingen Zvw, Buitenland en Financiering Instellingen) is het domeinplan herijkt. De verwevenheden tussen het eerste en het tweede deel waren groter dan oorspronkelijk gedacht. De realisatie van het aansluiten van Zvw, Buitenland en Financiering Instellingen wordt in het vierde kwartaal van 2025 gestart.

- Rationalisatie van het domein Vastleggen (met de scope zoals vastgesteld in de samenloopnotitie Wmo Ivb en Rationalisatie) start ook in het vierde kwartaal van 2025 met de voorbereidingen. De start van de analyse is in verband met de prioriteitstelling en beschikbare capaciteit gepland in het eerste kwartaal van 2026. Aansluitend vindt de realisatie plaats.

Voor het herijkte plan voor het domein Financieel geldt dat vrijgave van de WaU-middelen reeds heeft plaatsgevonden. Voor het domein Vastleggen vindt dit, met een goedkeuring op het domeinplan, nog in 2025 plaats.

Optimalisatie van ICT-infrastructuur

We gaan door met de maatregelen uit het Overall Optimalisatieplan Infra. De inrichting van het nieuwe DataCenter en Disaster Recovery in ODC-Noord in 2025 is afgerond. We gaan door met het opschonen van de ICT-omgevingen (OTAP) en het toepassen van marktstandaard pakketten om kennis en expertise uit de markt te benutten.

Doelmatige sourcing

De ICT-werkplek is geschikt gemaakt voor de uitbesteding, deze uitbesteding wordt in 2025 afgerond. Deze maatregellijn is daarmee afgerond.

Optimalisatie van ICT-processen, -organisatie en -besturing

We hebben stappen gezet in het vergroten de wendbaarheid, professionaliteit en taakvolwassenheid van onze ICT-organisatie en -processen. Hierdoor verhogen we de efficiëntie van zowel het ICT-beheer, het ICT-onderhoud als ook de ICT-voortbrenging. We passen stapsgewijs de omvang en ICT-organisatie aan, zodat deze in lijn zijn met het beoogde gerationaliseerde ICT-landschap, doelmatig sourcing, én het totale ICT-veranderportfolio voor de komende jaren. De focus is nu de beweging naar meer regie op leveranciers waaraan wij de werkzaamheden uitbesteden.

Een meer gedetailleerde uitwerking is opgenomen in het overall plan V-ICT⁵, inclusief de respectievelijke (domein-) plannen met hun businesscases en besluiten van de V-ICT Board.

Wmo Ivb

In dit jaarplan is nog geen rekening gehouden met de mogelijke effecten naar aanleiding van het controversieel verklaren van de Wmo Ivb op V-ICT en haar onderdelen, zoals het programma Rationalisatie.

5. Vastgesteld Overall plan Vereenvoudiging ICT v3.0 d.d. 30-03-2022.

Kosten en baten

Voor de uitvoering van de trajecten (beschreven in hoofdstuk 2) hebben we een indicatie van de kosten opgenomen. Deze indicatie is beperkt tot de trajecten waarvoor in 2026 externe financiering in het kader van de WaU-gelden is voorzien, om dubbeltellingen met het CAK-jaarplan te voorkomen. De interne kosten komen ten laste van de investeringen binnen het regulier kader.

Traject	Kosten 2026, WaU gefinancierd	Opmerkingen
	Financiering vanuit de WaU (x € 1.000), totaal	
Vereenvoudiging ICT Besturing	500	
Vastleggen	6.355	Inclusief 448 voor licenties
Totaal	6.855	

N.B. Nog geen rekening gehouden met eventuele bestemmingsfondsen.

Voor 2026 worden de versneld verzilverde baten voor een bedrag van € 4,6 miljoen ingezet ter dekking van projectkosten in het kader van het programma Rationalisatie. Met de keuze voor een directe cloudgang vraagt de overgang een vervroegde omvangrijkere investering ten opzichte van een as-is on premise overgang, waarna aansluitend een overgang naar de cloud nog gerealiseerd en gefinancierd moet worden. Wij kunnen deze investering met de versneld verzilverde baten op deze wijze zonder aanvullende financieringsaanvraag opvangen, zoals ook in het vastgestelde domeinplan is toegelicht. Hiermee wordt het beschikbare budget voor 2026 uitgenut.

Effecten

Het beoogde effect van Vereenvoudiging ICT is onze wendbaarheid, continuïteit en efficiënte vergroten. Om zo onze uitvoering en dienstverlening verder te versterken en verbeteren. In verband met het wederzijds beïnvloedende karakter van de trajecten op deze effecten, is met het ministerie van VWS in de governance afspraken⁶ overeengekomen dat we de overkoepelende (overall) effecten monitoren via de kwartaalrapportages.

Ter concretisering van de effecten is onderstaande tabel opgesteld. Deze bevat de baseline en realisatie voor de jaren 2021, 2022, 2023 en 2024. Daarnaast is voor 2025 t/m 2028 een prognose van de beoogde ontwikkeling opgenomen.

	Kpi ⁷	Baseline	Realisatie		Prognose				
		2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
W1	Doorlooptijd van ICT-veranderingen	180	176,5	171,5	100	90	84	84	84
W2	Percentage uren ten behoeve van ICT-beheer en -onderhoud	83%	83,8%	78,4%	81%	77%	73%	69%	65%
C1	Mate van compliancy aan continuïteitseisen	36%	40,7%	43,5%	75%	90%	100%	100%	100%
C2	Behaalde service niveaus (SLA's)	90%	88,9%	88%	89%	91%	95%	97%	100%
E1	Behaalde structurele verlaging van ICT-beheer- en -onderhoudskosten	0,0	1,4	2,5	3,5	4,2	4,2	6,0	9,5
E2	Productie (PBI's per fte)	3,2	3,3	3,0	3,5	3,7	4	4,16	4,16

Governance

De gerealiseerde baten in het kader van Vereenvoudiging ICT nemen we op in de investeringsruimte. Deze ruimte wordt tot de afronding van de realisatie van het laatste domeinplan ingezet om aanvullende maatregelen die leiden tot vereenvoudiging van de ICT te financieren. Aanwending van deze investeringsruimte vindt volgens de geldende interne governance plaats. Besluitvorming vindt plaats in de Vereenvoudiging ICT Board op basis van een onderbouwing (besluit en/of een (domein-) plannen met businesscases) en aansluitend een besluit in de Raad van Bestuur voor definitieve toekenning. De beschikbare investeringsruimte wordt in 2026 in ieder geval ingezet voor het Financieel Domein en regie op leveranciers waaraan wij de werkzaamheden uitbesteden. De financiële baten leiden volgens het overall plan voor Vereenvoudiging ICT na afronding van de realisatie van het laatste domeinplan tot een structurele besparing van € 9,5 miljoen ten opzichte van de baseline begroting van 2021⁸.

6. Notitie 'Governance Vereenvoudiging ICT v1.1 26-6-2023', zoals vastgesteld in het Bestuurlijk Overleg met VWS op 27 juni 2023.
7. Gemiddelde waarde over de vier kwartalen.
8. Overallplan Vereenvoudiging ICT, versie 2.0.

Bijlage 5:

Strategische risico's

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste strategische risico's (stand van eind juni 2025). De beheersing van een aantal van deze risico's hangt samen met de bredere veranderingopgave die we hebben ingezet met de het nog lopend focusgebied Vereenvoudiging ICT en de inmiddels afgeronde focusgebieden Roadmap In Control en Cultuur.

Per strategisch risico zijn kans en impact eveneens weergegeven op een schaal van laag (1)/midden (3)/ hoog (5), waarbij gekeken is naar de bruto kans en impact (vòòr het treffen van beheersmaatregelen) en de netto kans en impact (na het treffen van beheersmaatregelen).

Nr.	Strategisch risico	Bruto			Netto		
		kans	impact	totaal	kans	impact	totaal
1	Legacy-systemen	5	5	25	3	3	9
2	Privacy & security	5	5	25	3	3	9
3	Datakwaliteit	3	5	15	3	3	9
4	Verandervermogen	5	3	15	3	3	9
5	Beperkte financiële wendbaarheid kader	5	3	15	3	3	9
6	Arbeidsmarkt	3	3	9	1	3	3

1. Legacy-systemen

Wij kennen een complex en deels verouderd ICT-landschap. Er is een verhoogd risico dat verouderde legacy-systemen te maken krijgen met uitval waardoor onvoldoende uitvoering kan worden gegeven aan onze de wettelijke taken. De noodzakelijke aanpassingen van legacy-systemen en de onderhoudswerkzaamheden kosten meer tijd, en hebben een verhoogde kans op uitvallen waardoor systemen (tijdelijk) niet beschikbaar kunnen zijn. Ook is er achterstand in het Life-Cycle-Management. Daarnaast zijn de systemen onvoldoende wendbaar om adequaat op in- en externe wijzigingen in te kunnen spelen.

Om onze organisatie verder te kunnen ontwikkelen, hebben we ons gecommitteerd aan de veranderingopgave 'Vereenvoudiging ICT' om veranderingen succesvol door te kunnen voeren. De onderliggende projecten zijn grootschalig, langdurig en complex. De uitvoering ervan vraagt om specifieke expertise en projectdiscipline en beheersing. Daarbij komt de samenloop met een aantal trajecten dat voortkomt uit wettelijke wijzigingen en verplichtingen. Het proces voor de vrijgave van middelen door VWS per domein vraagt de nodige capaciteit en aandacht van de organisatie, die gelijktijdig ook benodigd is voor de uitvoering.

Daarnaast is er sprake van toenemende afhankelijkheid van ICT-leveranciers en het risico op hoge prijsindexeringen door deze leveranciers.

Mitigerende maatregelen

Reguliere activiteiten		Deze doelen bereiken we door de volgende vier hoofdmaatregelen:	
1	De Portfolio Board prioriteert, besluit en houdt toezicht op verdeling van de capaciteit en de voortgang van omvangrijke of impactvolle (IT)projecten op basis van periodieke rapportages. De Epic Owner (proces-/systeemeigenaar) is verantwoordelijk voor de inhoud en stuurt op de realisatie. Wij hebben project control versterkt en projecten worden (tussentijds) beoordeeld door de tweede en/of derde lijn om verbetermogelijkheden te identificeren en realisatie van doelstellingen te toetsen. Dat uit zich met name in een professioneel portfolio management proces. In het portfolioprocess wordt getoetst op: • Een kwalitatief goede business case; dit draagt bij aan de transparantie en het maken van heldere keuzes en geeft een realistische toets op ingeschatte kosten en opbrengsten (Finance & Control); • Opdelen grote (IT)projecten in kleinere projecten waarmee continue tussentijds geëvalueerd en bijgestuurd kan worden en de betrouwbaarheid van planningen vergroot wordt (CIO-office); • De maakbaarheid van de oplossing (ICT); • Interne beheersing en identificeren en mitigeren van (project)risico's (Risk & Compliance).	1. Rationalisatie van het applicatielandschap: We gaan het applicatielandschap opschonen, ontdebelen, actualiseren en (het gebruik) meer standaardiseren. Hierdoor worden de applicaties stabiel, actueler beveiligd, beter beheersbaar, eenvoudiger aan te passen en goedkoper in onderhoud en beheer. 2. Optimalisatie van de ICT-infrastructuur: We gaan de ICT-infrastructuur opschonen, actualiseren en meer standaardiseren. Hierdoor verhogen we de stabiliteit, beveiliging, beheersbaarheid, aanpasbaarheid en kosten van onderhoud en beheer van onze ICT. 3. Doelmatige sourcing: We gaan gangbare (commodity) ICT-werkzaamheden overdragen aan daartoe gespecialiseerde bedrijven. Hierdoor verhogen we de kwaliteit van de ICT-dienstverlening, en kunnen we de focus van onze ICT-organisatie richten op de ondersteuning van de primaire processen. 4. Optimalisatie van ICT-processen, -organisatie en -besturing: We gaan de wendbaarheid, professionaliteit en taakvolwassenheid van onze ICT-organisatie en -processen vergroten en we automatiseren de ICT-processen waar zinvol. Hierdoor verhogen we de efficiëntie van zowel het ICT-beheer, het ICT-onderhoud als ook de ICT-voortbrenging. Het programma Rationalisatie ICT is in januari 2023 gestart en loopt tot en met 2027.	
2	Monitoring van lopende contracten met ICT-leveranciers op risico's voor hoge prijsindexeringen. Voor nieuwe contracten en verlengingen worden specifieke contractuele afspraken gemaakt over prijsindexeringen.		
Veranderopgave			
3	Met het programma Vereenvoudiging ICT reduceren we de complexiteit van het ICT-landschap en werken we aan drie doelen: • Continuïteit: We creëren een ICT-landschap en ICT-organisatie die de continuïteit van onze dienstverlening garandeert; • Wendbaarheid: We creëren flexibiliteit en wendbaarheid in ICT zodat aanpassingen in het ICT-landschap tijdig, bij redelijke inspanning en uitgaven en met hoge kwaliteit kunnen worden uitgevoerd; • Efficiëntie: We verhogen de efficiëntie van de ICT-organisatie en brengen daarmee de omvang van de reguliere ICT-kosten in lijn met het takenpakket, de omvang en de aard van onze organisatie.		

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaar	Medewerkers in hun kracht
1	Legacy-systemen	Bruto	hoog 5	hoog 5	hoog 5	hoog 5
		Netto	middel 3	middel 3	middel 3	middel 3

2. Privacy & security

Wij zijn verantwoordelijk voor (bijzonder) privacygevoelige data van een kwetsbare groep klanten. Deze data is waardevol en kan worden gebruikt voor crimineel gewin. We moeten maatregelen treffen om het risico op datalekken en misbruik van deze data te voorkomen. Daarnaast kunnen onvoldoende preventieve en detectieve maatregelen ertoe leiden dat we niet voldoen aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), met boetes van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) en afnemend vertrouwen van de burger in het CAK tot gevolg.

Informatiebeveiliging richt zich op de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van data en –systemen (digitale assets) die kritiek zijn voor onze dienstverlening. Wij beschikken over digitale assets waarbij het doen van ongeautoriseerde transacties, grote financiële gevolgen kan hebben. We constateren daarnaast een toegenomen noodzaak om regie te behouden op onze digitale assets als gevolg van de uitbesteding van ICT (Cloud). De omgeving wordt hierbij namelijk complexer doordat de data en systemen verspreid zijn en leveranciers niet vanzelfsprekend de benodigde maatregelen treffen. Het National Cybersecurity Center constateert daarnaast een jaarlijkse toenemende cyberdreiging gericht op het stelen, encrypten of vernietigen van data. Dit wordt versterkt door de geopolitieke ontwikkelingen, zoals toenemende spanningen tussen landen. Dit zorgt voor een verhoogd risico voor cyberdreigingen met de beschikking over veel (bijzonder) privacygevoelige data vanuit onze wettelijke taakuitoefening. In de media zijn verschillende recente voorbeelden te noemen van getroffen organisaties, ook in het publieke domein.

Mitigerende maatregelen

Reguliere activiteiten	
1	Beleid en organisatie Wij beschikken over een privacy- en informatiebeveiligingsbeleid dat om de drie jaar wordt herzien en vastgesteld door de Raad van Bestuur. Wij volgen daarbij de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). De privacy en security organisatie is ingericht, bestaande uit de Functionaris Gegevensbescherming (FG), de Privacy officer (PO), drie Privacy Adviseurs (PA), de Chief Information Security Officer (CISO), Technical Information Security Officer (TISO) en een hybride Security Operations Center (SOC). De hybride SOC is een samenwerking tussen het CAK en een externe SOC van Trend Micro zodat de CAK omgeving 7x24 wordt gemonitord.
2	Risicoanalyses en (self)assessments Wij voeren Security en Privacy risicoanalyses uit door middel van de methodiek 'Business Impact Analyse' (BIA) en 'Data Protection Analyse' (DPIA). Deze analyses worden eenmaal per drie jaar uitgevoerd en bij grote wijzigingen. Jaarlijks vindt een door het ministerie van VWS verplichte self-assessment plaats op basis van het CIP volwassenheidsniveau en een uitvraag over de status rondom privacy. Hieruit zijn geen opmerkelijke bevindingen naar voren gekomen.
3	Security key controls De TISO heeft operationele beveiligingsrichtlijnen vastgesteld en verricht scans op kwetsbaarheden. Het hybride SOC monitort op verdacht verkeer op de firewall, e-mail en werkplekken, voorzien van automatisch blokkeren en voorkomen van schadelijke software. Ook ontvangt de TISO van het NCSC berichten over acute dreigingen en hanteert hierbij het incidentmanagement. ICT heeft binnen het netwerk logische scheiding aangebracht om verspreiding te voorkomen en kritieke componenten (zoals de backup) te beschermen. ICT werkt de infrastructuur maandelijks bij met patches volgens een vaste onderhoudsronde. Een periodieke rapportage over de kwetsbaarheden en analyse van het verkeer is beschikbaar voor de systeemeigenaren met het verzoek om waar nodig op verbetering te sturen.
Veranderopgave	
1	Initiatieven voor het voorkomen van datalekken en voldoen aan de AVG De Privacy officer onderkent 3 initiatieven • Het inrichten en borgen van logging van, en monitoring op alle privacygevoelige data. • Bewaartermijnen; het (aantoonbaar) naleven van de bewaartermijnen voor alle privacygevoelige data. Hiertoe worden de bewaartermijnen geactualiseerd. • Verhogen Privacy awareness; doelstelling is dat datalekken tijdig worden gemeld volgens de ingerichte processen.

2	Voorkomen privacy en security issues in veranderprogramma en mogelijke verbeteringen Het focusgebied 'Vereenvoudiging van de ICT' vernieuwt de ICT. Deze vernieuwing biedt de gelegenheid om de BIA en PIA te herijken en maatregelen te actualiseren, waaronder ook randvoorwaarden te stellen bij aanbesteden zoals het doen van een risicoanalyse en verkrijgen van de benodigde assurance rapportages.
3	Verhogen weerbaarheid tegen Cyberdreigingen De weerbaarheid tegen ransomware is nog niet op niveau, wij kunnen mogelijk niet adequaat herstellen van een ransomware aanval (Cyber recovery). Het onderzoek om dat risico te onderbouwen is vanuit IT R&C opgeleverd aan de CISO. Er zijn nog aanvullende vragen te beantwoorden over de maatregelen voor ransomware in de Cloud- omgevingen. Wij hebben per juli 2025 een full time BCM-manager aangesteld om Business Continuity vorm te geven.
4	Herziening domeinarchitectuur Privacy en Security Eind 2024 is een privacy en security risicoanalyse uitgevoerd op de thans in gebruik zijnde Microsoft Cloud producten. Op basis van de hieruit voortgekomen risico's is besloten om PowerBI on-prem te brengen en Teams/ Sharepoint te vervangen door een ander product. Daarnaast is het ontbreken van ondersteuning van eigen sleutelbeheer (HYOK - Hold Your Own Key) vanuit Microsoft (voor versleuteling en technische maatregelen voor het scheiden van bijzondere persoonsgegevens van reguliere gegevens), ondervangen met de inkoop van de dienst van Thales voor een eigen sleutelhuis. De wijze van inzet van HYOK ter beheersing van privacy en security risico's bij afgenomen Clouddiensten dient nog nader uitgewerkt te worden.

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaar	Medewerkers in hun kracht
2	Privacy & Security	Bruto	hoog 5	hoog 5	hoog 5	middel 3
		Netto	middel 3	middel 3	middel 3	laag 1

3. Datakwaliteit

Voor de uitvoering van de wettelijke taken zijn wij afhankelijk van de aanlevering van data (waaronder klantgegevens, inkomensgegevens, zorggegevens, declaraties) van diverse ketenpartners en uitwisseling van deze data met diverse ketenpartners. Er is een verhoogd risico dat een fout of vertraging bij een aanleverende partij direct invloed heeft op de rechtmatigheid, kwaliteit of doorlooptijd van onze dienstverlening. De complexiteit in de keten vertaalt zich door in de veelvoud van informatiesystemen binnen het CAK en

een complex landschap. In een aantal gevallen geldt dat handmatige aanpassingen noodzakelijk zijn om de datakwaliteit op voldoende niveau te krijgen voor de uitvoering van de wettelijke taken. Het borgen van de datakwaliteit en het voorkomen van datacorruptie zijn randvoorwaarden voor de juiste uitvoering van onze wettelijke taken. We zijn alert op het risico dat de integriteit van data in informatiesystemen onvoldoende gewaarborgd is met als gevolg datalekken en productiefouten.

Mitigerende maatregelen

Reguliere activiteiten	
1	Ketenpartnermanagement: de interne ketenmanagers creëren inzicht in relaties en afhankelijkheden, signaleren risicogebieden en tekortkomingen in de data-aanlevering en sturen op standaardisatie in data-aanlevering vanuit de keten en SLA's. De ketenpartners worden pro actief benaderd bij bijzondere /afwijkende binnengekomen berichten van individuele gemeenten in het kader van de Wmo en de zorgkantoren in het kader van de Wlz. Daarnaast vinden periodieke bestandsvergelijkingen plaats met ketenpartners.
2	We hebben onze interne controles verstrekt op het gebied van tijdige signaleringen van tekortkomingen in de datakwaliteit. In de uitvoering wordt het vier-ogen principe en aanvullende interne controles toegepast op handmatige handelingen in de dataverwerking.
3	De eerste stappen zijn gezet om het data-eigenaarschap vast te stellen en de bijbehorende data-governance in te richten. De data-eigenaren zijn verantwoordelijk voor het waarborgen van de datakwaliteit.
4	We gebruiken Identity & Access Management om toegang tot het netwerk en systemen te beheersen. Wij voeren periodieke risicoanalyses en scans uit op de kwetsbaarheid van systemen en treffen maatregelen.
Veranderopgave	
1	Met het focusgebied 'Roadmap in control' hebben we een basis set aan instrumentarium gerealiseerd waarmee we met doorontwikkeling, waarborgen dat onze primaire uitvoeringsprocessen in control zijn en blijven. Dit betekent dat we aantoonbaar uitvoeren, voorspelbaar presteren en systematisch verbeteren, zodat we de data-kwaliteit kunnen waarborgen en/of risico's hieromtrent tijdig kunnen signaleren, corrigeren en voorkomen.
2	De maatregelen in het focusgebied 'Vereenvoudiging van de ICT', dragen bij aan de functionele en technische beheersing van het risico ten aanzien van de datakwaliteit.

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaar	Medewerkers in hun kracht
3	Data-kwaliteit	Bruto	hoog 5	hoog 5	laag 1	laag 1
		Netto	middel 3	middel 3	laag 1	laag 1

4. Verandervermogen

Wij zijn een meerjarig verandertraject ingegaan met de 3 focusgebieden Vereenvoudiging ICT, Roadmap In Control en Cultuur dat hoge eisen stelt aan de organisatie. Inmiddels zijn 2 van de 3 programma's afgerond en is de Vereenvoudiging ICT nog lopend. Het verandertraject bepaalt mede onze cultuur en de wendbaarheid van onze organisatie. De veranderopgave voorziet in de basis op orde krijgen en die structureel voor de langere termijn vast te houden. Deze brede organisatieontwikkeling heeft tijd nodig, terwijl we weten dat de buitenwereld verwacht dat het morgen beter gaat.

Met de afronding van de focusgebieden Roadmap In Control en Cultuur, zijn we in een nieuwe fase gekomen waarin de uitkomsten structureel verankerd moeten gaan worden in de reguliere processen inclusief het onderhoud. Dat doen we via de besturing van onze strategische doelen. Dit vraagt om een transitie van de organisatie van veranderen naar borgen en adopteren. Daarnaast onderschrijven verschillende onderzoeksrapporten die zijn gepubliceerd over uitvoeringsorganisaties, het belang om de wendbaarheid te vergroten. De organisatie moet meebewegen met de maatschappelijke ontwikkelingen en de hieruit voortvloeiende nieuwe maatstaven, zoals maatwerk. Zowel in de manier waarop nieuwe regelingen worden vormgegeven als in de dienstverlening. Dit vraagt tijd, flexibiliteit en doorzettingsvermogen van de organisatie om de nieuwe manier van werken in de praktijk te brengen.

Aanvullend hebben de ontwikkelingen in de landelijke politiek (val van het kabinet en controversieel verklaarde wetsvoorstellen) een weerslag op onze volle veranderagenda die ook bestaat uit de implementatie van voorgenomen nieuwe wetgeving. De veranderende

situatie en onbekende besluitvorming over de doorstart van het wetsvoorstel inkomens en vermogensafhankelijke bijdrage Wmo, zorgt binnen onze organisatie voor onzekerheid en onevenredige druk in de veranderagenda. Inmiddels zijn 3 kabinetten betrokken geweest bij dit wetsvoorstel.

Het is een uitdaging en een risico om de samenloop van (toenemende) complexiteit van de uitvoering, wettelijke veranderingen en de maatschappelijk gewenste veranderingen (en urgentie) in een goede balans te integreren in de tijdslijn van de huidige veranderopgave en beschikbare (verander)capaciteit van de organisatie, mede gezien de politieke ontwikkelingen en gevoeligheid. Tegelijkertijd zijn we ons ervan bewust dat onze medewerkers maar een bepaalde hoeveelheid aan veranderingen tegelijk aankunnen (executiekraacht en absorptievermogen).

Mitigerende maatregelen

Run	
1	De verankering van de uitkomsten van de focusgebieden Roadmap In Control en Cultuur in de reguliere processen inclusief het onderhoud, wordt vanuit het MT CAK bestuurd vanuit de strategische doelen 'in control' en 'medewerkers in hun kracht'.
2	In open dialoog met onze opdrachtgevers bespreken we wat we wel en niet kunnen realiseren, samenloop van trajecten/projecten en de impact op plannen en tijdslijnen. Ook beperken wij onze ambities om te focussen op de realisatie van de veranderopgave.
3	Er wordt stapsgewijs ingezet op verbeteringen in robuuste procesinrichting. Dit geldt ook voor het beheerst opzetten en uitvoeren van projecten. Initiatieven tot verbeteren worden in nauwe samenwerking afgestemd met specialisten bij de stafafdelingen.
4	We hanteren vanuit efficiency het principe van uitbesteden van taken en -componenten waarbij (continue onderhoud en beschikbaarheid van) specialistische expertise nodig is (o.a. als gevolg van wijzigingen in wet- en regelgeving). Hieronder valt ook de verkenning van de mogelijkheden om aan te sluiten bij Rijksvoorzieningen.

Veranderopgave	
1	Met het focusgebied Roadmap In Control hebben we een basis gelegd voor professionalisering en de vergroting van kennis en ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van, besturing, interne beheersing, riskmanagement, accounting, integriteit en fraudepreventie, informatiebeveiliging en privacy. Dat draagt bij aan het realiseren van een solide basis om de uitkomsten van de focusgebieden structureel te verankeren in de reguliere processen inclusief het onderhoud en op door te ontwikkelen. Dat doen we vanuit de centrale besturing van het strategisch doel 'in control'.
2	Met het focusgebied Cultuur hebben we een basis gerealiseerd voor "ambtelijk vakmanschap" en het meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid nemen op alle niveaus. Ook is awareness gecreëerd voor noodzaak van duurzame oplossingen en worden kennis en vaardigheden op dit gebied versterkt. De structurele voortzetting in de reguliere activiteiten doen we vanuit de centrale besturing van het strategisch doel 'medewerkers in hun kracht'.
3	Met het focusgebied V-ICT werken we aan het realiseren van een geoptimaliseerd ICT-voortbrengingsproces, waarbij verantwoordelijkheden laag in de lijnorganisatie worden belegd en het verankeren van de businessverantwoordelijkheid in het aansturen van de ICT van het CAK wordt gerealiseerd.
4	Om de burger meer centraal te stellen in onze dienstverlening en maatwerk te leveren waar dat nodig is, hebben we onze dienstverleningsstrategie in 2022 herijkt. Vijf klantbeloften staan centraal. Om dit waar te maken, voeren wij stapsgewijs aanpassingen door in onze organisatie, processen en systemen. Waarbij we structureel de klanttevredenheid over onze dienstverlening meten en de uitkomsten gebruiken om continu te verbeteren. Maatwerk is een belangrijk onderdeel van onze dienstverleningsstrategie.

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaar	Medewerkers in hun kracht
4	Verander- vermogen	Bruto	middel 3	middel 3	hoog 5	hoog 5
		Netto	laag 1	laag 1	middel 3	middel 3

5. Beperkte financiële wendbaarheid kader

Als overheidsorganisatie hebben wij te maken met (in snel tempo) opvolgende veranderingen in en vanuit onze omgeving, zoals maatschappelijke ontwikkelingen, wijzigingen in wet- en regelgeving, veranderende politieke prioriteiten en opkomst van nieuwe technologieën. Dit vraagt om een wendbare organisatie die snel en adequaat kan inspelen op

veranderingen en kan reageren op onvoorziene omstandigheden. Het risico op hoge prijs-indexeringen van ICT-leveranciers waarvan wij afhankelijk zijn, maakt daar onderdeel van uit (zie nadere toelichting bij strategisch risico 1 Legacy systemen). Hier kunnen we alleen goed invulling aan geven als sprake is van financiële wendbaarheid. De huidige bekostigingssystematiek van de beheerskosten van het CAK (het kader), biedt echter beperkte financiële wendbaarheid. Als gevolg hiervan beschikken we in beperkte mate over de mogelijkheid om zodra een onverwachte gebeurtenis zich aandient, daar snel op in te spelen ten behoeve van de uitvoering van de wettelijke taken. In de praktijk betekent dit dat wij voor bijvoorbeeld iedere onvoorziene situatie, verbeterinitiatief of gevolgen van kleine/generieke wetswijzigingen (o.a. MEBV en archiefwet) specifieke financiering dient aan te vragen bij het ministerie van VWS om daar vervolgens opvolging aan te kunnen geven. Verder wordt door het ministerie van VWS verondersteld dat dergelijke zaken onderdeel zijn van de reguliere bedrijfsvoering en derhalve uit het regulier budget gefinancierd dienen te worden. Het reguliere budget is echter ontoereikend om dit op te kunnen vangen. Het risico bestaat dat wij niet (tijdig) compliant kunnen zijn en/of snel proactief opvolging kunnen geven aan ontwikkelingen/veranderingen. Voorts leiden de politieke ontwikkelingen inzake de Rijksbrede taakstelling en de andere prioriteitsstelling (naar o.a. de NAVO-norm) tot beperktere beschikbaarheid van financiële middelen. In welke mate dit doorwerkt in de toekenning van budgetten aan het CAK is nog onduidelijk en een risico.

Mitigerende maatregelen

Reguliere activiteiten	
1	Open en transparant het gesprek met het ministerie van VWS aangaan over de mogelijke gevolgen om vervolgens eventueel te komen tot te maken keuzes en prioriteringen. Hieronder valt het verkennen van mogelijkheden voor een flexibel financieel kader.
2	Vanuit het reguliere budget proberen zelf financiële ruimte te creëren.
3	Als onderdeel van de lopende gesprekken met het ministerie van VWS inzake het kostprijsmodel, wordt verkend of structurele ruimte in het budget kan worden gecreëerd om hiermee te kunnen voorzien in de initiatieven vanuit de investeringskalender. Dit voorkomt afzonderlijke budgetaanvragen per initiatief en biedt meer handelingsperspectief en ruimte voor eigen verantwoordelijkheid.

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaar	Medewerkers in hun kracht
5	Beperkte financiële wendbaarheid kader	Bruto	middel 3	hoog 5	hoog 5	middel 3
		Netto	laag 1	middel 3	middel 3	laag 1

6. Arbeidsmarkt

Wij zijn bezig met een belangrijke veranderopgave. Voor het slagen daarvan zijn met name medewerkers met specialistische ICT en specialistische financiële kennis nodig. In eerste instantie op tijdelijke basis in de verschillende projecten voor de realisatie van de veranderingen. Daarnaast is de behoefte gericht op versterking van de vaste formatie op diverse kritische posities. Door de krap blijvende arbeidsmarkt neemt het risico toe dat de beschikbaarheid van specialisten (tijdelijk en vast) beperkt is. Dit werkt door in het realiseren van onze veranderopgave binnen de daarvoor gestelde en gewenste tijdslijnen. De aanhoudende arbeidsmarktkrapte zorgt er ook voor dat de stijging van de inhuurtarieven en de salarissen oploopt, met als gevolg dat het moeilijker wordt om medewerkers aan te trekken die binnen het loongebouw van het CAK passen. Doordat vacatures lan-

ger blijven openstaan neemt de werkdruk van bestaande medewerkers toe, hetgeen kan leiden tot een hoger ziekteverzuim, toenemende herstelbehoefte, toenemende onvrede en een hoger personeelsverloop. Tegelijkertijd nemen de kansen van het huidige personeel op de arbeidsmarkt verder toe.

Op onderdelen waar het van toegevoegde waarde is, bewegen we ons van een beheerorganisatie naar een regieorganisatie. Dit betekent een verandering in benodigde rollen, profielen en competenties van medewerkers en management. Het risico bestaat dat het bestaande en gevraagde (nog) niet op elkaar aansluit.

Mitigerende maatregelen

Reguliere activiteiten	
1	In verband met de financiële krapte verkennen we eerst de mogelijkheid tot invulling van de capaciteitsbehoeften met de huidige interne bezetting, alvorens wij de externe werving starten, al dan niet met gebruikmaking van het netwerk.
2	Actieve signalering en beperking van te hoge werkdruk.
3	Verkennen van mogelijkheden tot uitbesteding van specifieke taken waarbij (continue onderhoud en beschikbaarheid van) specialistische kennis en kunde nodig is.
4	Inzet van instrument 'Krachtstroom' met ondersteuning vanuit Randstad RiseSmart voor loopbaanontwikkeling van medewerkers. Daarnaast is het gericht op een betere aansluiting van vraag en aanbod van (interne) arbeid, het terugdringen van verloop /verzuim /key person risk, een toekomstbestendig en wendbaar personeelsbestand en aantrekkelijke werkgeverschap.
5	Recent zijn diverse keyposities verstrekt met vaste invulling van vacatures.
Veranderopgave	
1	Richten op duurzaam bestendigen van de organisatie door het huidige personeel te behouden en te ontwikkelen, de jonge generatie op te leiden en in te spelen op de ontwikkelingen in het vakgebied en de samenleving.
2	Inzetten van het netwerk voor de werving van kandidaten met het juiste profiel.
3	In de werving benadrukken van de maatschappelijke toegevoegde waarde van het werken bij het CAK.

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaar	Medewerkers in hun kracht
6	Arbeidsmarkt	Bruto	middel 3	middel 3	hoog 5	middel 3
		Netto	laag 1	laag 1	middel 3	laag 1

Samenvatting

Samenvattend zijn de bruto kans en impact van de strategische risico's Legacy systemen en Privacy & security het hoogst. Na toepassing van de mitigerende maatregelen (netto) zijn de kans en impact van de strategische risico's, m.u.v. 'arbeidsmarkt', allen gemiddeld. De gerealiseerde resultaten van de focusgebieden dragen bij aan het mitigeren van de strategisch risico's, hetgeen zichtbaar is in het verschil tussen de bruto kans/impact en de netto kans/impact. We realiseren ons dat een groot aantal mitigerende maatregelen nog in ontwikkeling/onderhanden is en daardoor nog niet geheel in opzet, bestaan en werking effectief zijn ter beheersing van de geïdentificeerde strategische risico's. Wel is de beweging in de organisatie zichtbaar in het beheersen van risico's.

Nr.	Strategisch risico	Bruto			Netto		
		kans	impact	totaal	kans	impact	totaal
1	Legacy-systemen	5	5	25	3	3	9
2	Privacy & security	5	5	25	3	3	9
3	Datakwaliteit	3	5	15	3	3	9
4	Verandervermogen	5	3	15	3	3	9
5	Beperkte financiële wendbaarheid kader	5	3	15	3	3	9
6	Arbeidsmarkt	3	3	9	1	3	3

Kans en impact			Strategische doelen			
Strategische risico's			Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaarheid en betrouwbaarheid	Medewerkers in hun kracht
1	Legacy-systemen	Bruto	hoog	hoog	hoog	hoog
			5	5	5	5
		Netto	middel	middel	middel	middel
			3	3	3	3
2	Privacy & Security	Bruto	hoog	hoog	hoog	middel
			5	5	5	3
		Netto	middel	middel	middel	laag
			3	3	3	1
3	Data-kwaliteit	Bruto	hoog	hoog	laag	laag
			5	5	1	1
		Netto	middel	middel	laag	laag
			3	3	1	1
4	Verandervermogen	Bruto	middel	middel	hoog	hoog
			3	3	5	5
		Netto	laag	laag	middel	middel
			1	1	3	3
5	Beperkte financiële wendbaarheid kader	Bruto	middel	hoog	hoog	middel
			3	5	5	3
		Netto	laag	middel	middel	laag
			1	3	3	1
6	Arbeidsmarkt	Bruto	middel	middel	hoog	middel
			3	3	5	3
		Netto	laag	laag	middel	laag
			1	1	3	1

Prinses Beatrixlaan 7
2595 AK Den Haag
www.hetcak.nl

