



Jaarverslag CAK 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1. Onze koers	7
2. Onze dienstverlening	14
2.1. Onze wettelijke taken	14
2.2. Stappen in dienstverlening	15
2.3. Thema's	18
3. Wet, regelgeving en beleid	21
3.1. Stand van de uitvoering	21
3.2. Uitvoeringstoetsen	21
3.3. Voorbereiding op wijzigingen 2023	22
3.4. Grondslag kindervangtoeslagenaffaire	22
4. Resultaten en ontwikkelingen per cluster	23
4.1. Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	25
4.2. Wet langdurige zorg (Wlz)	27
4.3. Zorgverzekeringswet (Zvw)	30
4.4. Buitenland (Btl)	32
4.5. Beheerskosten per cluster	34
5. Organisatie	35
5.1. Governance en organisatiestructuur	35
5.2. Raad van Bestuur	36
5.3. Adviesorganen	36
5.4. Personeelsorganisatie	38
6. Interne beheersing en risicomanagement	43
6.1. Planning en control	43
6.2. Doelmatigheid	43
6.3. Risicomanagement	44
6.4. Misbruik en oneigenlijk gebruik	45
6.5. Geautomatiseerde gegevensverwerking	46
6.6. Ontwikkelingen CIO-functie, Architectuur en Security en privacy	48
7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	50
7.1. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en duurzaamheid	50
7.2. Naleving inkoopbeleid	50
7.3. Wet Normering Topinkomens	51
8. Financiën	52
8.1. Normenkader rechtmatigheid	52
8.2. Regelgeving jaarverslaggeving 2022	52
8.3. Beheerskosten 2022 en meerjarenkader	53
8.4. Begrotings- en financieel beheer	53

8.5.	Goedkeuring jaarrekening 2021	54
9.	Bedrijfsvoering	55
9.1.	Rechtmatigheid	55
9.2.	Interne beheersing	56
9.3.	Strategische risico's	56
10.	Jaarrekening	59
10.1.	Balans per 31 december 2022 (na voorstel resultaatbestemming)	59
10.2.	Staat van baten en lasten over 2022	60
10.3.	Kasstroomoverzicht 2022	61
10.4.	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	62
10.5.	Toelichting op de balans	73
10.6.	Gebeurtenissen na balansdatum	86
10.7.	Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen	86
10.8.	Toelichting op de staat van baten en lasten	88
10.9.	Voorstel voor resultaatbestemming	98
10.10.	Vaststelling jaarrekening	99
11.	Overige gegevens	101
11.1.	Statutaire resultaatbestemming	101
	Bijlage: Exploitatieoverzicht 2022	103



Bestuursverslag

Voorwoord

Het jaar 2022 stond in het teken van samen verder bouwen aan onze organisatie. We zijn doorgegaan op de fundamenten die we eerder hebben gelegd. Dat betekent dat we focussen op de zorgvuldige uitvoering van onze taken, op de verbetering van onze dienstverlening en op onze meerjarige veranderopgave. We zetten hierbij iedere dag stappen. Voor de burgers in Nederland en in het buitenland. Voor de ketenpartners waar we iedere dag mee samenwerken. Om zo, als één van de gezichten van de overheid, bij te dragen aan het herstel van vertrouwen in de overheid.

Dienstverlening met de menselijke maat

Ruim 1,5 miljoen burgers krijgen jaarlijks met het CAK te maken. Dit brengt een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid met zich mee. Iedere burger heeft recht op dienstverlening met de menselijke maat. Waar wetten en regels onbedoeld knellen, zoeken we naar een passende oplossing en bieden we maatwerk. Om dit te bereiken hebben we onze dienstverleningsstrategie herijkt en zijn we gestart met de implementatie ervan. Vijf klantbeloften vatten samen wat burgers van ons mogen verwachten: wij denken mee in uw situatie – gelijk geregeld – u weet waar u aan toe bent – altijd binnen handbereik en duidelijke taal. Deze klantbeloften dragen eraan bij de burger nog meer centraal te zetten in onze dienstverlening.

We hebben de eerste stappen gezet om onze digitale dienstverlening te verbeteren en onze uitingen meer aan te laten sluiten op de situatie en perspectief van de burger. We hebben klanttevredenheidsmetingen ingezet om te weten hoe burgers onze dienstverlening ervaren en om te leren van wat er beter kan. Verder was het terugdringen van de wachttijd aan de telefoon afgelopen jaar een aandachtspunt. Na extra inspanningen hebben wij deze aanzienlijk weten te verkorten.

Onze veranderopgave

Naast de zorgvuldige uitvoering van onze taken en het verbeteren van onze dienstverlening, gaan we door met onze ingezette meerjarige veranderopgave met de drie focusgebieden Vereenvoudiging ICT, In Control en Cultuur. Dat betekent dat we ons ICT-landschap vereenvoudigen, in control komen, en een lerende organisatie zijn waar ieder zijn verantwoordelijkheid neemt en waar het prettig werken is. In 2022 hebben wij met het ministerie van VWS overeenstemming bereikt over deze veranderplannen en de benodigde middelen. Het akkoord van onze opdrachtgever en de eerste resultaten sterken ons in de overtuiging dat wij op de juiste weg zijn met een realistische en gedegen aanpak:

- In 2022 hebben we het rationaliseren van ons applicatielandschap en het optimaliseren van de ICT-infrastructuur om de dienstverlening te verbeteren volgens planning uitgevoerd. Hierdoor hebben we problemen in de continuïteit weten te voorkomen. We hebben daarnaast een aantal efficiëntie-slagen doorgevoerd in onze ICT-infrastructuur en ongebruikte onderdelen ontmanteld, waardoor deze beter te beheren en goedkoper is.
- Ook op het gebied van 'in control' komen hebben we stappen gezet. Belangrijke mijlpalen waren het tijdig opleveren van onze bestuurlijke verantwoordingen, het gezamenlijk uitwerken van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen onze organisatie en het verder ontwikkelen van managementinformatie om beter te kunnen sturen. In 2021 hebben wij ons gefocust op het in kaart brengen van verbeterpunten uit het verleden. Twee van de meest complexe en omvangrijke onderwerpen (Duurzaam gescheiden leven SVB en Centraal Persoonsregister) hebben wij in 2022 zo goed als opgelost. Dat geeft ons ruimte om ook andere verbeterpunten aan te pakken en

stappen te zetten om verder in control te komen.

- Tot slot groeien we steeds meer naar de organisatie die we samen willen zijn. Een omgeving waarin intrinsiek gemotiveerde medewerkers, vanuit ambtelijk vakmanschap, eigenaarschap kunnen nemen. En managers een coachende en faciliterende rol op zich nemen. Met een cultuur waarin we elkaar de ruimte geven, elkaar vertrouwen, in gesprek zijn en continu met elkaar bekijken hoe we onze processen en dienstverlening nog beter kunnen inrichten.

Samen elke dag beter

Wij kijken terug op een jaar waarin de medewerkers van het CAK zich onverminderd hebben ingezet voor een zorgvuldige uitvoering van onze taken en de verdere verbetering van onze dienstverlening. Samen met onze medewerkers zetten we de ingezette lijn van continu verbeteren voort. Om zo met trots een bijdrage te kunnen leveren aan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg.

Den Haag, 9 maart 2023

Hans Ouwehand
*Voorzitter Raad van
Bestuur*

Marije Wolsink
*Chief Operating Officer
(COO)*

1. Onze koers

Nederland kent goede sociale voorzieningen en goede zorg voor iedereen. Met trots draagt het CAK hier een steentje aan bij. Op de eerste plaats door de zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken. Zoals het innen van eigen bijdragen voor de Wmo en Wlz en het uitbetalen van ruim 25 miljard euro per jaar aan zorgaanbieders. Ook voeren we taken uit voor burgers die buiten ons zorgstelsel dreigen te vallen. Zodat mensen met een betalingsachterstand, onverzekerden, gemoedsbezwaarden, vreemdelingen en mensen in het buitenland toegang tot zorg houden. Zo dragen wij met ons werk bij aan de betaalbaarheid en de toegankelijkheid van de zorg. Met zo'n 1.000 betrokken collega's zetten wij ons hier iedere dag voor in.

Dienstverlening met de menselijke maat

Ruim 1,5 miljoen burgers krijgen jaarlijks met het CAK te maken. Dit brengt een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid met zich mee. Diverse onderzoeken tonen aan dat er verandering nodig is in de houding van de overheid ten opzichte van de burger. Als één van de gezichten van de overheid bouwen wij mee aan het vertrouwen van burgers. Dit stelt eisen aan onze dienstverlening. Meer hierover in hoofdstuk 2.

Strategische doelen

We voeren onze wettelijke taken uit en willen tegelijkertijd onze organisatie en onze dienstverlening verbeteren. De behoeften van klanten, ketenpartijen, toezichthouders en opdrachtgever vormen daarbij steeds het uitgangspunt. We werken aan de hand van onze vier strategische doelen:

- In Control.
- Tevreden klanten.
- Wendbare en betrouwbare organisatie.
- Medewerkers in hun kracht.

Om deze doelen te realiseren hebben we ons, in goed overleg met het ministerie van VWS, gecommitteerd aan een meerjarige veranderopgave.

Veranderopgave

In onze veranderopgave werken we stapsgewijs toe naar noodzakelijke, wenselijke en haalbare verbeteringen. Zo benutten we de (verander) capaciteit van onze organisatie optimaal. Het realiseren van onze strategische doelen vraagt om investeringen in het verder op orde brengen van onze basis. Ook vraagt het om keuzes te maken en prioriteiten te stellen. We hebben daarom gekozen voor drie focusgebieden:

- Vereenvoudiging ICT.
- In Control.
- Cultuur.

In 2021 hebben we veel inspanningen verricht om binnen het beschikbare financiële kader te komen. Met besparingen en een gerichte reorganisatie zijn wij er in geslaagd de kosten voor de organisatie terug te brengen. Hierdoor zijn we sinds 2022 met onze beheerskosten in control. Daarna hebben wij de aanpak voor onze brede veranderopgave opnieuw gedefinieerd en afgestemd met het ministerie van VWS.

In 2022 zijn we met het ministerie van VWS tot overeenstemming gekomen op de hoofdlijnen van de veranderopgave en over de financiering. Voor alle focusgebieden vindt regelmatig monitoring, rapportage en overleg plaats met het ministerie van VWS. We voeren de drie focusgebieden niet alleen naast elkaar, maar ook met elkaar uit. De voortgang en het succes van het ene focusgebied draagt bij aan dat in de andere focusgebieden. Bij alle focusgebieden zijn in 2022 de eerste resultaten geboekt.

Resultaten focusgebieden

Vereenvoudiging ICT

Met de vereenvoudiging van onze ICT werken we aan de verbetering van de wendbaarheid, continuïteit en efficiency van ons ICT-landschap. Dat maakt het mogelijk om sneller aanpassingen te kunnen doorvoeren in de gebruikte applicaties en het stelt ons in staat om onze dienstverlening aan burgers en ketenpartners verder te digitaliseren en de betrouwbaarheid te vergroten. We hebben een meerjarig plan opgesteld dat doorloopt tot en met 2027.

Resultaten bestedingsplan Werk aan Uitvoering (WaU)

In het coalitieakkoord zijn in het kader van het overheidsbrede programma Werk aan Uitvoering (verder WaU), ook aan het ministerie van VWS, middelen beschikbaar gesteld. Deze middelen zijn bedoeld voor de uitvoering en de verbetering van de publieke dienstverlening. Op basis van ons bestedingsplan WaU heeft het ministerie van VWS ons, na inhoudelijk akkoord op onderliggende plannen, voor de periode 2022 tot en met 2027 middelen toegekend. Ons doel voor 2022 was enerzijds het mitigeren van continuïteitsrisico's in ons applicatielandschap om de continuïteit van onze dienstverlening te kunnen blijven garanderen. Anderzijds zijn in 2022 de eerste stappen gezet in het kader van de optimalisatie van de ICT-infrastructuur, doelmatige sourcing en de optimalisatie van de ICT-organisatie. De in 2022 geplande activiteiten zijn uitgevoerd en zijn hierna van een nadere toelichting voorzien.

Mitigatie ICT-continuïteitsrisico's

In het kader van de geconstateerde grote continuïteitsrisico's hebben we het technische fundament van onze medewerkersportalen aangepast en gestandaardiseerd. Hierdoor kunnen we eenvoudiger en sneller aanpassingen doorvoeren in deze portalen. Dit stelt onze medewerkers in staat burgers beter van dienst te zijn. Bovendien zijn de onderhoudbaarheid, aanpasbaarheid, stabiliteit en Back-up en Restore mogelijkheden van deze systemen naar een marktconform niveau gebracht. In ditzelfde verband hebben we een nieuw content management systeem en een nieuw systeem voor het afhandelen van klachten, bezwaren en beroepen aangeschaft. Deze systemen nemen wij in 2023 in gebruik ter vervanging van de sterk verouderde applicaties.

Optimalisatie van de ICT-infrastructuur

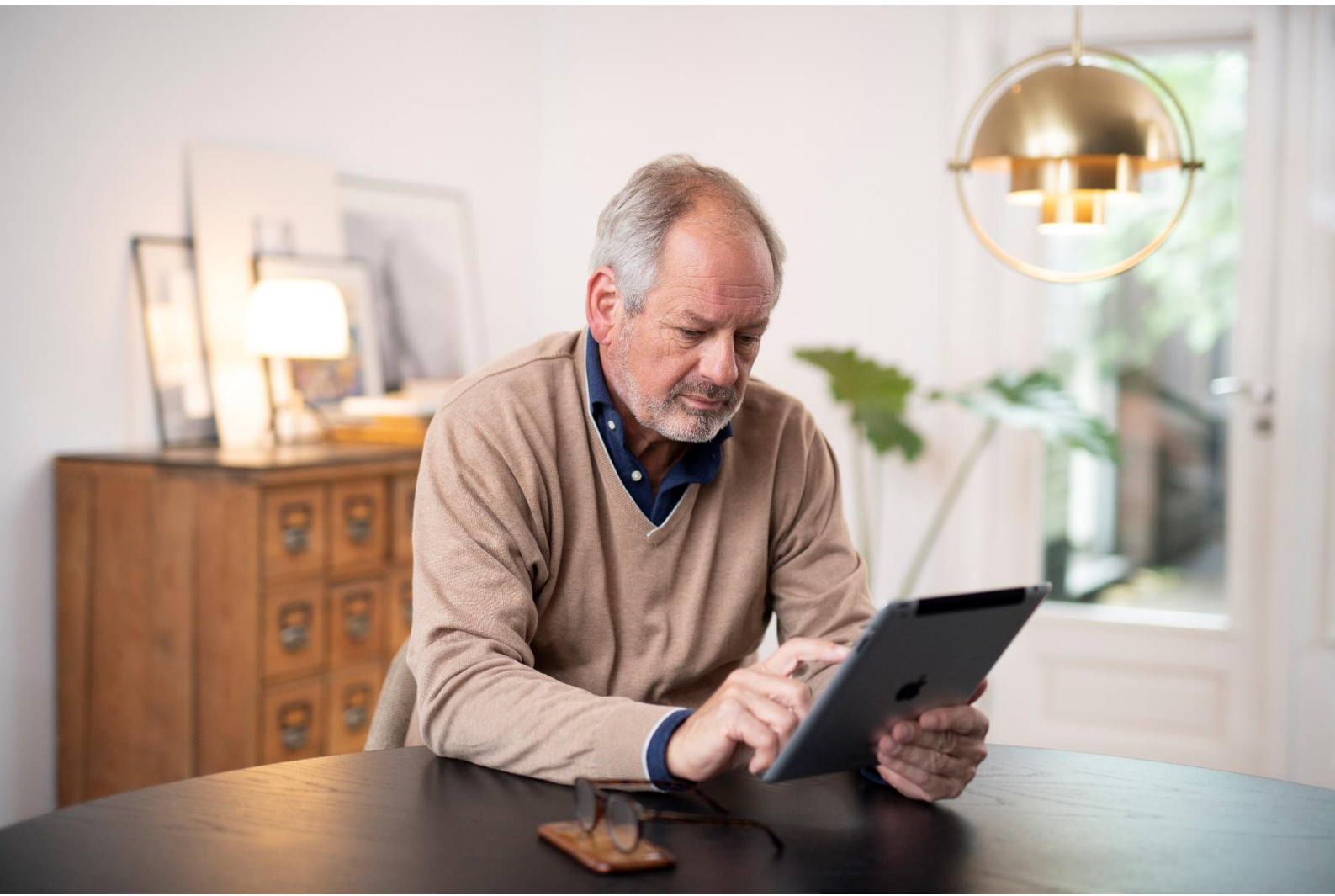
We hebben de eerste efficiëntieslagen doorgevoerd in onze ICT-infrastructuur en ongebruikte onderdelen ontmanteld. Daarmee is een eerste stap gezet in het beter te beheren en efficiënter maken van onze ICT-infrastructuur. Ter voorbereiding van de verdere optimalisatie hebben we in 2022 geanalyseerd hoe de infrastructuur meer marktconform kan worden ingericht. Deze inzichten nemen we mee in de te zetten vervolgstappen. We maken hierdoor onze ICT eenvoudiger in gebruik, makkelijker aanpasbaar en stabiel.

Doelmatige sourcing

We hanteren het principe van uitbesteden voor componenten met een generiek en standaard karakter. Dit stelt ons in staat om meer te focussen op de ICT-ondersteuning voor de primaire processen. In 2022 hebben we dit toegepast bij de aanbesteding van het Security-operations-center contract. Daarnaast zijn we gestart met het uitschrijven van een actieve en planmatige aanpak voor de realisatie van onze sourcingstrategie. Deze brengen we de komende jaren in uitvoering.

Optimalisatie van de ICT-organisatie

We optimaliseren onze ICT-processen voor zover die niet in aanmerking komen voor uitbesteding. In 2022 hebben we hiertoe reeds diverse optimalisaties doorgevoerd in de ICT-ontwikkel- en beheerprocessen. Het resultaat hiervan is positief en stelt ons in staat meer werk te verrichten met dezelfde hoeveelheid ICT-medewerkers. Met het aantrekken van talent-coaches versterken we dit effect. Deze zetten we in om het ICT-personeel te begeleiden in hun ontwikkeling en het optimaal inzetten van hun talenten.



In Control

Met de uitvoering van onze regelingen zijn vele miljarden euro gemoeid. Dit vraagt om het zorgvuldig uitvoeren van deze regelingen en het tijdig, juist, volledig, rechtmatig en doelmatig uitvoeren van de bijbehorende taken, oftewel om in control te zijn. In control zijn betekent dat we onze wettelijke taken aantoonbaar uitvoeren, dat we voorspelbaar presteren en dat we op een gestructureerde manier verbeteren. Voor onszelf, voor onze opdrachtgever en toezichthouder, en vooral voor de burgers. Om in control te komen en te blijven hebben wij een meerjarig plan opgesteld dat loopt van 2022 tot medio 2024.

Doelstelling

Bij in control zijn wordt de verantwoording niet meer een proces achteraf, maar wordt tussentijds actief gestuurd op het signaleren, oplossen en voorkomen van risico's en afwijkingen in onze uitvoering. Hierdoor voeren wij onze wettelijke taken structureel beter en voorspelbaar uit en maken we minder fouten in het primaire proces. Tenslotte evalueren wij onze werkwijze en verbeteren wij onze processen en dienstverlening aan de hand daarvan.

Mede door onzekerheid over de financiering zijn we pas in de loop van het jaar met de uitvoering van het plan gestart. In de tweede helft van het jaar hebben wij onder meer een fors aantal verbeterpunten kunnen oplossen. Deze verbeterpunten komen van onze in- en externe accountants en toezichthouders en zijn gericht op een betere onderbouwing of betere vastlegging van verantwoordingen en op vroegtijdige signalering van afwijkingen. We noemen deze verbeterpunten BRIC-punten: Bevindingen, Risico's en Issues in Control. De oplossing van de BRIC-punten leidt tot verbetering van met name de bestuurlijke verantwoordingen.

We constateren dat het goed wegwerken van deze punten een langdurig proces is en dat eind december 2022 nog veel BRIC-punten open stonden. Dit proces vraagt volgend jaar ook veel aandacht. Hier sturen wij actief op en meten de voortgang met een kritieke prestatie indicator (kpi).

In 2022 hebben wij met In Control verder de volgende resultaten geboekt:

Organisatie-inrichting

Voor het programmaonderdeel 'Organisatie-inrichting' hebben we sessies uitgevoerd waarin de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden helder zijn neergezet (meer hierover bij focusgebied Cultuur).

Instrumentarium

Met betrekking tot het programmaonderdeel 'Instrumentarium' zijn we financieel in control gekomen door goede communicatie en samenwerking binnen de financiële kolom van de organisatie, daarbij ondersteund door een betere Planning & Control cyclus. Een maandelijkse financiële rapportage, de introductie van kwartaalgesprekken, betrouwbare prognoses en een goed doorlopen jaarrekeningproces zijn hiervan concrete voorbeelden. Ook hebben we een start gemaakt met procesbeschrijvingen en risicomanagement en zijn de eerste tussentijdse verantwoordingen opgesteld. Hieruit trekken wij lering voor de toekomst.

Kennis en vaardigheden

Wij hebben kennis en vaardigheden verhoogd door sessies te organiseren op het gebied van in control en de bestuurlijke verantwoording. Ook is de kennis vergroot op het gebied van het oplossen van BRIC-punten, het vastleggen van gegevens en het aantoonbaar uitvoeren. Na een meer integrale benadering in 2022 is het bij deze programmalijn van belang per cluster de verdere benodigde ontwikkeling in kaart te brengen. Wij willen dat doen door sleutelfuncties die van belang zijn om in control te komen te benoemen, vervolgens een gap-analyse te doen op de benodigde kennis en competenties om daarna gericht

opleidingen en/of trainingen aan te bieden en/of te ontwikkelen. Deze aanpak geldt voor alle clusters waarbij de omvang van de aandacht wel per cluster verschillend zal zijn.

Cultuur

Een cultuur die past bij de uitvoering van onze wettelijke taken zoals deze nu en in de toekomst van ons mag worden verwacht. Dat is wat wij willen. Voor onszelf en voor de 1,5 miljoen burgers die met ons te maken hebben. Dienstverlening met de menselijke maat en het toepassen van maatwerk vragen om een lerende organisatie. Daarom groeien we toe naar een omgeving waarin intrinsiek gemotiveerde medewerkers, vanuit ambtelijk vakmanschap, eigenaarschap kunnen nemen. En waarin managers een coachende en faciliterende rol op zich nemen. Met een cultuur waarin we elkaar de ruimte geven, elkaar vertrouwen, in gesprek zijn en continu met elkaar bekijken hoe we onze processen en dienstverlening nog beter kunnen inrichten.

In 2022 hebben we gewerkt aan een aantal randvoorwaarden om de groei naar de gewenste cultuur te realiseren. We hebben zes concrete aandachtsgebieden:

Management en leiderschap

Door in te zetten op management en leiderschap creëren we een stabiele basis. We deden interventies op het gebied van integraal management en leiderschap. Daarnaast hebben wij bij het overige management geïnvesteerd in de informatievoorziening (koers, context en actualiteit), cascadering van informatie, verbinding en de dialoog tussen managers en medewerkers en medewerkers onderling. Dit heeft bij managers enerzijds effect op de ontwikkeling in hun rol als leidinggevende en anderzijds op hun communicatie met medewerkers. Voorbeelden van deze interventies zijn cultuursessies MT CAK, managementsessies met alle leidinggevendenden (6-wekelijks) en hybride medewerkersbijeenkomsten.

Duidelijkheid over taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB)

Door de overgang naar regeling gericht werken hebben er verschuivingen plaatsgevonden in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Hierover hebben wij met elkaar opnieuw duidelijkheid gecreëerd door het organiseren van TVB-sessies, zowel met het management als met de afdelingen en de clusters. Dit is een belangrijke voorwaarde voor medewerkers om meer eigenaarschap en verantwoordelijkheid te kunnen nemen.

Het creëren van een veilige omgeving

Uit de cultuursessies en het medewerkersonderzoek (december 2021) hebben we input gekregen over wat medewerkers een veilige omgeving vinden. In hoofdlijn gaat het om ruimte en vertrouwen krijgen om eigenaarschap en verantwoordelijkheid te kunnen nemen, meer betrokken worden, samen te werken over afdelingen heen en transparante communicatie.

Dit hebben we gedaan met:

- Hybride medewerkersbijeenkomsten waarin we in gesprek zijn gegaan met medewerkers, en waarin we iedereen hebben meegenomen in de bredere maatschappelijke en politiek-bestuurlijke context van ons werk.
- Het meenemen van collega's in de herijkte koers en de gewenste cultuur.
- Meer ruimte bieden aan medewerkers om mee te denken bij het oplossen van vraagstukken, bijvoorbeeld bij de implementatie van hybride werken.

- Transparante communicatie. Zo zijn voortgangsrapportages en formele besluiten nu voor iedereen toegankelijk op het intranet. Daarnaast is er extra aandacht voor het stimuleren van de dialoog tussen managers en medewerkers binnen de afdeling en afdeling-overstijgend.
- Passend bij onze beweging naar een lerende organisatie zijn we overgegaan naar een nieuwe invulling van onze performance cyclus: de continue dialoog. Niet meer op gezette tijden een plan-, voortgangs- en beoordelingsgesprek, maar managers en medewerkers die op basis van vertrouwen continu in gesprek zijn over de ontwikkeling en de behoeften. Het initiatief voor de continue dialoog ligt zowel bij medewerkers als managers. Met als belangrijk doel: medewerkers in hun kracht zetten.
- Stapsgewijs introduceren van het volwassen-volwassen gesprek ook wel 'het goede gesprek' genoemd. Kenmerken zijn: gelijkwaardigheid als gesprekspartner, verantwoordelijkheid nemen, diversiteit in beleving, luisteren en afspraken maken.

Dienstverlening

Dienstverlening met de menselijke maat en het toepassen van maatwerk vragen om een lerende organisatie waarin we klantgericht denken en handelen. Hoe we dit doen staat in onze dienstverleningsstrategie. Meer hierover in hoofdstuk 2.2.

Verzuim

We meten en monitoren ons verzuim, mede als indicator voor onze cultuur. Cultuur verbindt en bevat factoren die van invloed zijn op het werkgeluk. Zo zijn gebrek aan aandacht, hiërarchie en weinig vertrouwen factoren die kunnen leiden tot verzuim. Om het verzuim te verlagen hebben we onder meer geïnvesteerd in aandacht voor een veilige omgeving. Daarnaast hebben we een gedifferentieerde verzuimaanpak ingezet. Meer hierover staat in hoofdstuk 5.4.

Hybride werken

Het overgaan naar hybride werken is voor ons hét voorbeeld van hoe we wij als een lerende organisatie willen zijn. Het is plaatsonafhankelijk werken. De medewerker kijkt per moment zelf, en in afstemming met de collega's naar de eigen werkzaamheden en kiest welke werkomgeving daarbij past. Waarbij de manager een ondersteunende en stimulerende rol op zich neemt. We leren hoe we met die verschillende wensen en mogelijkheden om kunnen gaan, zonder dat er een gevoel van ongelijkwaardigheid ontstaat.

Sinds mei 2022 ondersteunt ons vernieuwde kantoor ons volledig in het hybride werken. Deze werkomgeving richt zich naast effectief en prettig werken ook nadrukkelijk op ontmoeten, samenwerken en verbinding met de organisatie. Dit hebben we gerealiseerd door het organiseren van meedenksessies over het ontwerp van het nieuwe kantoor en workshops "hybride werken in ons team". Daarnaast is er extra aandacht besteed aan het actief delen van de voortgang in ons vernieuwde kantoor en de hybride werken ervaringen van collega's.

Voortgang meten

We hebben in 2022 de voortgang gemeten op basis van onderstaande drie onderwerpen:

- Medewerkersonderzoek
Eind 2021 hebben we een medewerkersonderzoek uitgevoerd, dit was de nulmeting. Eind 2022 herhaalden wij dit onderzoek. Hiermee brengen wij de voortgang op cultuur en de klantgerichtheid van onze medewerkers in kaart. De uitkomsten van ons medewerkersonderzoek zijn organisatiebreed over de gehele linie gestegen t.o.v. een jaar geleden. Dat is positief. De uitkomsten bevestigen onze

cultuuraanpak en ontwikkeling naar een lerende organisatie. Een omgeving waarin we meer eigenaarschap tonen, staan voor vakmanschap, samenwerken en klantgericht denken en handelen. Een omgeving waarin we elkaar de ruimte geven, vertrouwen en continu in gesprek zijn. Medewerkers ervaren verbetering op o.a. informatievoorziening, klantgerichtheid, mate van invloed, autonomie en samenwerking. Belangrijke kenmerken van een lerende organisatie waar we in 2022 met het Cultuurprogramma op in hebben gezet. Tevens zien wij ruimte voor verdere verbetering. Werkdruk en samenwerking tussen organisatieonderdelen zijn daarbij belangrijke punten.

- Verzuim
We zien in het afgelopen jaar een daling van het verzuimpercentage van 7,54% (december 2021) tot 6,94% (december 2022). In hoofdstuk 5.4 gaan we uitgebreider in op de metingen en de verzuimaanpak.
- Klanttevredenheidsonderzoek
In 2022 zijn we gestart met de implementatie van een klanttevredenheidstool. In 2023 ronden we de implementatie af. In hoofdstuk 2.2 lichten wij het klanttevredenheidsonderzoek toe.



2. Onze dienstverlening

Iedere burger heeft recht op dienstverlening met de menselijke maat. Dat is onze norm. Hiermee bedoelen we dienstverlening op een manier die op dat moment bij de situatie van de burger past. Iedereen kan met het CAK te maken krijgen. Onze dienstverlening moet dan ook voor alle burgers toegankelijk zijn. Een groot deel van de mensen wil zelf snel en eenvoudig zaken kunnen regelen. Hebben burgers meer hulp nodig? Dan bieden wij dienstverlening op maat, met extra persoonlijke aandacht. En daar waar wij merken dat de uitvoering van wet- en regelgeving voor burgers knelt, gaan we op zoek naar oplossingen. Waar nodig bieden we dan maatwerk.

2.1. Onze wettelijke taken

Ons takenpakket is in nationale wet- en regelgeving, Europese verordeningen en internationale verdragen vastgelegd. Wij voeren de volgende wettelijke taken uit:

- **Wet langdurige zorg – cluster Wlz**
 - Eigen bijdrageregeling.
 - Financiering van Wlz-erkende instellingen.
- **Wet maatschappelijke ondersteuning – cluster Wmo**
 - Eigen bijdrageregeling (abonnementstarief en beschermd wonen).
- **Zorgverzekeringswet – cluster Zvw**
 - Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden.
 - Regeling wanbetalers.
 - Onverzekerdenregeling.
 - Verstrekking compensatiebijdrage aan zorgverzekeraars voor wanbetalers en ambtshalve verzekerden.
- **Zorgverzekeringswet en Wet langdurige zorg – cluster Zvw en cluster Buitenland**
 - Gemoedsbezwaardenregeling.
 - Onverzekerbare vreemdelingenregeling.
 - Administratie en inning bijdrage verdragsgerechtigden en vergoeding zorgkosten (verzekeringskantoor).
- **Invoerings- en aanpassingswet Zorgverzekeringswet – cluster Buitenland**
 - Overgangsregeling Missionarissen.
 - Overgangsregeling AWBZ-zorg buitenland (eindigt per 1 januari 2023).
- **Opiumwet – cluster Buitenland**
 - Verstrekken Schengen- en Engelstalige medicijnverklaringen.
- **Internationale wet- en regelgeving – cluster Buitenland**
 - 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.
- Vorderingen op zorgverzekeraars inzake verdragen.
- Medefinanciering kosten sociaal attachés.
- Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking.
- Nationaal Contactpunt grensoverschrijdende zorg.

In deze wetten en onderliggende regelgeving zijn de taken beschreven, evenals de verplichtingen die verbonden zijn aan de uitvoering van deze taken. Een volledige beschrijving van de regelgeving die van toepassing is op de jaarrekening is terug te vinden in de jaarrekening, onderdeel Grondslagen van waardering, paragraaf 10.4.1.

2.2. Stappen in dienstverlening

We hebben te maken met burgers die afhankelijk zijn van onze dienstverlening. Daarbij gaat het om verschillende groepen mensen, ieder met hun eigen situatie en hulpvraag. En dus ook wisselende behoeften en wensen. Die willen we zo klantgericht mogelijk benaderen. Waar de één gemakkelijk zijn zaken regelt, heeft de ander iets meer hulp nodig. Met onze dienstverleningsstrategie beschrijven we hoe we ervoor zorgen dat onze diensten en kanalen het beste aansluiten bij de wensen van de individuele burger.

Om de burger meer centraal te stellen in onze dienstverlening en maatwerk te leveren waar dat nodig is, hebben we in 2022 onze dienstverleningsstrategie verder uitgewerkt. Vijf klantbeloften vatten samen wat burgers van ons mogen verwachten:



De vijf beloften die wij aan burgers doen zijn leidend voor het inrichten van onze dienstverlening. In onze dienstverleningsstrategie beschrijven we wat we doen om deze beloften na te komen. We hebben naar verwachting drie tot vijf jaar nodig om de hele dienstverleningsstrategie te implementeren. Dat doen we door aanpassingen in processen, de organisatie en systemen. En we zorgen ervoor dat medewerkers beschikken over de juiste kennis en middelen.

We gaan aan de slag met beheersbare en haalbare deelprojecten, zogenoemde plateaus. We implementeerden het eerste plateau van onze dienstverleningsstrategie. Deze stappen namen we in 2022:

Klantbeloften verinnerlijken

We zijn dit jaar gestart met het 'verinnerlijken' van de dienstverleningsstrategie met klantbeloften. Onder andere door roadshows langs de verschillende organisatieonderdelen, als onderdeel van de interne communicatie en 'doorleefsessies' waarbij afdelingen in gesprek gaan over verbeteringen voor burgers en ketenpartners. Hiermee creëren we meer bewustzijn in het denken en handelen vanuit de klantbeloften.

Klantbenaderingen

We onderscheiden drie klantbenaderingen: selfservice, assisted (self)service en fullservice. Hiermee bieden we de mogelijkheid om zaken zelf te regelen (selfservice), bieden wij ondersteuning waar dit nodig is (assisted (self)service) of hebben we persoonlijk contact waar dit gewenst is (fullservice). Zie ook onderstaande afbeelding voor toelichting.



Afgelopen jaar hebben we voorbereidingen gedaan om onze dienstverleningsstrategie te implementeren en de verschillende klantbenaderingen mogelijk te gaan maken. Enerzijds door voor te bereiden op vernieuwing van onze website om digitale dienstverlening beter mogelijk te maken. Anderzijds door het bevorderen van een meer klantgerichte benadering om onze dienstverlening sneller en makkelijker te maken, bijvoorbeeld door (schrijf)trainingen in klantgerichtheid en leesbaarheid van onze brieven.

Verder zijn we gestart met het uitwerken van onder andere persona's en klantreizen om onze dienstverlening te verbeteren vanuit het perspectief van de burger. Ook hebben we focusgroepen georganiseerd waarin we met klanten in gesprek gaan over hun ervaringen met onze dienstverlening. Voor de SOV- en OVV-regeling¹ zijn bijvoorbeeld op basis van klantreacties en na gesprekken met

¹ SOV staat voor Subsidierегeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden, OVV voor Onverzekerbare Vreemdelingenregeling

huisartsen het declaratieproces en het formulier versimpeld. Komende jaren breiden we deze werkwijze rond klantgerichte benadering verder uit naar alle regelingen en voor alle klantgroepen die met het CAK te maken hebben.

Verbetercyclus en klanttevredenheid

We hebben een verbetercyclus ingericht waarin alle signalen vanuit de burger of via de medewerker bij elkaar worden gebracht en geanalyseerd op verbeterpotentieel. Dit vormt de basis voor aanpassingen in klantcommunicatie (in onze uitingen en op de website), in de processen voor de uitvoering van de regelingen of in het beleid van de regelingen.

Een voorbeeld hiervan zijn verbeterde facturen naar aanleiding van signalen dat het niet duidelijk was waarom iemand de factuur ontving. En we hebben, mede naar aanleiding van klachten het woord ‘wanbetaler’ (wat refereert aan de naam van de regeling) volledig uit onze brieven verwijderd. Ook gebruiken we klantfeedback bij de invulling van onze verdere digitalisering. Zo zijn onder andere de teksten en de indeling van onze website begrijpelijker en eenvoudiger gemaakt.

Om de klanttevredenheid op systematische wijze uit te vragen en vast te leggen hebben we een klanttevredenheidsonderzoek-tool (direct feedbacktool) in gebruik genomen. Deze feedbacktool helpt ons om continu te meten wat de klant van onze dienstverlening vindt en om te signaleren wat verbeterpunten zijn en wat juist goed gaat. Dit helpt ons om met focus vanuit de burger continu te werken aan verbetering in onze uitvoering en in onze dienstverlening. Afgelopen jaar zijn we gestart met het uitvragen op de afhandeling van klachten en bezwaren en de afhandeling van vragen. De resultaten hiervan staan in paragraaf 4.4 Buitenland. In 2023 gaan we deze metingen uitbreiden zodat bij alle clusters en organisatie breed klanttevredenheidsmetingen plaatsvinden.



Maatwerk

In ons dagelijkse werk vormt de mens het uitgangspunt. We vinden het belangrijk dat we niet alleen de wet- en regelgeving volgen maar ook kijken naar de impact hiervan op het leven van mensen. In situaties waar burgers onbedoeld benadeeld worden door de uitvoering van wet- en regelgeving en waar het knelt, bieden we zoveel mogelijk maatwerk. Dit is een belangrijk onderdeel van onze dienstverlening met de menselijke maat.

We vragen ons steeds af of onze uitvoering wel bij de bedoeling van de wet past. En of onze werkinstructies en protocollen voldoende oog hebben voor de menselijke maat. Bij twijfel gaan we hierover in gesprek. Met elkaar, met ketenpartners, met onze opdrachtgever het ministerie van VWS of de politiek. Om te agenderen en samen te zoeken naar een oplossing. Hierbij gebruiken we de ruimte die de wet ons geeft.

Maatwerk vraagt om eigenaarschap, ruimte en veiligheid. Vanuit het focusgebied Cultuur is daarom aandacht besteed aan ambtelijk vakmanschap zodat medewerkers verantwoordelijkheid kunnen nemen om maatwerk toe te passen (zie ook paragraaf Cultuur in hoofdstuk 1).

Om in specifieke situaties maatwerk te kunnen bieden, werkten we ook in 2022 met een Commissie Bijzonder Maatwerk. De adviezen van de commissie zijn niet alleen bedoeld voor maatwerk in individuele gevallen, maar worden ook gebruikt voor verbetering van beleid en uitvoering. De adviezen kunnen ook aanleiding zijn voor een gesprek met het ministerie van VWS of de politiek over aanpassingen in wet- en regelgeving. Aanvullend op onze Commissie Bijzonder Maatwerk gaan we bij alle regelingen zogeheten maatwerktafels inrichten zodat maatwerk steeds meer een vast onderdeel is van onze dienstverlening. In 2022 zijn we hiervoor een pilot gestart bij het cluster Buitenland.

2.3. Thema's

Aanpak schuldenproblematiek

Schulden hebben vaak een negatief effect op de gezondheid van mensen, waardoor zij een groter beroep doen op de zorg. We zetten ons actief in om schulden bij burgers te voorkomen en waar mogelijk op te lossen. Dit doen we door in onze dienstverlening oplossingen en passende ondersteuning te bieden, zoals het aanbieden van betalingsregelingen op maat. En door burgers de weg te wijzen naar de juiste hulp. Dit doen we bijvoorbeeld via Geldfit, als uit gesprekken blijkt dat er financiële problemen zijn.

We delen actief onze kennis, ervaring en gegevens over schulden om bij te dragen aan het voorkomen en oplossen van schulden. Door onze inzet bouwen we niet alleen mee aan het vertrouwen van burgers. Maar dragen we ook bij aan de (toekomstige) uitdagingen in de passende zorg. Met druk op de zorgkosten en personeelstekorten. Minder schulden betekent minder zorgbehoeften. Waarmee we bijdragen aan de toegankelijkheid en betaalbaarheid van ons zorgstelsel.

We hebben de afgelopen jaren mooie stappen gezet. Zo bieden we actief betalingsregelingen aan en houden we waar mogelijk de eigen bijdrage, zorgpremie en verdragsbijdrage in op het inkomen van de burger (broninhouding). Wij delen gegevens van de regeling wanbetalers met gemeenten. En werken we aan een steeds sociaal incassobeleid.

In 2022 waren dit belangrijke ontwikkelingen in onze aanpak:

Schuldenknooppunt

Als eerste rijksdienst zijn wij in november 2022 aangesloten op het Schuldenknooppunt. Via dit punt wisselen schuldhulpverleners en schuldeisers gegevens uit. Met deze digitale aansluiting dragen we bij aan een snelle totstandkoming en afwikkeling van schuldregelingen. Hiermee hebben burgers versneld perspectief op een schuldenvrije toekomst.

Samenwerking met gemeenten

Bij een betalingsachterstand van 6 maandpremies meldt de zorgverzekeraar de verzekerde aan bij het CAK. Vanaf dat moment betaalt de verzekerde de hogere bestuursrechtelijke premie. Wij mogen de gegevens van deze verzekerden delen met gemeenten. Vanaf oktober 2022 hebben wij met een aantal grotere gemeenten besproken op welke manier wij het bestand van de regeling wanbetalers bruikbaar kunnen maken waardoor gemeenten dit nog effectiever kunnen inzetten om problematische schulden van hun inwoners op te lossen. We verwachten hier in 2023 verdere stappen in te kunnen zetten.

De meeste mensen met problematische schulden hebben achterstanden bij meerdere overheidsinstanties. We zijn ook in overleg met de collega publieke dienstverleners (Belastingdienst, Toeslagen en het CJIB), ministeries en meerdere gemeenten om deze overlap op persoonsniveau in beeld te brengen, zodat schuldhulpverlenende instanties nog beter maatwerk kunnen bieden.

Clustering Rijksincasso

Wij nemen deel aan het overheidsbrede programma Clustering Rijksincasso. In 2022 hebben we samen met de ministeries van JenV en OCW de beleidsregel Betalingsregelingen Rijk vastgesteld. Daarmee kunnen vanaf 1 december 2022 vorderingen van DUO, CJIB en CAK (de onverzekerdenboetes) worden samengevoegd tot één betalingsregeling. Om zo verdere kostenverhogingen voor burgers te voorkomen. Daarnaast bereiden wij ons voor op de toekomstige aansluiting op het Vorderingenoverzicht Rijk. Met dit overzicht krijgen burgers via een centraal punt inzicht in hun openstaande vorderingen bij publieke dienstverleners.

Telefonische bereikbaarheid

In 2022 was de telefonische bereikbaarheid niet altijd volgens de afgesproken norm van 80%. De oorzaken waren divers. De vluchtelingenstroom als gevolg van de oorlog in Oekraïne heeft, met name tussen maart en augustus, bij de Zvw-regeling geleid tot 25% meer vragen van zorgverleners over het declareren van gemaakte zorgkosten. Ook was er sprake van een enorme toename van aanvragen medicijnverklaringen doordat het aantal reisbewegingen als gevolg van het einde van de coronamaatregelen groter was dan voorzien. Daarnaast ontvingen we meer klantreacties dan verwacht en hebben we enkele keren te maken gehad met technische storingen. Vanwege krapte op de arbeidsmarkt konden we niet direct opschalen.

We hebben bij alle regelingen gewerkt aan het verbeteren van de bereikbaarheid. Bijvoorbeeld door meer medewerkers aan te nemen. Ook hebben we gewerkt aan verbeteringen in de communicatie om te voorkomen dat onze uitingen tot vragen leiden bij burgers waardoor ze dus minder vaak contact met ons opnemen. Aan het eind van 2022 lag de telefonische bereikbaarheid overal rond of boven de norm, zowel voor de eigenbijdrageregelingen (Wlz en Wmo respectievelijk 88% en 85%) als voor de burgerregelingen (Zvw en Buitenland respectievelijk 90% en 76%).

Kinderopvangtoeslagenaffaire

De werkzaamheden in het kader van de kinderopvangtoeslagenaffaire hebben we in 2022 voortgezet. Het gaat om voorlichten, pauzeren en kwijtschelden van openstaande facturen op verzoek van het ministerie van VWS. Per 2 november 2022 is de Wet Hersteloperatie Toeslagen (Staatsblad 2022, nr. 433) in werking getreden. Hiermee is met terugwerkende voorzien in de wettelijke grondslag. Ook dit jaar hebben we ingezet op persoonlijke aandacht, snelle en zorgvuldige afhandeling en heldere communicatie. De positieve signalen hierover bevestigen onze aanpak. We leren hiervan de inzet van het pauzeren en kwijtschelden van schulden te verfijnen om burgers nog beter te helpen. Zo bereiden we ons de komende tijd voor op de uitvoering van de voorgenomen regelingen voor ex-partners en nabestaanden. We doen dit in samenwerking met het ministerie van VWS.

Digitale inclusie

In de steeds verdergaande digitalisering van onze maatschappij is het van belang dat iedereen mee kan blijven doen. Wij zetten ons in voor het ondersteunen van burgers die digitaal niet mee kunnen komen. In samenwerking met het Netwerk van Publiek Dienstverleners, de Koninklijke Bibliotheek en BZK is in 2022 een landelijk dekkend netwerk van ruim 600 Informatiepunten Digitale Overheid in de lokale bibliotheken gerealiseerd. Er is daardoor altijd een Informatiepunt in de buurt. Dit programma heeft op 24 november de Good Practice Award 2022 van de RBB Groep ontvangen.



3. Wet, regelgeving en beleid

Dit jaar hebben wij ons beziggehouden met wijzigingen naar aanleiding van het regeerakkoord.² Hiervoor hebben wij meerdere uitvoeringstoetsen opgesteld en we hebben wijzigingen die per 1 januari 2023 in werking treden voorbereid. Ook zijn er door de toestroom van vluchtelingen uit Oekraïne werkzaamheden op ons afgekomen die vooraf niet voorzien waren.

3.1. Stand van de uitvoering

In 2022 hebben wij onze eerste Stand van de uitvoering CAK voor de Tweede Kamer uitgebracht.³ Daarmee geven wij inzicht in onze ambities, veranderopgaven, uitdagingen voor de toekomst en belangrijke knelpunten in de wet- en regelgeving waar burgers mee geconfronteerd worden. Met deze Stand van de uitvoering dragen we bij aan het goede gesprek tussen uitvoering, beleid en politiek over onze dienstverlening aan burgers en instellingen. We gaan dit document jaarlijks uitbrengen.

3.2. Uitvoeringstoetsen

Onze capaciteit om uitvoeringstoetsen op te stellen en wijzigingen te implementeren is beperkt. Met het ministerie van VWS overleggen we periodiek over de prioritering van uitvoeringstoetsen om te bepalen wat wel en niet haalbaar is. Het afgelopen jaar hebben wij de volgende uitvoeringstoetsen opgeleverd:

- Cluster Zvw: SOV I: Wijzigingen i.v.m. Oekraïense vluchtelingen.
- Cluster Zvw: SOV II: Digitalisering en opschorting meldplicht.
- Cluster Wmo: Uitvoeringstoets passende eigen bijdrage huishoudelijke hulp Wmo.
- Cluster Wmo/Wlz: Gevolgen uitvoering uitbreiding vermogensuitzonderingen Wlz en Wmo.
- Clusteroverstijgend: Uitvoeringsaspecten regeling nabestaanden Kinderopvangtoeslagaffaire.
- Clusteroverstijgend: Uitvoeringsaspecten regeling ex-partners Kinderopvangtoeslagaffaire.

Wij zijn in 2022 gestart met de volgende uitvoeringstoetsen:

- Cluster Wmo: Indexatie abonnementstarief Wmo. Tot december is deze uitvoeringstoets gepauzeerd na overleg met het ministerie van VWS om ons te kunnen richten op de uitvoeringstoets passende eigen bijdrage huishoudelijke hulp Wmo).

Eigen bijdrage Jeugdzorg

In het regeerakkoord wordt de optie van een eigen bijdrage in de jeugdzorg genoemd. Wij hebben bij het ministerie van VWS aangegeven dat wij geen mogelijkheid zien om deze mogelijk extra taak te implementeren en uit te voeren. Onze agenda kent al de uitdaging van de passende eigen bijdrage voor huishoudelijke hulp Wmo en het focusgebied Vereenvoudiging ICT. Voor de analyse, implementatie en uitvoering van een mogelijke eigen bijdrage voor jeugdhulp zou een beroep moeten worden gedaan op dezelfde afdelingen, personen en ICT-systemen als voor de eigen bijdrage voor huishoudelijke hulp.

² Coalitieakkoord 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst'.

³ Zie kamerstuk 29362, nr. 307

3.3. Voorbereiding op wijzigingen 2023

Per 1 januari 2023 zijn er enkele wijzigingen in de uitvoering van onze wettelijke taken. Hiervoor zijn in 2022 de nodige voorbereidingen getroffen. Het betreft hier de volgende wijzigingen:

- Uitbreiding vermogenstoetsuitzonderingen Wlz en Wmo 2015.
- Het toevoegen van een termijn aan de aanvraag vrijstelling lage eigen bijdrage Wlz en Wmo 2015.
- Restituties over een langere termijn dan 36 maanden Wlz en Wmo 2015, indien er sprake is van omstandigheden die niet aan de burger te wijten zijn. Ter invulling van deze bevoegdheid is zijn beleidsregels aangepast. Deze beleidsregels treden in werking per 1 januari 2023.
- Vermogensgrondslag aan de hand van de rendementsgrondslag in plaats van de grondslag sparen en beleggen Wlz en Wmo 2015.
- De mogelijkheid voor gemeenten om een vrijstelling van de eigen bijdrage Wmo abonnementstarief met terugwerkende kracht tot 36 maanden in te kunnen dienen bij het CAK.

Wet open overheid (Woo)

De Woo is op 1 mei 2022 in werking getreden. Deze wet vervangt de Wet openbaarheid bestuur (Wob) en verplicht naast de openbaarmaking van informatie op verzoek ook actieve openbaarmaking van bepaalde informatie. Wij hebben op basis hiervan al beleidsinformatie en Woo-verzoeken op onze website gepubliceerd. Vanaf een nog te bepalen datum moeten bestuursorganen ook andere informatiecategorieën actief openbaar maken. Deze verplichting wordt gefaseerd ingevoerd.

Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (MEBV)

De MEBV geeft de burger recht om elektronisch berichten aan een bestuursorgaan te sturen op een door het bestuursorgaan bepaalde wijze. Eind 2021 hebben wij op eigen initiatief een uitvoeringstoets uitgebracht. Momenteel zijn wij in afwachting van het wetgevingstraject (het wetsvoorstel ligt nu in de Eerste Kamer). De huidige prognose is dat dit wetgevingstraject in 2023 afgerond wordt en dat de wet in 2024 in werking treedt. In de begroting over 2023 hebben wij hiervoor € 2,2 miljoen geclaimd. Het ministerie van VWS besluit nog over toekenning van deze middelen.

3.4. Grondslag kindervangtoeslagenaffaire

In 2022 hebben we uitvoering gegeven aan het besluit om onverschuldigde betalingen door gedupeerden te restitueren. Het gaat hier om betalingen die op of na 1 januari 2021 zijn gedaan op vorderingen van vòòr 1 januari 2021. In november 2022 is de wet hersteloperatie Toeslagen in werking getreden met terugwerkende kracht voor onder meer de gedane kwijtscheldingen door het CAK. Daarmee zijn de kwijtscheldingen en restituties voor 2021 en 2022 alsnog van een wettelijke grondslag voorzien.

4. Resultaten en ontwikkelingen per cluster

In dit hoofdstuk worden per cluster resultaten en ontwikkelingen weergegeven. Hieronder lichten we eerst een aantal onderwerpen toe die in 2022 specifieke aandacht vroegen.

Passende eigen bijdrage huishoudelijke hulp Wmo

Het cluster Wmo leverde de uitvoeringstoets passende eigen bijdrage huishoudelijke hulp Wmo op. Deze gaat in op de consequenties van de invoering van een passende eigen bijdrage voor huishoudelijke hulp. De voorgenomen wijziging heeft als beoogd effect dat burgers met bepaald inkomen meer gaan bijdragen aan de kosten van het afnemen van huishoudelijke hulp via de Wmo. Dat voorkomt een te groot beslag op de beschikbare budgetten voor de Wmo.

Vermogenstoetsuitzonderingen

Per 1 januari 2023 neemt het aantal vermogenstoetsuitzonderingen voor de Wlz en de Wmo toe. In 2022 onderzochten we wat hiervan de gevolgen voor onze uitvoering zijn. Het gaat om een aantal uitbreidingen van de mogelijkheid om ontvangen eenmalige uitkeringen op de vermogensgrondslag in mindering te laten brengen.

Duurzaam Gescheiden Leven

De eigen bijdrage voor de Wlz en Wmo beschermd wonen wordt onder meer berekend op basis van inkomensgegevens en relatiestatus. Daarvoor moeten wij onder meer de relatiestatus 'Duurzaam Gescheiden Leven' (DGL) van de SVB volgen. Omdat we dat tot in 2021 gedeeltelijk niet hebben gedaan, is dat in 2021 en 2022 hersteld. Het structureel inrichten van het volgen van de relatiestatus en het voorkomen dat hierin nieuwe foutieve situaties ontstaan, is eveneens in 2022 opgepakt.

In de bestuurlijke verantwoording 2021 hebben wij ons verantwoord over het herstel dat in 2021 heeft plaatsgevonden. In de bestuurlijke verantwoording 2022 verantwoorden wij ons over het herstel dat in 2022 heeft plaatsgevonden en over de structurele maatregelen die zijn genomen.

Over de DGL-casus ontvingen wij informatieverzoeken en een aanwijzing van de NZa in 2022. Deze hebben wij opgevolgd en beantwoord. De NZa heeft geconcludeerd dat wij de aanwijzing hebben voldaan. Daarmee is de aanwijzing afgerond.

Zorgverzekeraarsportaal

In 2022 zijn wij in het kader van het programma VIB/EESSI gestart met het implementeren van het Zorgverzekeraarsportaal. Met als resultaat dat vanaf begin 2023 meer dan 95% van het berichtenverkeer tussen het buitenland en de Zorgverzekeraars digitaal verloopt. We hebben een servicedesk voor dit portaal ingericht ter ondersteuning van de gebruikers (zorgverzekeraars, het buitenland en de Europese Servicedesk). Samen met de zorgketen optimaliseren we het proces verder en zorgen we voor een soepel geautomatiseerde verrekening van zorgkosten met het buitenland.

Declaraties door situatie in Oekraïne

Als gevolg van de oorlogssituatie in Oekraïne vangt Nederland vluchtelingen uit dat land op. Hiervoor is de Subsidieregeling medische noodzakelijke zorg aan onverzekerden opengesteld, waaruit zorgkosten worden vergoed. Wij hebben deze openstelling middels een uitvoeringstoets voorbereid, hierin is ook de basis gelegd voor de versimpeling van de administratieve lasten voor zorgverleners. In een opvolgende uitvoeringstoets is het opschorten van de meldplicht en het digitaliseren van het indienen van declaraties getoetst op uitvoerbaarheid. Dankzij de digitalisering kunnen we de toegenomen stroom declaraties sneller verwerken.

BRIC-punten

Het tijdig, volledig en juist opleveren van de bestuurlijke verantwoording over 2021 stond in 2022 hoog op de agenda van de clusters en is grotendeels succesvol afgerond. Er resteert een aantal onzekerheden en fouten dat we moeten oplossen en verantwoorden, de zogeheten BRIC-punten. We werken op een gestructureerde wijze aan het oplossen van deze punten.

Om de bestuurlijke verantwoording 2021 van de bijdrageregelingen tijdig, volledig en juist op te kunnen leveren, zijn werkzaamheden verricht in de tweede lijn die volgens het model 'three lines of defence' eigenlijk in de eerste lijn hadden moeten plaatsvinden. We troffen maatregelen om stappen te zetten om ook bij de bijdrageregelingen volgens dit model te werken. Zie hiervoor het focusgebied In Control in hoofdstuk 1.

In de volgende paragrafen lichten we de ontwikkelingen per cluster nader toe.



4.1. Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)



Stapelfacturen eigen bijdragen teruggebracht

Wij willen zo veel mogelijk voorkomen dat burgers meerdere facturen in één maand ontvangen, want dit roept onduidelijkheid op en brengt een grote betaaldruk met zich mee. Met verschillende acties, zoals niet verzenden van ruim 4 miljoen onnodige facturen en het aanpassen van het factureringsproces, hebben wij het percentage verzonden stapelfacturen in 2022 teruggebracht naar 3,6% ten opzichte van 4,4% in 2021.

Doordecentralisatie Beschermd wonen implementatie iEb 2.0 abonnementstarief

Samenwerking in de keten is essentieel voor de dienstverlening. Door goede ketensamenwerking met gemeenten, Ketenbureau i-Sociaal Domein, ministerie van VWS, VNG, ZIN en gemeentelijke softwareleveranciers is in 2022 de datakwaliteit voor Beschermd Wonen op orde gebracht en vindt gegevensuitwisseling via de informatiestandaard iEb 2.0 plaats.

Datakwaliteit verhogen en ketenplan

Sommige gemeenten hebben problemen met de systematiek van start- en stopberichten.⁴ Dit leidt tot onnodige en foutieve berichten, wat (onnodige) extra beschikkingen en (stapel)facturen betekent voor burgers. En dat leidt weer tot een toename van contacten en bezwaren van burgers. Om dit aan te pakken is - op basis van ons Ketenplan en in overleg met het Ketenbureau, het ministerie van VWS en de VNG - begin januari een projectteam samengesteld.

Wij hebben onder andere gemeenten proactief benaderd bij plotselinge afwijkingen in het berichtenverkeer. Daarnaast zorgen we voor het monitoren van het berichtenverkeer en voor het opleiden

⁴ Gemeenten sturen een startbericht bij de aanvang van de hulp en/of ondersteuning. En een stopbericht als de hulp en/of ondersteuning stopt.

en coachen van medewerkers van gemeenten waarvan het leveren van data voor het abonnementstarief nog niet op het juiste niveau is.

Daarnaast hebben wij de goede samenwerking met het Ketenbureau i-sociaal domein om gezamenlijk op te trekken in de verbetering van de kwaliteit in het ketenproces voortgezet.

Klachten en bezwaren

Het aantal klachten over de uitvoering van de Wmo-regelingen daalde in 2022 ten opzichte van 2021 (respectievelijk 882 en 937). Het aantal klachten Wmo abonnementstarief bleef met 825 klachten nagenoeg gelijk aan 2021 (829). Hoewel de regeling in 2022 stabiel is uitgevoerd, bleef het aantal klachten hoog. Belangrijke oorzaak hiervan is dat in 2022 voor grote aantallen niet-betaalde vorderingen het incassotraject is opgestart. Dit leverde veel reacties en klachten van burgers op. Ook het aantal bezwaren Wmo steeg als gevolg hiervan in 2022 ten opzichte van 2021 (respectievelijk 2.451 en 2.022).

Vorbereiding voor gemeentelijke vrijstellingen met terugwerkende kracht

Per 1 januari 2023 kunnen gemeenten een vrijstelling voor de eigen bijdrage met terugwerkende kracht aanleveren. De termijn is gelijk aan de herzieningstermijn van 36 maanden. Om dit mogelijk te maken, troffen we de nodige voorbereidingen.

4.2. Wet langdurige zorg (Wlz)



Financiering Wlz-instellingen

In opdracht van zorgkantoren (Wlz-uitvoerders) verwerkten wij maandelijks gemiddeld circa 9.000 betaalverzoeken, waarbij we maandelijks circa 2,3 miljard euro uitkeerden aan Wlz-zorgaanbieders. De ontvangen betaalopdrachten Wlz zijn in 2022 tijdig verwerkt en uitbetaald aan de Wlz-zorgaanbieders.

Digitalisering taak Financiering instellingen

Vanaf januari 2022 worden mondzorg betaalopdrachten automatisch ingelezen. We hebben een start gemaakt om ook de overige betaalopdrachten te digitaliseren. Hiervoor vervangen we het huidige IT-systeem. Het afgelopen jaar hebben we de uitgangspunten en vereisten afgestemd en vastgelegd. Hiermee is de basis gelegd voor de inrichting en de bouw van het nieuwe systeem en de gegevensuitwisseling.

Issuedossier Duurzaam Gescheiden Leven

De eigen bijdrage voor de Wlz wordt onder meer berekend op basis van inkomensgegevens en relatiestatus. Wij ontvangen deze status vanuit de Basisregistratie Personen (BRP). Op het moment dat burgers AOW ontvangen via de Sociale Verzekeringsbank (SVB), is het mogelijk om als getrouwd echtpaar te kiezen voor de relatiestatus 'Duurzaam Gescheiden Leven'. Burgers die daarvoor kiezen zijn getrouwd voor de wet, maar leven niet in hetzelfde huis. Zij ontvangen dan een hogere AOW-uitkering dan wanneer zij in één huis zouden wonen.

Wettelijk gezien moeten wij de relatiestatus 'Duurzaam Gescheiden Leven' van de SVB volgen. Dit hebben we tot in 2021 gedeeltelijk niet gedaan. Na onderzoek bleek dat wij voor ruim 18.000 burgers de status in ons systeem moesten herstellen. Dit is in 2021 opgestart en in 2022 afgerond. Het sluitstuk hiervan is het oplossen van eventuele bevindingen en het ons verantwoorden over dit herstel. Dat laatste doen wij in de de bestuurlijke verantwoording 2022.

Wijziging vermogensrendementsheffing (Wmo & Wlz)

Zonder nadere maatregelen zou de aanpassing van de hoogte van het heffingsvrije vermogen doorwerken in de grondslag sparen en beleggen en daarmee in de eigen bijdrageregelingen van het CAK. Dat vond het kabinet onwenselijk. Daarom wordt de vermogenstoets met betrekking tot de vermogensinkomensbijtelling (VIB) vanaf het inkomensjaar 2021 op de rendementsgrondslag vermogenstoets in box 3 gebaseerd. Dit gegeven gaan wij vanaf 1 januari 2023 gebruiken bij de berekening van de eigen bijdrage. Deze wijziging is in 2022 voorbereid.

In 2022 werkten we aan het implementeren van deze zogeheten rendementsgrondslag. De interne systemen zijn aangepast en de gegevensuitwisseling met de Belastingdienst is getest. De klantcommunicatie is afgestemd met de Belastingdienst. De rekenmodule op de website is aangepast en we introduceren een hulpmiddel voor klanten om te bepalen of het aanvragen van een aanpassing van de eigen bijdrage (peiljaarverlegging) zinvol kan zijn.

Inkomensbepaling box 3

De Hoge Raad heeft op 24 december 2021 geoordeeld dat het sinds 2017 geldende stelsel van vermogensrendementsheffing (Box 3) in strijd is met het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens (EVRM). Als gevolg van die uitspraak herzag de Belastingdienst de beschikkingen inkomstenbelasting in de tweede helft van 2022. Wij hebben inmiddels de eerste herziene verzamelinkomens ontvangen en geautomatiseerd verwerkt. Het gaat hierbij om de herziene verzamelinkomens van de burgers die bezwaar hebben ingediend bij de Belastingdienst tegen de vermogensrendementsheffing en die nu in het gelijk zijn gesteld door de Hoge Raad.

Klachten en bezwaren

Het aantal klachten over de uitvoering van de Wlz-regeling is in 2022 nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2021 (453 ten opzichte van 465). In heel 2022 is te zien dat de meeste klachten gaan over het onderwerp 'controle al betaald'. Het gaat hierbij om klachten over facturen die volgens een klant al zijn betaald, maar waarvoor toch een betaalherinnering en/of aanmaning is gestuurd. We onderzoeken hoe we dit type klachten structureel kunnen voorkomen. Ook het aantal bezwaren Wlz ligt min of meer in lijn met eerder jaren (1.623 in 2022 ten opzichte van 1.440 in 2021). Wel lag de druk qua instroom van het aantal bezwaren nog meer dan afgelopen jaren op het eerste half jaar. Dit kwam door de Inkomensbepaling Box 3.

Nabestaandendesk

Om nabestaanden zoveel mogelijk te ontzorgen na het overlijden van hun dierbare, handelen we overlijdenssituaties centraal af in onze speciaal hiervoor opgerichte nabestaandendesk. Het hebben van één aanspreekpunt voor de nabestaanden, betere informatie en meer vrijheid en verantwoordelijkheid voor medewerkers van de nabestaandendesk leiden tot snellere afhandeling van het gehele klant-dossier. Het initiatief heeft tot een klantvriendelijker afhandeling voor nabestaanden geleid en tot minder klachten van deze doelgroep. Ook behoorde de casus tot de finalisten van de Good Practice Award 2022 van de RBB Groep.



4.3. Zorgverzekeringswet (Zvw)



SOV voor zorg aan ontheemden Oekraïne

Het ministerie van VWS heeft in maart 2022 besloten dat het verlenen van medische zorg aan vluchtelingen uit Oekraïne volledig wordt vergoed via de Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg voor onverzekerden (SOV). Door de inzet van onze medewerkers was het voor zorgaanbieders mogelijk om een subsidie aan te vragen voor zorg uit het basispakket. Het aantal aanvragen nam zo snel toe dat de dienstverlening onder druk kwam te staan. De regeling is op onderdelen aangepast en vereenvoudigd om de administratieve lasten voor zorgverleners te verminderen. De input hiervoor kwam uit diverse panels die we met zorgverleners hebben georganiseerd.

In het interne proces zijn mede door de feedback die wij uit onze klantpanels hebben gekregen verschillende aanpassingen doorgevoerd die de afhandeltijd verkorten en het gemak voor de zorgverlener verhogen. Bijvoorbeeld het verkorten/vereenvoudigen van het subsidieformulier en verbeterde informatieverstrekking zorgt voor minder onnodig herhaalverkeer met zorgverleners. Door deze aanpassingen konden we declaraties vanaf september weer binnen een week afhandelen.

Digitale declaratie SOV en OVV

Om de administratieve lasten voor zorgverleners verder te verlichten is het voor apothekers mogelijk gemaakt om digitaal te declareren via Clearing House Apothekers (CHA). Met de digitalisering van het declaratieproces komen we tegemoet aan de behoefte aan administratieve versimpeling bij zorgverleners. Er was een noodzaak de SOV te digitaliseren, vanwege de overeenkomsten in de processen is besloten de Onverzekerbare Vreemdelingenregeling (OVV) tegelijk te digitaliseren. In het kader van zorgvuldigheid

en beheersbaarheid implementeren we de digitalisering van de processen in 2023 gefaseerd. Met voorrang worden de huisartsen meegenomen vanwege de grote druk in deze sector.

Migratie systeem CJIB succesvol afgerond

Op het moment dat uit de inkomenstoets (regeling wanbetalers en onverzekerden) blijkt dat er geen inhouding op het inkomen van de burger plaats kan vinden, dragen wij de vordering over aan het CJIB. We zijn in oktober overgegaan op een nieuw incassosysteem. Dit complexe traject, waaraan ruim twee jaar is gewerkt, leidde tot een nagenoeg foutloze migratie naar het nieuwe systeem. Met het nieuwe systeem verbeteren wij de dienstverlening aan de burger, die nu onder meer een compleet beeld heeft van (deel)betalingen. Daarnaast kunnen we met dit nieuwe systeem in de toekomst makkelijker aansluiten bij rijksbrede initiatieven voor burgers met betalingsachterstanden.

Tweede gang deurwaarder voor regeling wanbetalers gestaakt

Bij het proces tweede gang deurwaarder werden zaken voor de tweede maal ter incasso aan de deurwaarder aangeboden (als de voorafgaande eerste gang van de deurwaarder zonder succes was). Deze maatregel vinden wij niet meer passend bij de huidige opvattingen over maatschappelijk verantwoord incasseren en is daarom in de jaren 2021 en 2022 gefaseerd afgeschaft.

Klachten en bezwaren

Het aantal ontvangen klachten (65 ten opzichte van 63) en bezwaren (1.547 ten opzichte van 1.430) is binnen het cluster Zvw in 2022 niet significant anders dan 2021. Wel is de trend dat minder bezwaren betrekking hebben op de regeling Onverzekerden voortgezet. Een belangrijke oorzaak hiervan is dat er de afgelopen jaren veel verbeteringen in de communicatie zijn doorgevoerd.

In 2022 heeft de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State (ABRvS) uitspraak gedaan in een zaak over de Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden. Wij wezen subsidieaanvragen van zorgverleners af als een door hen behandelde persoon verzekerd was. In sommige gevallen is de zorgverzekering opgeschort vanwege detentie. Het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) is dan verantwoordelijk voor zorgkosten van gedetineerden. In de praktijk blijkt dat de zorgverzekering regelmatig nog opgeschort is, terwijl de verzekerde niet meer gedetineerd is. De ABRvS heeft geoordeeld dat wij deze gevallen niet hadden mogen afwijzen. Deze uitspraak betekent dat wij dergelijke subsidieverzoeken moeten honoreren. Het ministerie van VWS zal samen met het ministerie van JenV en de zorgverzekeraars moeten regelen dat zorgaanbieders in de toekomst op de juiste wijze zorgkosten kunnen declareren.

Afhechting regeling Wet tegemoetkoming chronisch zieken en gehandicapten (Wtcg)

De bankrekening van de regeling Wtcg is door het ministerie van Financiën opgeheven. Alle zelfstandige Wtcg-applicaties en de bijbehorende data met betrekking tot burgers, beschikkingen, bezwaren en beroepszaken is vernietigd of geanonimiseerd.

Wijziging van het zorgprestatie model

Op 1 januari 2022 is voor de GGZ het Zorgprestatie model (ZPM) ingegaan. Veel GGZ-instellingen waren nog niet klaar om volgens het ZPM te declareren. Wij hebben daardoor minder declaraties ontvangen dan geprognosticeerd. Om de GGZ-instellingen tegemoet te komen, hebben wij met het ministerie van VWS afgesproken dat declaraties over 2022 tot eind 2023 ingediend kunnen worden.

4.4. Buitenland (Btl)



Instrumentarium aantoonbaar uitvoeren

Voor de regeling Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking (VOZD) is de risicoanalyse in het Key Control Dashboard (KCD) vastgelegd en is er een controleplan is opgesteld.

Programma VIB/EESSI en digitaliseren van processen

We zijn dit jaar gestart met het Zorgverzekeraarsportaal waardoor inmiddels meer dan 95% van het berichtenverkeer tussen het buitenland en de Zorgverzekeraars digitaal verloopt. We hebben een servicedesk voor dit portaal ingericht ter ondersteuning van de gebruikers (zorgverzekeraars, het buitenland en de Europese Servicedesk). Samen met de zorgketen optimaliseren we het proces verder en zorgen we voor een soepele geautomatiseerde verrekening van zorgkosten met het buitenland.

Daarnaast zijn de voorbereidingen voor het via EESSI afrekenen van de zorgkosten binnen Europa in een gevorderd stadium. In 2023 zal de kostenafrekening binnen Europa bij ons fasegewijs geïmplementeerd worden, zodat we in de tweede helft 2023 live zijn.

Medicijnverklaringen

De dienstverlening en specifiek de telefonische bereikbaarheid stond dit jaar onder druk. Vooral veroorzaakt door de enorme toename van de aanvragen voor een medicijnverklaring (Schengen en Engelstalig). Door de slechte telefonische bereikbaarheid ontstond herhaalverkeer, zowel telefonisch als via email. Hierdoor ontstonden ook achterstanden in het beantwoorden van de e-mail. Het is wel gelukt

om alle burgers tijdig van een medicijnverklaring te voorzien. Dat uit zich ook in de klanttevredenheid: de klant waardeert onze dienstverlening ruim boven de doelstelling van 7,0.

Om te voorkomen dat er in 2023 wederom problemen ontstaan omtrent de aanvragen voor medicijnverklaringen, werken we aan diverse verbeteringen. Wij hebben in 2022 een gedeeltelijke automatisering van het proces voorbereid die in 2023 wordt gerealiseerd. Dit loopt vooruit op de gehele digitalisering van het proces binnen enkele jaren.

Impactanalyses 'Vergoeden naar Nederlands tarief' en Impactanalyse Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking (VOZD)

We hebben in afstemming met het ministerie van VWS de 'CAK beleidsregels Vergoeden van declaraties naar Nederlands tarief' opgesteld. De bedrijfsmatige en financiële gevolgen van de beleidsregels brengen we met een impactanalyse in kaart. Deze impactanalyse leveren wij in januari 2023 definitief op, waarna de beleidsregels naar verwachting op 1 maart 2023 in werking zullen treden. Daarmee zijn ook een aantal langlopende BRIC-punten opgelost.

Daarnaast zijn we al langere tijd met het ministerie van VWS in gesprek over een wettelijke regeling die de huidige VOZD-regeling per 1 januari 2024 moet vervangen. De daarvoor benodigde wet- en regelgeving is inmiddels in (concept) gereed. De bedrijfsmatige en financiële gevolgen van de beoogde wettelijke regeling brengen we eveneens met een impactanalyse in kaart. Deze impactanalyse leveren wij naar verwachting uiterlijk februari 2023 op.

Klachten en bezwaren

Het aantal klachten over de uitvoering van de buitenlandregelingen is met 178 beperkt en in lijn met de afgelopen jaren (181 in 2021). Hiervan hebben er 52 (59 in 2021) betrekking op de regeling Schengen (afgifte medicijnverklaringen). De resterende 126 hebben betrekking op de buitenlandregeling, onder meer de betaling en berekening van de bijdrage. Het aantal bezwaren is in 2022 (1.159) gedaald ten opzichte van 2021 (1.526). Met name de bezwaren tegen de voorlopige en definitieve jaarafrekening zijn beduidend minder. Dit is mogelijk het gevolg van de verbeterde toelichting in de brieven van de primaire besluiten.

** Het gaat hier deels om indicatieve cijfers: de definitieve cijfers stellen wij op een later moment vast.

4.5. Beheerskosten per cluster

Wet maatschappelijke ondersteuning

De beheerskosten van de regeling Wmo zijn € 310.000 (4,8%) boven het kader uitgekomen. Onder meer de formatieplaats Productowner Wmo was niet in het kader opgenomen. De beheerskosten van Klantservices zijn € 807.000 (4,3%) boven kader uitgekomen. Klantservices heeft onder meer hogere personele kosten gemaakt dan begroot om een minimale telefonische bereikbaarheid te garanderen.

Wet langdurige zorg

De beheerskosten van de regeling Wlz zijn € 86.000 (1%) boven kader uitgekomen. De beheerskosten van financiële services zijn € 348.000 (15%) binnen kader uitgekomen. Deze onderschrijding is hoofdzakelijk het gevolg van lagere incassokosten dan begroot.

Zorgverzekeringswet

De beheerskosten van de regeling Zvw zijn € 1.155.000 (11%) binnen kader uitgekomen. Door de krapte op de arbeidsmarkt bleef de bezetting achter op de begroting. Daarnaast zijn de kosten voor GGD GHOR lager dan begroot en leidde de herziening van de aflopende contracten en dienstverlening tot een kostenbesparing.

Buitenland

De beheerskosten voor cluster Buitenland zijn € 179.000 (2%) binnen kader uitgekomen.

5. Organisatie

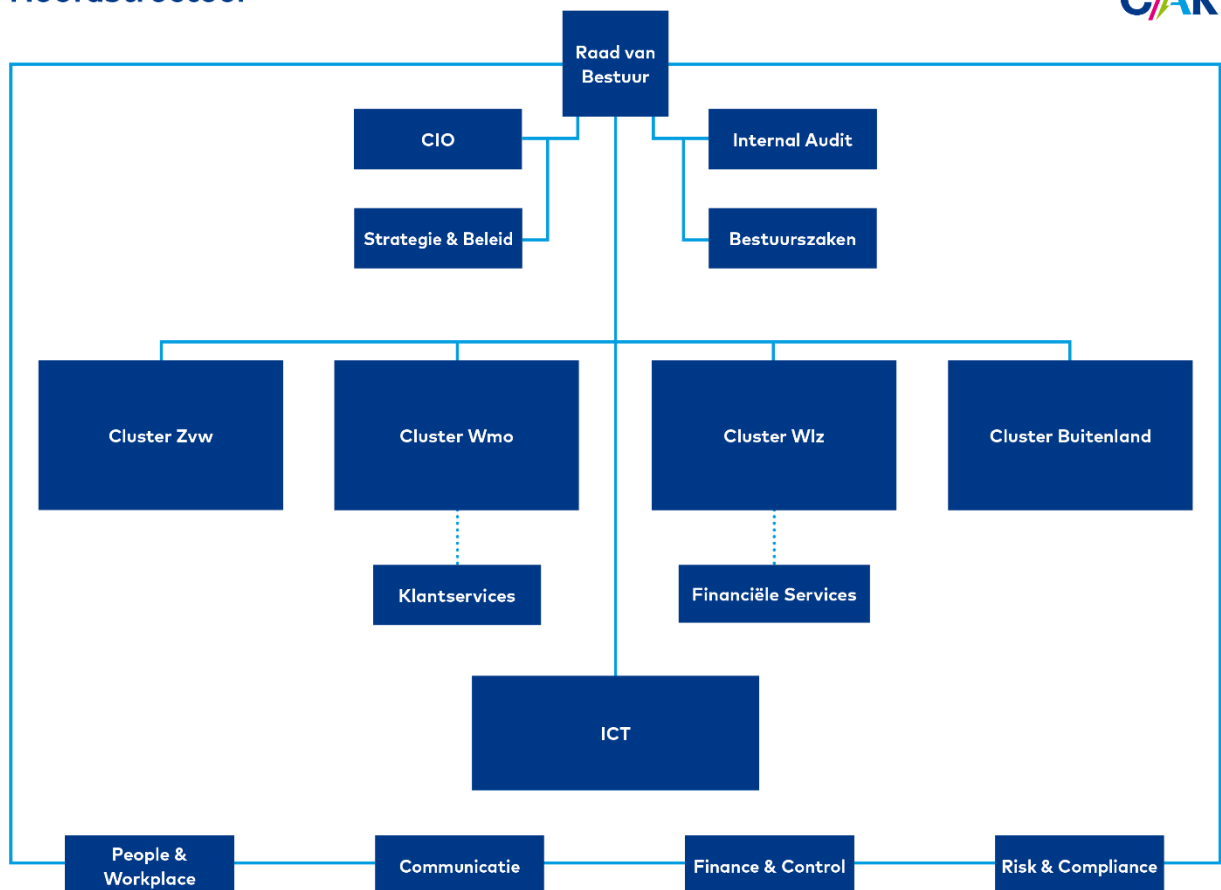
5.1. Governance en organisatiestructuur

Wij hechten er aan transparant te zijn en ons actief te verantwoorden over deze geldstromen en onze resultaten. Wij volgen voor zover van toepassing de *Code Goed Bestuur van de Handvestgroep Publiek Verantwoorden*, de *Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018* en de *Kaderwet zelfstandige bestuursorganen*.

Nadere afspraken tussen het ministerie van VWS en het CAK over de samenwerking en afstemming op het gebied van sturing, verantwoording en toezicht liggen vast in het governance arrangement. Het governance arrangement is in 2022 geactualiseerd.

Organisatiestructuur

Hoofdstructuur



5.2. Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van het CAK bestaat vanaf 15 januari 2022 uit twee personen:

- De heer J.H. Ouwehand (Voorzitter).
- Mevrouw M. Wolsink (COO).

Van 1 tot 15 januari 2022 maakte de heer A.J. Bell als CFO deel uit van de Raad van Bestuur van het CAK. De heer Bell was vanaf 15 januari 2022 gedetacheerd bij de Manifestgroep waar hij werkzaamheden verrichtte die gericht waren op de doorontwikkeling van de Manifestgroep. De benoeming van de heer Bell bij het CAK liep tot 1 januari 2023. Zijn taken zijn in overleg met het ministerie van VWS verdeeld tussen de voorzitter en de COO.

5.3. Adviesorganen

Wij kennen drie externe adviesorganen die de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren: de Raad van Advies, de Audit Advies Commissie en de Cliëntenraad. Al deze adviesorganen hebben vijf keer vergaderd in 2022.

Raad van Advies

De Raad van Advies bestaat uit vijf leden en adviseert de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd over maatschappelijke thema's, de strategische agenda van het CAK en organisatieontwikkeling op de lange termijn. Het CAK kent een reglement Raad van Advies dat periodiek wordt geëvalueerd.

De leden van Raad van Advies:

- Mevrouw L. Th. Bouwmeester (voorzitter), founder buro de Bouwmeesters.
- Mevrouw G. Prins-Modderaar (vice voorzitter), voorzitter Raad van Bestuur Kamer van Koophandel.
- De heer T. van Noort, managing director bij Pantheon Automatisering.
- De heer M. Lenselink, Manager Deloitte.
- De heer A. Vliegthart, directeur-bestuurder Nibud.

Ook in 2022 kon de Raad van Bestuur rekenen op de expertise en ervaring van de Raad van Advies. In 2022 zijn onder andere de volgende thema's behandeld: opvolging medewerkersonderzoek 2021, de herijkte dienstverleningsstrategie, de organisatiecultuur en het concept jaarplan 2023. Sinds 2022 worden de adviezen voorzien van een reactie van de Raad van Bestuur waaruit blijkt of en hoe de adviezen zijn opgevolgd. Deze wordt besproken met de Raad van Advies.

Auditadviescommissie

De Auditadviescommissie bestaat uit 2 leden en adviseert de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd onder meer over financiële aangelegenheden en risicomanagement.

Leden van Auditadviescommissie:

- Mevrouw N. van 't Riet (voorzitter), CEO/COO DB Cargo Nederland NV.
- Mevrouw E.M.B. de Vette, CFRO Stichting BKR.

De adviezen van de Auditadviescommissie hadden betrekking op de totstandkoming van de begroting en het jaarplan, de bestuurlijke verantwoording, de jaarrekening, het risicomanagement en de auditplannen.

De leden van de Auditadviescommissie worden tevens uitgenodigd voor de bijeenkomsten van de Raad van Advies. Deelname vindt plaats op vrijwillige basis.

Cliëntenraad

De Cliëntenraad is klankbord voor de Raad van Bestuur vanuit het perspectief van burgers die te maken krijgen met ons. De Cliëntenraad adviseert gevraagd en ongevraagd over verbeteringen in de dienstverlening en signaleert knelpunten. Zij doet dit vanuit een onafhankelijke positie. De Cliëntenraad komt regelmatig bijeen met elkaar én met de Raad van Bestuur. De Cliëntenraad heeft zeven leden.

Leden van de Cliëntenraad in 2022:

- De heer R. Varkevisser (voorzitter).
- De heer D. Veldman (vicevoorzitter).
- Mevrouw J.C. Huisman-Mak.
- De heer E.P. Mulder.
- Mevrouw S. de Swart.
- Mevrouw M. Petit.
- De heer J.C.M. van Loon.

De Cliëntenraad stelt jaarlijks een eigen activiteitenagenda op aan de hand van thema's. In 2022 heeft de Cliëntenraad onder meer advies gegeven over klantbrieven en is meegenomen met onze herijkte dienstverleningsstrategie. De Cliëntenraad ging in gesprek met de Nationale ombudsman over klachtafhandeling bij het CAK. Dit gesprek vindt in de toekomst jaarlijks plaats. Ook is er een bezoek gebracht aan het klantcontactcenter van het CAK om meer inzicht in signalen van burgers te verkrijgen. Via een contactformulier op de website kunnen burgers rechtstreeks contact opnemen met de Cliëntenraad.

5.4. Personeelsorganisatie

Verzuimbeleid

In 2022 hebben wij de ontwikkeling van het verzuim (percentage) continu gemonitord en gericht bijgestuurd.

We hebben daarnaast ingezet op actieve verzuimpreventie en begeleiding en het verminderen van het verzuimpercentage. Dat deden we door inzet van verzuimexperts, de ontwikkeling van vaardigheden van het management en het opstellen en uitvoeren van een plan van aanpak voor preventie en verzuim op langere termijn. Deze aanpak heeft succes. We zien in het afgelopen jaar een daling van het verzuimpercentage tot 6,94%. Hoewel dit nog boven de norm van 5,6% is, zien we een daling ten opzichte van het verzuimpercentage van verslagjaar 2021 (7,54%).

Een structureel aandachtspunt bij verzuim blijft vooral het langdurig verzuim (dag 43 - dag 365). Dit vertegenwoordigt 4,5% van het totale verzuim (2021 4,86%), en is als volgt opgebouwd:

- Op 31 december 2021 vielen er 46 medewerkers in de categorie langdurig verzuim, waarvan 23 langer dan 365 dagen.
- Op 31 december 2022 vielen er 42 medewerkers in de categorie langdurig verzuim, waarvan 11 medewerkers langer dan 365 dagen.

In het vierde kwartaal van 2021 is gestart met een gedifferentieerde verzuimaanpak, omdat onze aanpak en verzuimbegeleiding voor een deel van de clusters en afdelingen niet het gewenste resultaat had. In 2022 zien we daar de eerste resultaten van terug. Helaas zien we in de laatste paar maanden dat met name het kortdurend verzuim stijgt, waardoor we onze doelstelling om de normoverschrijding te halveren niet hebben behaald. Dit is met name een gevolg van de griepgolf die heel Nederland teisterde. We houden deze ontwikkeling in de gaten.

In het kader van vitaliteit bieden we een bijdrage in de kosten van sporten voor medewerkers in loondienst. Daarnaast stimuleren we medewerkers om gebruik te maken van het preventief medisch onderzoek (PMO). Periodiek delen we tips op het intranet om medewerkers te helpen vitaal te blijven, ook tijdens het thuiswerken. Daarnaast is uitgebreid aandacht besteed aan de landelijke week van de vitaliteit.

We zien in het medewerkersonderzoek van 2022 terug dat er op de onderwerpen werkdruk en herstelbehoefte vooruitgang is geboekt, de aanpak op verzuim draagt duidelijk bij aan een verbetering van de ervaren werkdruk.

Strategische personeelsplanning

In 2022 is het moeilijker geworden om vacatures in te vullen. We hebben daarom extra ingezet op het detacheren met de intentie om in dienst te nemen (deta-vast constructies) en campagnes gericht op specifieke vacatures. Ook hebben we in 2022 nadrukkelijker ingezet op werving via persoonlijke netwerken en hebben we meer aandacht gehad voor de mogelijkheden van interne doorgroei. Dit heeft voor meerdere vacatures geleid tot succesvolle invulling. We zijn daarnaast gestart met strategische personeelsplanning. Hiermee krijgen we meer grip op welke kennis en vaardigheden we in de toekomst nodig zullen hebben om onze taken uit te voeren.

Inclusiviteit en diversiteit

Wij vinden een inclusieve en diverse werkomgeving belangrijk. In 2022 hebben we de volgende activiteiten ontplooid:

- We hebben plaats geboden aan een trainee van het New Professionals Program van het ministerie van VWS.
- Verschillende teams besteden op basis van het medewerkersonderzoek uit 2021 aandacht aan een inclusieve en veilige werkomgeving. Waar nodig wordt externe expertise ingeschakeld.
- In de interne communicatie (onder meer via managers en intranet) is er aandacht om bewustwording te vergroten.
- Bij onze werving letten we erop dat alle doelgroepen zich uitgenodigd voelen om bij ons te komen werken (bijvoorbeeld bij onze vacatureteksten en op onze vernieuwde werken-bij-het-CAK site).
- Er zijn elf stage- en werkervaringsplekken gerealiseerd om ook jonge professionals te helpen met voorbereiding op hun plek in de arbeidsmarkt en de samenleving.
- Het is beter gelukt om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (vanuit de participatiewet) een plek te bieden in de organisatie. In totaal zijn er drie personen ingezet. Daarnaast hebben we ook andere mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ingezet (vijftien personen).

In het medewerkersonderzoek van eind 2022 zien we een stijging van de beoordeling van de mate waarin het CAK als inclusief wordt ervaren. Belangrijke thema's in het medewerkersonderzoek die hier inzicht in verschaffen zijn: sociale veiligheid (2021: 7,6; 2022: 7,7) en inclusiviteit (2021: 6,6 2022: 7,1)



Hybride werken

Onze medewerkers bepalen zelf welke werkomgeving het meest praktisch, efficiënt en effectief is voor de werkzaamheden die zij uitvoeren. Deze manier van werken komt onze productiviteit, werk-privébalans en werkplezier ten goede. In 2022 is ons pand volledig ingericht op het hybride werken.

De nieuwe werkomgeving is op 16 mei feestelijk geopend. Inmiddels is het project 'Hybride Werken' volledig afgerond. We blijven ook na afronding van het project aandacht besteden aan (met name) het gedragsaspect van deze verandering. Op dit moment bereiden we een evaluatie op de nieuwe manier van werken voor. De investeringen in het gebouw hebben een positieve uitwerking op de werkomgeving, de investeringen in audiovisuele-middelen om hybride vergaderen zijn daarin erg belangrijk. Alle vergaderzalen zijn uitgerust met een systeem voor hybride vergaderen.

Ons hybride werken-beleid blijft zich ontwikkelen. In het vierde kwartaal hebben we richtlijnen voor het werken vanuit het buitenland en de wijze waarop medewerkers meubilair voor de thuiswerkplek ter beschikking krijgen opgesteld. We zien veel interesse in onze aanpak van het hybride werken, vanuit andere Zbo's, ministeries (waaronder VWS en BZK) én commerciële partijen die bezig zijn met dezelfde vraagstukken.

Medewerkers in loondienst en personeelsverloop

In 2022 bestond het gemiddelde totale personeelsbestand (inclusief externen) uit 1.123,75 medewerkers en in 2021 uit gemiddeld 1.096,92 medewerkers. Het gemiddeld totale aantal medewerkers is in 2022 met 26,83 medewerkers gestegen (2,45%) ten opzichte van 2021.

In 2022 bestond de gemiddelde vaste personeelsbezetting uit 825,25 medewerkers (gemiddeld 820,50 fte) ten opzichte van 865,33 medewerkers (gemiddeld 856,31 fte) in 2021. Het betreft een daling van gemiddeld 40,08 medewerkers in loondienst.

De krapte op de arbeidsmarkt zorgt ervoor dat de terughoudendheid met het invullen van vacatures en het verlengen of omzetten van bepaalde tijd contracten is verlaten. Het is moeilijk om specifieke vacatures in te vullen. Om deze reden zien we het aandeel externen oplopen. Deze worden vooral ingezet op tijdelijke (project)functies, maar waar nodig ook ter opvulling van vaste posities, waarbij de werving langer duurt dan wenselijk.

In 2022 bestond de gemiddelde flexibele schil (externen) uit 298,50 medewerkers (gemiddeld 271,18 fte) en over 2021 uit gemiddeld 231,58 medewerkers (gemiddeld 210,68 fte). De gemiddelde flexibele schil is in 2022 met 66,92 medewerkers gestegen (28,90%) ten opzichte van 2021. Het doel voor 2021 was om de verhouding externe inhuur ten opzichte van interne medewerkers te verlagen naar 15%. In 2022 bedroeg dit percentage 27%. In 2021 was dit nog 21%. De doelstelling is daarmee niet behaald,

In 2022 zijn in totaal 97 medewerkers in loondienst uit dienst getreden. Ten opzichte van het totale personeelsbestand over 2022 (gemiddeld 1.123,75 medewerkers incl. externen) is het verloop 8,63%. Als we dit afzetten tegen het vaste personeelsbestand over 2022 (gemiddeld 825,25 medewerkers) is het verloop 11,75%.

Het gemiddelde in loondienst dienstverband ultimo 2022 van het vaste personeelsbestand was wederom 7,4 jaar. Het vaste personeelsbestand bestond eind 2022 voor 44,96% (379) uit mannen en voor 55,04% (464) uit vrouwen.

Medewerkers in loondienst per 31 december 2022

Vast personeel				
Leeftijd	Man	Vrouw	Totaal	Percentage
Jonger dan 25	4	4	8	0,9%
26-35	56	109	165	19,6%
36-45	116	142	258	30,6%
46-55	106	120	226	26,8%
56+	97	89	186	22,1%
Totaal	379	464	843	100%

Medewerkers niet in loondienst per 31 december 2022

Extern personeel			
Man	Vrouw	Totaal	Percentage
197	133	330	100%

Cao

Het CAK volgt twee cao's; de cao voor Zorgverzekeraars en de cao Rijk.

Cao voor Zorgverzekeraars

In november is een cao-akkoord bereikt op basis van een eindbod van de werkgevers. De nieuwe cao gaat in per 1 oktober 2022 en geldt voor 2 jaar. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- Een loonsverhoging van 4% per 1 oktober 2022.
- Een loonsverhoging van 4% per 1 oktober 2023.
- Een eenmalige uitkering voor medewerkers in dienst op 1 oktober 2022 van maximaal €1.000,- naar rato van de omvang van het dienstverband.
- Er zijn afspraken gemaakt op het gebied van inclusiviteit en diversiteit.
- Het rouwverlof bij overlijden van partner of kind wordt verlengd van 5 naar 10 dagen.
- De werkgever vult de betaalde ouderschapsuitkering gedurende 9 weken aan tot 70% van het salaris.

Cao Rijk

In juni is er een cao-akkoord bereikt tussen de onderhandelingspartijen van de cao Rijk. De cao gaat in per 1 juli 2022 en geldt voor een periode van 2 jaar. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- Per 1 juli 2022 stijgen de salarissen met 2,5% en een vast bedrag van € 75,- per maand. Daarnaast komt er een bodembedrag voor het maandsalaris van € 2.016,-. Per 1 april 2023 gaan de salarissen met 3% omhoog en per 1 januari 2024 nog eens met 1,5%.
- Werknemers krijgen vanaf 1 januari 64 uur verlof bovenop hun wettelijke vakantiedagen.
- De leeftijdsregelingen worden afgeschaft, maar er komt een ruim overgangsrecht. Zo behouden werknemers van 50 jaar en ouder de gelegenheid om gebruik te maken van de PAS-regeling en leeftijdsvakantiedagen. En krijgen werknemers van 40 jaar jaarlijks 15 extra verlofuren.
- Er wordt geëxperimenteerd met pilots waarin binnen een departement of dienst afgeweken mag worden van de cao met als doel verdergaande verduurzaming van arbeidsvoorwaarden en bedrijfsvoering.

Pensioen

Alle medewerkers die vanaf 1 januari 2017 in dienst zijn getreden, inclusief het per die datum overgekomen personeel van het Zorginstituut, nemen verplicht deel in het Pensioenfonds ABP. Het betreft een middelloon regeling.

Voor medewerkers die voor 1 januari 2017 in loondienst zijn getreden geldt dat zij zijn aangesloten bij Pensioenfonds SBZ. De pensioenregeling van SBZ is per 1 januari 2022 overgegaan van een middelloon regeling naar een beschikbare premieregeling.

Wij zijn eigen risicodragers voor WW-uitkeringen voor de medewerkers die deelnemen in het Pensioenfonds ABP.

Medezeggenschap

Binnen onze organisatie voert de ondernemingsraad (OR) namens de medewerkers overleg met de werkgevers over het ondernemingsbeleid en de personeelsbelangen. Het dagelijks bestuur van de OR bestaat uit de voorzitter, de vicevoorzitter en de secretaris.

Adviesaanvragen

In 2022 zijn er 2 adviesaanvragen ingediend:

- Adviesaanvraag Staven over de herindeling van de afdelingen Bedrijfsvoering, Control en Risk & Compliance, waarbij de eerstelijns financiële functie volledig is belegd in de afdeling Finance & Control. De afdelingen Facility Management, HR Ontwikkeling, HR Operations en Inkoop & Contractmanagement zijn gezamenlijk ondergebracht onder 1 manager People & Workplace.
- De adviesaanvraag herindeling Organisatiestructuur ICT, over de vereenvoudiging en verdere volwassenwording van de ICT binnen het CAK.

Daarnaast heeft de OR een ongevraagd advies uitgebracht:

- Advies herverdeling verantwoordelijkheden RvB in het kader van de met het ministerie van VWS afgestemde herverdeling van taken binnen de RvB na het vertrek van de CFO, die heeft geleid tot de totstandkoming van een tweehoofdige RvB.

Instemmingsverzoeken

In 2022 zijn er 3 instemmingsverzoeken ingediend:

- Agressieprotocol, over de omgang met en meldingen over agressie.
- Continue dialoog, over de wijze van invulling van de performancecyclus.
- Hybride Werken beleid, betreffende het beleid rondom hybride werken en vergoedingen en faciliteiten rondom de (thuis-)werkplek.

Integrale veiligheid

In 2022 is de risico- en kwetsbaarheidsanalyse afgerond, waarna we in kwartaal 4 het beveiligingsplan hebben geëvalueerd en aangepast waar nodig. Het onderzoek naar de noodzaak om vertrouwensfuncties binnen onze organisatie aan te wijzen is, in overleg met de departementaal Beveiligingsambtenaar van het ministerie van VWS, doorgeschoven naar 2023.

6. Interne beheersing en risicomanagement

6.1. Planning en control

Wij zijn met het ministerie van VWS een geactualiseerde planning-en-control-cyclus (P&C-cyclus) overeengekomen. De belangrijkste aanpassing heeft plaatsgevonden op het vlak van periodiciteit. Deze aangepaste P&C-cyclus is opgenomen in het governance arrangement. Jaarlijks stellen wij een jaarplan inclusief begroting op, met daarin de aandachtspunten uit de kaderbrief van het ministerie van VWS. Hierover verantwoorden wij ons door middel van het jaarverslag dat bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening.

Daarnaast heeft er in 2022 afstemming met het ministerie van VWS plaatsgevonden over de uitvoering van de wettelijke taken, de voortgang op de veranderopgave en de stand van zaken met betrekking tot de lopende uitvoeringstoetsen.

Wij rapporteren structureel aan het ministerie van VWS over de uitvoering van de wettelijke taken en de daarmee samenhangende beheerskosten die gefinancierd worden door het ministerie van VWS.

Opvolging BRIC-punten⁵

Wij monitoren de verbeterpunten van toezichthouders, de onafhankelijke accountant en onze internal audit afdeling. Het afgelopen jaar hebben we voor de beheersorganisatie een goede stap gemaakt in de afwikkeling van deze verbeterpunten. Met betrekking tot de verbeterpunten voor de uitvoering van onze wettelijke taken zien wij een gestage afwikkeling van oude verbeterpunten. Inmiddels is een aantal (47) van deze punten opgelost in het kader van de implementatie van de veranderopgave In Control. In 2023 gaan we hiermee verder.

6.2. Doelmatigheid

Wij besteden onze middelen zoveel mogelijk doelmatig en doeltreffend. Wij monitoren of onze uitgaven bijdragen aan het realiseren van onze doelen. Wij geven invulling aan de doelmatigheid door vooraf met onze opdrachtgever, het ministerie van VWS, afspraken te maken over doelmatige uitvoering van onze taken en de doelstellingen.

We koppelen onze middelen aan onze activiteiten en prestaties door middel van het kostprijsmodel. Dit model geeft inzicht in het verband tussen de uitvoeringstaken en de bestede middelen. De uitgangspunten voor het kostprijsmodel (de zogenaamde financiële kaart) zijn ingericht en afgestemd met het ministerie van VWS. Dit leidt tot een vernieuwd meerjarenkader vanaf 2024.

In de organisatie hebben wij in 2022 gecommuniceerd over doelmatigheid door in het Handboek besturing een hoofdstuk op te nemen rondom het kostprijsmodel. Zoals gemeld hebben wij daarnaast de controles op het gebied van opzet, bestaan en werking van IT General Controls van systemen verder doorgevoerd zodat wij efficiënter de betrouwbare informatieverwerking kunnen controleren.

Voor het reguliere kader 2022 hebben wij in mei 2022 een bedrag toegekend gekregen van het ministerie van VWS van € 115,4 miljoen. Via de MTR hebben wij een vermindering op het reguliere kader bevestigd gekregen van € 2,0 miljoen. Over 2022 hebben wij uiteindelijk een positief resultaat behaald van € 0,3 miljoen. Deze onderuitnutting heeft een incidenteel karakter.

⁵ Zie ook Hoofdstuk 1, Focusgebied In Control

Als we naar de kostenopbouw van onze organisatie kijken, zien we dat de personele kosten 73% van de totale kosten beslaan. De overhead beslaat 20% van de totale kosten, dat komt overeen met de rijksbrede norm van 20%. De externe inhuur bedraagt 28% van de personele kosten, welke boven de rijksbrede norm van 10% ligt. Door de krapte op de arbeidsmarkt zijn wij genoodzaakt niet ingevulde vacatures momenteel extern in te vullen. Wij verwachten dat deze krapte de komende jaren aanhoudt waardoor we in de nabije toekomst niet binnen de norm zullen komen. Gezien de huidige arbeidsmarkt lijkt de rijksbrede norm van 10% overigens niet realistisch binnen een uitvoeringsorganisatie.

6.3. Risicomanagement

Risicogestuurd werken is een randvoorwaarde om in een complexe en dynamische context effectief te kunnen opereren. In 2022 zijn we verder gegaan met het implementeren van ons Internal Control Framework (ICF), het operationaliseren van het risicomanagement, de implementatie van een Governance, Risk & Compliance (GRC)-tool en het periodiek opstellen van risicorapportages.

In 2022 is vanuit het focusgebied In Control operationele ondersteuning geboden bij de implementatie van het risicomanagementproces conform de kaders die door de afdeling Risk & Compliance zijn meegegeven. Het einddoel is dat het risicomanagementproces structureel is geborgd binnen de verschillende organisatieonderdelen en daarmee bijdraagt aan de geborgd in control situatie.

De inhoudelijke strategische risico's en hun impact op de vier strategische doelen van het CAK zijn benoemd in paragraaf 9.3.

Internal Control Framework

Conform het Three Lines of Defence-model heeft de tweede lijn de kaders gesteld voor risicomanagement en compliance. Medio 2020 is ons Internal Control Framework (ICF) vastgesteld door onze Raad van Bestuur. Daarna zijn wij gestart met de fasegewijze implementatie van het ICF binnen de regeling clusters en de stafafdelingen. Medio 2022 heeft onze Raad van Bestuur het format Intern Controle Plan (ICP) vastgesteld. Het ICP heeft primair tot doel om de getrouwheid vast te stellen van financiële verantwoordingsrapportages en de (financiële) rechtmatigheid van (financiële) transacties. Wij hebben het ICP gefaseerd geïmplementeerd in 2022, dit loopt door in 2023.

Operationaliseren risicomanagement

Het gaat hier om het vastleggen van de opzet van processen, het uitvoeren van risicoanalyses en de inrichting en uitvoering van de periodieke test-werkzaamheden, zodat we het vereiste inzicht krijgen in de mate van interne beheersing en vereiste bijsturing. Het einddoel is dat het risicomanagementproces structureel is geborgd binnen de verschillende organisatieonderdelen en daarmee bijdraagt aan de geborgd in control situatie.

In 2022 hebben wij in concept een handboek interne beheersing opgesteld dat is gebaseerd op het ICF, ter ondersteuning het proces om te komen tot verbeterd risicomanagement.

Governance, Risk & Compliance (GRC)-tool

Ter ondersteuning van het risicomanagementproces beschikken wij over de GRC-tool 'Key Control Dashboard' (KCD). Wij gebruiken KCD voor de vastlegging van de key risico's en de daarbij horende beheersmaatregelen en de interne controles die door de eerste lijnorganisatie worden uitgevoerd. Voor de beheersorganisatie starten wij hiermee in 2023. Dit systeem stelt ons in staat om de strategische en procesrisico's vast te leggen en te monitoren.

Ook maken wij gebruik van de module Information Security Management System binnen KCD voor de grip en sturing op de informatieveiligheid, de borging van privacy en naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). In 2022 zijn we verder gegaan met de uitrol van KCD naar de eerste lijnorganisatie. De temporisering in het implementatieproces van risicomanagement heeft tevens doorgewerkt in de uitrol van KCD in 2022 en loopt door tot in 2023. In 2022 hebben we in beperkte mate risico's en beheersmaatregelen geregistreerd in KCD met betrekking tot IT risico's en voor de wettelijke uitvoering van regelingen. In 2023 geven we hier verder opvolging aan.

Periodieke risicorapportages

Elk kwartaal stellen wij een risicorapportage op waarin de strategische, tactische en operationele risico's zijn opgenomen. Deze risicorapportages worden ook gedeeld met het ministerie van VWS en de NZa.

De afdeling R&C identificeert vanuit de tweedelijns betrokkenheid bij diverse verantwoordingsvraagstukken, projecten en de 'reguliere'-activiteiten van de business, risico's die cluster- of afdeling overstijgend zijn of mogelijk CAK-brede impact hebben. In de risicorapportages rapporteren we over de belangrijkste risico's (hoge/verhoogde kans en impact) die specifieke aandacht behoeven.

Per cluster rapporteren we over de top 5 risico's met de daarbij behorende mitigerende maatregelen. De beheersing van deze risico's is in formele zin belegd bij de proceseigenaren in het kader waarvan het betreffende MT-CAK-lid voor de aansturing en mitigerende maatregelen dient te zorgen.

6.4. Misbruik en oneigenlijk gebruik

We hebben diverse maatregelen getroffen ter voorkoming van misbruik en oneigenlijk (M&O) gebruik. Tot deze maatregelen behoren functiescheiding (onder andere tussen uitvoerende en controlerende taken), autorisatieprocedures en interne controles op de rechtmatigheid van de beheerskosten. M&O-beleid is opgenomen in ons anti-fraudebeleid dat onder de paraplu valt van de Gedragscode Integriteit Rijk. De gedragscode vormt een kader voor integer handelen en een overzicht van de belangrijkste rijksbrede afspraken op het gebied van integriteit. Daarnaast biedt de gedragscode houvast bij het maken van afwegingen en het nemen van beslissingen.

Bureau Integriteit & Fraude

Wij willen het niveau van fraudebeheersing op het hoogste niveau brengen en behouden. Het doel is om fraude en andere vormen van criminaliteit te voorkomen, deze tijdig te signaleren en hierop adequaat te reageren om zo eventuele schade zoveel mogelijk te beperken. Dit doen we door uniformiteit in het beleid en door het creëren van awareness. Het Bureau Integriteit & Fraude is het centrale meldpunt voor integriteitsschendingen en fraudemeldingen.

Het jaar 2022 heeft in het teken gestaan van de verdere uitbreiding, versteviging en betere zichtbaarheid van het Bureau Integriteit & Fraude in de organisatie en de uitrol van een eenduidig en samenhangend anti-fraudebeleid.

Meldingen

In 2022 zijn er in totaal 33 meldingen binnengekomen bij het Bureau Integriteit & Fraude.

	Soorten meldingen	Aantal	in %
1	Onbekende brief/SMS (8) of phishing e-mail (5)	13	39,4%
2	Fraude intern (1), fraude extern (4) of misbruik gegevens (2)	7	21,2%
3	Integriteitsschending (4) of ongewenst gedrag (2)	6	18,2%
4	Anders of niet gecategoriseerd	5	15,2%
5	(Poging) Oplichting en spookfactuur	2	6,1%
Totaal		33	100%

Na beoordeling en/of onderzoek van de ontvangen meldingen zijn geen fraudegevallen of integriteitsschendingen geconstateerd. De directeur Risk & Compliance heeft de uitkomsten van de afhandeling en de meldingen schriftelijk gerapporteerd aan en besproken met de voorzitter van de Raad van Bestuur.

6.5. Geautomatiseerde gegevensverwerking

De geautomatiseerde gegevensverwerking vindt plaats in de IT-omgeving van de beheerorganisatie. De applicaties binnen deze omgeving bevatten zogenaamde IT Application Controls (ITAC's). De ITAC's zorgen in samenhang met de IT General Controls (ITGC's) voor een betrouwbare gegevensverwerking. In 2022 is de verbetering van de ITGC's als onderdeel van het focusgebied In Control voor de beheerorganisatie verder doorgezet.

De applicaties van belang voor de jaarrekening zijn de applicaties van de financiële administratie (Exact), de personeelsadministratie (Youforce), tijdregistratie (Timetell), en de bankapplicatie AccesOnline).

Het correct functioneren van de ITAC's is mede afhankelijk van de effectiviteit van de IT General Controls (ITGC's). De ITGC's bestaan uit beheersmaatregelen op de volgende domeinen:

- Governance: Duidelijke taken en verantwoordelijkheden en beheerprocessen voor de automatisering.
- Logische Toegangsbeheer: Geautoriseerde toegang voor gebruikers met functiescheiding en logs van gedane transacties.
- Wijzigingsbeheersproces: Het gecontroleerd doorvoeren van wijzigingen zonder dat dit leidt tot verstoring van de IT-dienstverlening.
- Operations: Bedienen zoals het opstarten en afsluiten van systemen en ook batchverwerking.

IT General Controls

Intern is vastgesteld dat de ITGC's voor de applicaties onderliggend aan de jaarrekening zijn in 2022 grotendeels effectief geweest in opzet, bestaan en werking:

- Van TimeTell en YouForce hebben wij in 2022 de ITGC's de effectieve werking vastgesteld. Er is wel een achterstand in de reviews op uitdienstmelding bij Timetell, echter heeft dit een lage impact omdat geverifieerd is dat de autorisaties nog op orde zijn. Bij YouForce zijn procedures ingericht en gedurende het hele jaar gebruikt om vast te stellen dat mutaties door de beheerders geautoriseerd zijn.
- Exact begon in 2022 met een achterstand in de interne control op de ITGC's, maar dit is gedurende het jaar ingehaald. De logische toegangsbeheer is verder ingericht op de infrastructuur en de

autorisaties in Exact zijn verder beperkt tot de hoogste noodzakelijke. Ook zijn de analyses op boekingsmutaties nu vast onderdeel van het proces waardoor functiescheiding tussen gebruik en beheer is geborgd.

- Access Online: de ITGC's van Access Online zijn toegevoegd aan de interne controle. Hier zijn slechts een beperkt aantal ITGC's van toepassing omdat het beheer hoofdzakelijk is belegd bij de bank.

IT Application Controls

De volgende ITAC's zijn van kracht in de applicaties onderliggend aan de jaarrekening:

- YouForce heeft geautomatiseerde workflows voor het regelen van de personeelszaken door medewerkers en hun managers.
- TimeTell bevat de geschreven uren met de afgedwongen goedkeuring van managers door het systeem ter waarborging van de getrouwheid van de urenstaten.
- De beheersmaatregelen rondom Exact berusten grotendeels op controle van boekingen en crediteurmutaties middels logs (IT dependent).
- De belangrijkste ITAC's in AccessOnline zijn de autorisaties voor betalingen middels de bankpas en het vierogenprincipe.

ICT-omgeving: Operations en bedrijfscontinuïteit

Wij verrichten maatregelen voor het onderhouden en technisch werkend houden van de systemen, zoals backup & restore van gegevens, batchverwerking en fysieke beveiliging van het datacenter. Daarnaast bevat dit de afhandeling van incidenten rondom de IT-middelen, zodat een systeem operationeel blijft en incidenten tijdig worden opgevolgd.

De volgende systemen zijn ondersteunend aan de ITGC's van de applicaties die onderliggend zijn aan de jaarrekening:

- Het Identity Access Management (IAM)- systeem en/of de Microsoft Active Directory (AD). Door de koppeling met YouForce wordt de toegang tot het AD-account automatisch ingetrokken wanneer medewerkers uit dienst gaan. In 2022 is de Breaking Glass- procedure voor IAM grotendeels geïmplementeerd en is een inhaalslag gemaakt om de interne controles voor de ITGC's in te richten. We hebben na controles vastgesteld dat de accounts voor de betreffende applicaties tijdig zijn ingetrokken. Er hebben zich dus geen risico's voorgedaan voor de interne beheersing van de jaarrekening.
- De Enterprise Services Bus (ESB) transporteert gegevens tussen applicaties zoals Exact en Timetell. In 2022 is voor ESB een aanvullende maatregel voor monitoring ingevoerd waardoor de ITGC's hier effectief werken.

Het beleid voor bedrijfscontinuïteit is in 2022 herijkt. De afhankelijkheid van het kantoor is afgenomen door het hybride werken. Wel is de continuïteit van de bedrijfsprocessen in hoge mate afhankelijk van de systemen in het datacenter. We hebben twee datacenters waarbinnen deze systemen gespiegeld zijn uitgevoerd. Als test hiervan heeft in november een uitwijkweekend plaatsgevonden. Uit de eerste resultaten van de test bleek dat de bedrijfscontinuïteit doorgang kon vinden.

6.6. Ontwikkelingen CIO-functie, Architectuur en Security en privacy

CIO Office 3.0

In 2022 heeft het CIO Office zich doorontwikkeld in lijn met het CIO stelsel Rijk en belangrijke stappen gemaakt in het geven van proactief advies en concrete hulp. De focus heeft afgelopen jaar met name gelegen op het focusgebied Vereenvoudiging ICT, waar vanuit diverse CIO disciplines belangrijke bijdragen zijn geleverd via CIO adviezen op het gebied van Business Cases, Programma aanpak, Deelplannen en Risicoanalyses.

IT Beleidskaders en Informatiehuishouding

Voor de informatiehuishouding sluiten we aan bij het Rijks Open op Orde actieprogramma. Wij hebben besloten het bestuurlijk besluitvormingsproces van de RvB als eerste op te pakken en hebben hiervoor een plan ontwikkeld. In 2023 starten wij met de uitvoering.

Agile Way-of-Work en Portfoliomanagement

Afgelopen jaar stond in het teken van het bevorderen en verbeteren van de Agile werkwijze waarmee IT-voorzieningen gerealiseerd worden en/ of beschikbaar komen, waarbij de focus met name gericht was op het verhogen van de voorspelbaarheid van het moment en kwaliteit van oplevering. Een belangrijk onderdeel hiervan was het verder professionaliseren van de ontwikkelteams en het verhogen van de kwaliteit van de vooraf benodigde documentatie (eisen en wensen, architectuur, businesscase).

Vanwege de veranderopgave waar wij de komende jaren voor staan, is besloten aan de aanbodzijde het aantal ontwikkelteams verder uit te breiden. Het opzetten van teams met business analisten zorgt voor een kwaliteitsimpuls aan de vraagzijde. Het resultaat zorgt voor een effectieve en efficiënte ondersteuning aan de dienstverlening.

Architectuur

Per 1 januari 2022 is een aantal domeinarchitecten overgegaan van de CIO Office naar de regelingsclusters, om de sturing vanuit de regelingsclusters op architectuur te versterken. In het derde kwartaal is deze beweging geëvalueerd als onderdeel van een bredere evaluatie van de architectuurfunctie van onze organisatie. Uit deze evaluatie bleek, dat de opzet van de architectuurfunctie goed is, en het belang van architectuur breed wordt onderkend binnen het CAK. Daarbij is wel de aanbeveling om de werking van de architectuurfunctie te versterken in kwalitatieve (normen, regie, kennis) en kwantitatieve zin (aantal fte, invulling rol "solution architect"). In 2023 nemen we maatregelen om de werking van de architectuurfunctie te versterken.

In 2022 heeft de Architectuurboard het Privacy by Design proces goedgekeurd, waarmee dit is verankerd in het epic-architectuur proces. Daarnaast heeft de Architectuurboard het afwegingskader voor softwarepakketkeuzes vastgesteld. Tenslotte zijn diverse epic- en domeinarchitecturen opgeleverd en is een bijgewerkte versie van de enterprise architectuur vastgesteld door de Architectuurboard.

Security

Eind 2021 is de nieuwe Chief Information Security Officer (CISO) gestart. Hiermee is een hernieuwde focus gekomen op de cybersecurity binnen onze organisatie. Het afgelopen jaar lag de focus op het op orde brengen van de basis. Het cybersecurityteam is inmiddels weer op volledige sterkte. We passen ervaringen, richtlijnen en adviezen van expertisecentra zoals het Nationaal Cyber Security Centrum toe op de beveiliging van onze infrastructuur. Er lopen organisatiebreed verschillende security initiatieven die door de CISO met de Raad van Bestuur worden besproken, waardoor cybersecurity op het hoogste niveau onderdeel uitmaakt van de bestuurlijke verantwoordelijkheid binnen onze organisatie.

Privacy

Wij hebben met veel privacygevoelige en bijzondere informatie te maken. In 2022 is de focus gegaan naar het verder ontwikkelen van de privacy awareness binnen de organisatie en naar het herijken en verder professionaliseren van processen waar nodig. Dit gebeurde onder meer met behulp van een intern controle dashboard. In samenwerking met overige concerns onder het ministerie van VWS zijn het afgelopen jaar gezamenlijke onderwerpen geïdentificeerd waar behoefte is aan een eenduidige benadering. Hier volgden verdere adviezen of beleidsregels uit die ten goede kwamen aan de uitvoer van de privacy taken binnen onze organisatie.



7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Wij hebben een sterke, maatschappelijke betrokkenheid. Door duurzaam en maatschappelijk verantwoord te werken, dragen wij bij aan een betere en leefbare wereld. Voor nu en in de toekomst.

7.1. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en duurzaamheid

Wij gebruiken de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN als leidraad voor de ontwikkeling van onze mvo-doelstellingen. Deze SDG's worden breed in de maatschappij omarmd als richting voor de ontwikkeling van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zo ook binnen het Rijk in het algemeen en het ministerie van VWS specifiek. Binnen de breedte van de SDG's is gekozen voor een bijdrage aan specifieke doelen.

In 2022 hebben we verder gewerkt aan de uitvoering van ons meerjarig beleid. Mijlpalen in 2022:

- Onze bijdrage aan de informatiepunten digitale overheid en de bekroning daarvan met de best practice award van de RBB Groep.
- Aansluiting bij het schuldenknooppunt.
- Verbouwing en Hybride Werken:
 - We hebben het aantal woon-werk vervoersbewegingen verminderd en hebben minder kantoorruimte in gebruik.
 - Bij de verbouwing is veel gebruik gemaakt van bestaande materialen:
 - bureaustoelen;
 - kantoor- en vergadermeubilair;
 - binnenkozijn en glaspanelen.
 - Installatie van LED-verlichting ter vervanging van traditionele TL-verlichting.
 - Ons gebouw wordt nog steeds verwarmd met een WKO-installatie in plaats van gas.

7.2. Naleving inkoopbeleid

Wij voeren elk kwartaal een analyse uit om zicht te houden op de rechtmatigheid van verrichte uitgaven. In deze analyse beoordelen we achteraf op basis van uitgaven per categorie en per leverancier over de afgelopen 4 jaar of de geldende inkoopprocedures zijn nageleefd. Deze analyse helpt ons om tijdig risicocategorieën te signaleren en actie te ondernemen om onrechtmatigheden te voorkomen.

Wij hebben een verplichtingenadministratie. In deze verplichtingenadministratie zijn alle verplichtingen vanaf 1 januari 2019 en boven de € 15.000 opgenomen. Deze wordt tweewekelijks op volledigheid gecontroleerd.

In 2022 is op één dossiers vooraf ontheffing verleend door de Manager People & Workplace om af te wijken van de Europese aanbestedingsplicht. Op dit dossier heeft de ontheffing daadwerkelijk geleid tot onrechtmatige uitgaven. Een nadere toelichting is opgenomen in hoofdstuk onder 9.1 Rechtmatigheid.

Aanbestedingstrajecten

De volgende aanbestedingstrajecten zijn in 2022 afgerond:

- Technisch beheer Oracle Health Insurance (OHI).
- Warme dranken.
- Schoonmaakdiensten.
- Inputservices.
- Blanco Papier perceel 1 – Kettingpapier.
- Blanco Papier – Outputservices.
- Hosting en beheer CMS en websites CAK.
- Apothekersdienst ten behoeve van Onverzekerbare Vreemdelingen.
- Objectbeveiliging.

7.3. Wet Normering Topinkomens

In het kader van de WNT-verantwoording zijn geen overschrijdingen geconstateerd bij topfunctionarissen.



8. Financiën

8.1. Normenkader rechtmatigheid

In het jaarverslag leggen we verantwoording af over de naleving van geldende wet- en regelgeving bij de totstandkoming van de jaarrekening. De volgende wet- en regelgeving en specifieke kaders zijn hierbij relevant:

- De Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018 (27 juni 2018).
- De Kaderwet zelfstandige bestuursorganen (1 juli 2022).
- De Aanbestedingswet 2012.
- De Wet normering topinkomens (WNT).
- Het Gemeenschappelijk normenkader voor financieel beheer, verantwoording en intern toezicht.
- De Circulaire 'Governance ten aanzien van zbo's.

In de *Regeling bezoldiging en beheerskosten zbo's VWS 2018* en het bijbehorende protocol is vastgelegd hoe we om moeten gaan met de bezoldiging, de beheerskosten en de jaarstukken voor verantwoordingsjaar 2022. Ook is in de jaarrekening de verantwoording over de WNT 2022 opgenomen.

Wij rekenen de beheerskosten toe aan de publiekrechtelijke taken. Het verschil tussen de gerealiseerde beheerskosten en het toegekende beheerskostenbudget komt ten gunste dan wel ten laste van de egalisatiereserve. Jaarlijks toetsen we dat de egalisatiereserve niet meer bedraagt dan 5% van het budget zoals bedoeld in artikel 12 van de *Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018*. De stand van de egalisatiereserve bedraagt ultimo 2022 € 4,7 miljoen en is 3,8% van het budget 2022.

Op basis van de Europese Aanbestedingsrichtlijnen worden wij sinds 2012 aangemerkt als een aanbestedende dienst. De kosten die zijn gemaakt als gevolg van het niet naleven van aanbestedingsregelgeving worden als niet rechtmatige uitgaven beschouwd.

De onrechtmatige uitgaven en onzekerheden moeten onder de 2% blijven van de opbrengsten in de jaarrekening. Als wij daaraan voldoen hebben de afwijkingen geen invloed op de goedkeurende controleverklaring.

8.2. Regelgeving jaarverslaggeving 2022

Wij verantwoorden ons (naast de jaarrekening) jaarlijks via een tweetal afzonderlijke bestuurlijke verantwoordingen over de uitvoering van de wettelijke taken en via een aparte subsidieverantwoording.

Wij verantwoorden ons over de besteding van de door het ministerie van VWS verstrekte beheerskosten door middel van:

- een financiële verantwoording (de jaarrekening over de beheerskosten en een bijbehorende toelichting);
- een bestuursverslag waarin verantwoording wordt afgelegd over het financieel beheer en de rechtmatigheid van de door het ministerie van VWS verstrekte beheerskosten.

Deze verantwoordingsstructuur betekent dat de balans opgenomen in de jaarrekening alleen betrekking heeft op de activa en passiva die gerelateerd zijn aan de beheerskosten. De activa en passiva inzake de

wettelijke taakuitoefening (waaronder de bankrekeningen van de wettelijke taken, debiteuren wettelijke taken en rekeningen-courant gemeenten en fondsen inzake wettelijke taken) waarvan het juridisch eigendom bij ons berust, zijn opgenomen in de bestuurlijke verantwoordingen en niet in de jaarrekening.

8.3. Beheerskosten 2022 en meerjarenkader

Begrotingsuitvoering 2022

In 2022 is het werkelijke kostenniveau voor de reguliere uitvoering door verschillende interventies onder het niveau van het beschikbare kader gebracht. Structurele kostenverhogingen zijn deels opgevangen door incidentele meevallers. In het tweede halfjaar zijn er incidentele kostenverhogingen geweest, zoals de eenmalige beloning in de nieuwe cao ZN.

Begrotingsuitvoering 2023

In de Kaderbrief 2023 is een kader opgenomen van € 115,0 miljoen. Dit bedrag is toegekend voor 2023. Extra middelen voor de uitvoeringskosten voor de hersteloperatie voor de kinderopvangtoeslag zijn inhoudelijk akkoord, maar kunnen niet eerder dan komend voorjaar aan het CAK bevoorschot worden. Voor nieuwe activiteiten is een bedrag toegekend van € 5,7 miljoen. Het beschikbare kader voor 2023 bedraagt hierdoor € 120,7 miljoen.

Toekomst / meerjarenkader

In 2022 zijn wij met het ministerie van VWS in gesprek geweest is om te komen tot een herijkt financieel meerjarenkader, inzichtelijk en P x Q onderbouwd voor de structurele beheerskosten. Deze eerste herijking heeft geleid tot een transparant opgebouwd financieel kader per regeling, gebaseerd op een met het ministerie van VWS afgestemde producten- en dienstencatalogus per regeling (PDC) en de aantallen zoals opgenomen in het jaarplan 2022. Deze PDC zal de basis vormen voor de verdere inrichting van het reeds beschikbare kostenprijsmodel, de financiële kaart.

Hiermee creëren we transparantie, consistentie en continuïteit in het financiële proces. Het uitgangspunt is overeenstemming hebben over fundamentele uitgangspunten over de berekening van kosten voor de uitvoering door onze organisatie. In het eerste kwartaal van 2023 verwachten wij een definitieve afstemming te kunnen afronden.

Werkkapitaal

Als gevolg van extra investeringen voor hybride werken, het aflossen van leningen van het ministerie van VWS en een eenmalige cao-beloning aan medewerkers hebben we een lager netto werkkapitaal ultimo 2022 dan voorgaand jaar. In 2023 gaan we met onze opdrachtgever nadere afspraken maken over de brede financieringsaspecten. Hierbij gaat het onder meer om de financiering van nieuwe investeringen (zoals Life Cycle Management van de IT-infrastructuur), de financiering van langlopende verplichtingen waaronder voorzieningen, aanspraak kunnen maken op vreemd vermogen, de hoogte van de noodzakelijke uitvoeringskosten van onze organisatie en de ondergrens van het eigen vermogen.

8.4. Begrotings- en financieel beheer

In het onderdeel begrotings- en financieel beheer beschrijven we tekortkomingen die zich binnen deze gebieden in 2022 hebben voorgedaan.

In 2022 is de goedgekeurde begroting gedurende het jaar herzien als gevolg van het later beschikbaar komen van financiële middelen. In de mid-term-review (MTR) is een geprognosticeerde onderuitnutting

van het regulier kader opgenomen. Naar aanleiding hiervan is de bevoorschotting voor 2022 naar beneden bijgesteld met een bedrag van € 2.029.000. In 2022 zijn structurele kostenverhogingen opgevangen door incidentele meevallers. Hierdoor hebben wij 2022 binnen het begrotingskader afgesloten.

8.5. Goedkeuring jaarrekening 2021

Op 12 december 2022 is door het ministerie van VWS per brief met kenmerk 3343278-1026862-BPZ de jaarrekening 2021, de besteding van het beschikbaar gestelde budget beheerskosten en de mutatie in de egalisatiereservereserve en het bestemmingsfonds goedgekeurd.

In het toezichtsrapport over 2021 geeft de NZa aan dat wij de wettelijk taak voor de interest geldmiddelen Flz en Wmo niet rechtmatig hebben uitgevoerd. De rechtmatigheidsfout van € 53.000, die wij niet in de bestuurlijke verantwoording hebben verwerkt, maar in de jaarrekening 2021, hebben wij in 2022 gecorrigeerd.

9. Bedrijfsvoering

Dit hoofdstuk bevat een uitzonderingsrapportage met daarin de belangrijkste tekortkomingen en risico's in het verantwoordingsjaar, inclusief de geïmplementeerde maatregelen die in het verantwoordingsjaar zijn genomen om deze risico's te mitigeren en om de tekortkomingen op te lossen. Dit hoofdstuk bestaat uit vier onderdelen: rechtmatigheid, interne beheersing, strategische risicoanalyse en begrotings- en financieel beheer.

9.1. Rechtmatigheid

Onder rechtmatigheid verstaan wij de comptabele rechtmatigheid. Comptabele rechtmatigheid houdt in dat een financiële transactie waarvan de uitkomst in het jaarverslag dient te worden verantwoord, in overeenstemming is met geldende wet- en regelgeving.

Het uitgangspunt hierbij is dat een geconstateerde onrechtmatigheid aan de uitgave wordt toegerekend. Verder zal op hoofdlijnen gerapporteerd worden over gebleken tekortkomingen in de opzet en/of werking van het gevoerde beleid ter voorkoming en bestrijding van misbruik en oneigenlijk gebruik van wet- en regelgeving.

De Raad van Bestuur van het CAK verklaart dat de gevraagde en aangeleverde gegevens in de rechtmatigheidsverantwoording (§8.1 Normenkader rechtmatigheid/ §8.3 Beheerskosten 2022 en meerjarenkader/ §9.1 Rechtmatigheid) in alle van materieel zijnde aspecten zijn weergegeven in overeenstemming met de geldende regelgeving.

Inkoop

Ondanks de structurele verbeteringen is er één verplichting onrechtmatig aangegaan.

Vanwege de verzending van uitingen en het incassomoment is er maandelijks sprake van piekmomenten in het callvolume van het KCC. De capaciteit binnen het KCC is momenteel niet ingericht op deze piekmomenten. Tegelijkertijd zijn er ook momenten in de maand dat er meer beschikbare capaciteit is dan benodigd. Indien wij geen mitigerende maatregelen nemen, komen wij op een gemiddelde bereikbaarheid van < 80%. Vanuit de workshops callreductie en callspreiding in maart 2022 is gekeken naar de mogelijkheden om in de uitingen een spreiding aan te brengen. Hier wordt in 2022 en 2023 geen resultaat in verwacht.

Om de benodigde capaciteit tijdens de piekmomenten in te kunnen zetten is het noodzakelijk om bij externe partijen (outsourcing) de calls in te kopen. Hiertoe is een aanbestedingstraject gestart. De aanbesteding is medio november 2022 gepubliceerd waarbij de doelstelling is op 1 april 2023 een rechtmatige overeenkomst te hebben afgesloten. Dit betekent wel dat er, gezien het hoge callaanbod, voor het eerste kwartaal van 2023, nog behoefte is aan de inhuur van extra capaciteit via een extern callcenter om de gewenste bereikbaarheid in dit kwartaal te garanderen. Een goede bereikbaarheid is een belangrijk aspect van adequate dienstverlening aan de burger. Voor deze tussenliggende periode is er een overbruggingsovereenkomst aangegaan met ETB Support Solution BV. Op basis van bovenstaande argumenten is hiervoor in 2022 ontheffing verleend.

De totale onrechtmatigheid als gevolg van het niet naleven van aanbestedingsrichtlijnen in deze verantwoording bedraagt € 703.800. Hiervan is € 699.444 ontstaan middels een interne procedure (ontheffingsverzoek) waaraan voorafgaand een afgewogen besluitvorming heeft plaatsgevonden. De

overige € 4.356 komt voort uit de uitloop van een in voorgaande jaren aangegane onrechtmatigheid, namelijk van Clear2Pay Nederland BV - FIS.

Leverancier	Verantwoord bedrag (1)	Onrecht-matig (2)	Prognose (3)	Totale onvolkomenheid (6)=(2)+(3)	Percentage onvolkomenheid t.o.v. verantwoord bedrag (6)/(1)*100%
ETB Support Solution BV	699.444	96.170	603.274	699.444	100,00%
Totaal	699.444	96.170	603.274	699.444	100.00%

9.2. Interne beheersing

Wij zijn verantwoordelijk voor het inrichten en onderhouden van een adequate interne beheersingsomgeving, conform de geldende wet- en regelgeving. Deze interne beheersingsomgeving is ontworpen met als doel een redelijke mate van zekerheid te kunnen verschaffen over het gevoerde financieel beheer en de financiële verslaggeving.

We hebben het stelsel van de interne beheersing rondom financieel beheer en financiële verslaggeving met het ministerie van VWS vastgelegd in het governance arrangement. Hierbij is aansluiting gezocht met geldende wet- en regelgeving (waaronder het Normenkader financieel beheer en de Wlz). De gemaakte afspraken zijn opgenomen in de interne P&C-cyclus en worden gemonitord via de P&C-kalender.

In 2022 hebben we een Intern Controle Plan vastgesteld op basis waarvan wij de effectiviteit van de interne beheersing voor het komende jaar kunnen vaststellen. In 2022 hebben wij deelwaarnemingen uitgevoerd op interne beheersmaatregelen en verbeterpunten opgevolgd ten aanzien van maandafsluiting. Op rechtmatigheidswerkzaamheden zijn geen afwijkingen geconstateerd anders dan vermeld in de bedrijfsvoeringsparagraaf. Daarnaast is periodiek aan het ministerie van VWS gerapporteerd over de voortgang van de uitvoering van de regelingen, de belangrijkste prestatie-indicatoren en de voortgang van het verder in control komen.

9.3. 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 onze organisatie. Indien een strategisch risico zich voordoet, dan is de impact ervan fors. Het kan leiden tot ongewenste ervaringen bij burgers, negatieve publiciteit en verlies aan vertrouwen in onze organisatie bij onze stakeholders.

Risicoanalyse is een doorlopend proces. We actualiseren conform het ICF tenminste eenmaal per drie maanden de strategische risico-inventarisatie en risicobeoordeling. In de strategische risicoanalyse worden de strategische risico's zichtbaar gekoppeld aan onze vier strategische doelen.

Wij hebben per strategisch risico een inschatting gemaakt van de impact, op de realisatie van de vier strategische doelen. Op alle risico's hebben we beheersmaatregelen toegepast, waarmee we de bruto impact en kans per risico hebben kunnen verlagen tot de netto impact en kans. Onderstaand geven wij onze strategische risicoanalyse naar de stand van december 2022 weer:

#	Strategisch risico	Bruto			Netto		
		kans	impact	totaal	kans	impact	totaal
1	Legacy-systemen	5	5	25	3	5	15
2	Datakwaliteit	3	5	15	3	3	9
3	Privacy en Security	3	5	15	3	3	9
4	Verandervermogen	5	5	25	3	5	15
5	Arbeidsmarkt	5	5	25	5	3	15
6	Rechtmatigheid vs rechtvaardigheid	5	3	15	3	3	9

Kans en impact		Strategische doelen				
Strategische risico's		Tevreden klanten (dienstverlening)	In control	Wendbaar en betrouwbaar	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	Data-kwaliteit	Bruto	hoog	hoog	laag	laag
			5	5	1	1
	Netto		middel	middel	laag	laag
			3	3	1	1
3	Privacy & Security	Bruto	midden	hoog	laag	laag
			3	5	1	1
	Netto		middel	middel	laag	laag
			3	3	1	1
4	Verandervermogen	Bruto	hoog	hoog	hoog	hoog
			5	5	5	5
	Netto		middel	middel	middel	middel
			3	3	3	3
5	Arbeidsmarkt	Bruto	middel	hoog	hoog	hoog
			3	5	5	5
	Netto		middel	hoog	hoog	middel
			3	5	5	3
6	Rechtmatigheid vs rechtvaardigheid	Bruto	hoog	hoog	laag	laag
			5	5	1	1
	Netto		middel	middel	laag	laag
			3	3	1	1



Jaarrekening

10. Jaarrekening

10.1. Balans per 31 december 2022 (na voorstel resultaatbestemming)

	(in € 1.000)	31 december 2022	31 december 2021
ACTIVA			
Vaste activa			
1 Immateriële vaste activa		10.453	12.331
2 Materiele vaste activa		12.415	10.220
3 Financiële vaste activa		80	111
		<u>22.948</u>	<u>22.662</u>
Viottende activa			
4 Vorderingen		7.378	5.440
5 Liquide middelen		14.889	16.699
		<u>22.267</u>	<u>22.139</u>
Totaal activa		<u>45.215</u>	<u>44.801</u>
	(in €1.000)	31 december 2022	31 december 2021
PASSIVA			
Eigen vermogen			
6 Egalisatiereserve		4.739	4.049
7 Bestemmingsfonds		2.881	3.278
		<u>7.620</u>	<u>7.327</u>
8 Voorzieningen		2.490	3.606
9 Langlopende schulden		15.605	15.491
10 Overige kortlopende schulden		19.500	18.377
		<u>45.215</u>	<u>44.801</u>

10.2. Staat van baten en lasten over 2022

	(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
BATEN				
11	Opbrengst regulier budget	113.401	115.430	110.710
	Opbrengst aanvulling	114	114	8.205
12	regulier budget			
13	Opbrengst incidenteel budget	9.959	10.560	7.859
	Totaal baten	123.474	126.104	126.774
LASTEN				
14	Personele kosten	90.357	87.713	84.577
15	Huisvestingskosten	5.224	5.845	6.672
16	Directe uitvoeringskosten	7.780	8.423	7.713
17	Automatiseringskosten	15.993	19.037	18.183
18	Bureaunkosten	587	845	785
19	Overige kosten	3.240	4.241	3.476
	Totaal lasten	123.181	126.104	121.406
	RESULTAAT BOEKJAAR	293	-	5.368
VOORGESTELDE RESULTAATBESTEMMING				
	Onttrekking:			
	Bestemmingsfonds	(3.278)		(236)
	Dotatie: Bestemmingsfonds	2.881		3.278
7	Mutatie Bestemmingsfonds	(397)	-	3.042
	Toevoeging:			
	Egalisatiereserve	690	-	2.326
6	Onttrekking:			
	Egalisatiereserve	-	-	-
	RESULTAAT BOEKJAAR	293	-	5.368

10.3. Kasstroomoverzicht 2022

(in € 1.000)	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat boekjaar	293	5.368
Aanpassing voor:		
1 Afschrijvingen immateriële vaste activa (IVA)	3.774	4.945
2 Afschrijvingen materiële vaste activa (MVA)	2.217	2.890
1 Bijzondere waardevermindering IVA	11	49
2 Bijzondere waardevermindering MVA	134	440
8 Mutatie voorzieningen	(1.116)	765
10 Mutatie vooruit ontvangen huurcompensatie	(78)	(937)
	4.942	8.152
Veranderingen in werkkapitaal:		
4 Afname/(toename) vorderingen	(1.938)	2.822
10 Toename (afname) kortlopende schulden	367	(4.244)
	(1.571)	(1.422)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.664	12.098
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1 Investerings in immateriële vaste activa	(1.907)	(10)
2 Investerings in materiële vaste activa	(4.546)	(6.559)
1 Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	648
3 Mutatie financiële vaste activa: opname	-	-
3 Mutatie financiële vaste activa: aflossing	31	246
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(6.422)	(5.675)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
9 Mutatie langlopende schuld VWS: aflossing	(2.295)	(2.295)
9 Mutatie langlopende leningen ministerie van Financiën : aflossing	(3.436)	(2.737)
9 Mutatie langlopende leningen ministerie van Financiën: opname	7.358	3.500
9 Mutatie: afbetalingsregeling Creditpoint	(679)	-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	948	(1.532)
Mutatie geldmiddelen	(1.810)	4.891
5 Stand geldmiddelen per 31 december	14.889	16.699
5 Stand geldmiddelen per 1 januari	(16.699)	(11.808)
Mutatie geldmiddelen	(1.810)	4.891

Bij het opmaken van het kasstroomoverzicht hanteren wij de indirecte methode.

10.4. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

10.4.1. Algemene toelichting

Vestigingsgegevens

Het publiekrechtelijk zelfstandig bestuursorgaan (zbo) met rechtspersoonlijkheid CAK, is statutair (en feitelijk) gevestigd aan de Prinses Beatrixlaan 7, 2595 AK 's-Gravenhage. Het CAK is bij de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 56806787.

Ons takenpakket is in nationale wet- en regelgeving, Europese verordeningen en internationale verdragen vastgelegd. In deze wetten en onderliggende regelgeving zijn de taken beschreven die aan het CAK zijn toegewezen, evenals de verplichtingen die verbonden zijn aan de uitvoering van deze taken. Wij verantwoorden ons jaarlijks, naast deze jaarrekening, via twee afzonderlijke bestuurlijke verantwoordingen over de uitvoering van de wettelijke taken. Deze wettelijke taken hebben we in 2022 uitgevoerd:

Cluster Wlz

Wet langdurige zorg (Wlz)

- Eigenbijdrageregeling Wlz
- Financiering van Wlz-erkende instellingen (FI)

Cluster Zvw

Zorgverzekeringswet (Zvw)

- Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden (SOV)
- Wanbetalersregeling
- Onverzekerdenregeling
- Verstrekking compensatiebijdrage aan zorgverzekeraars voor wanbetalers en ambtshalve verzekerden

Zorgverzekeringswet en Wet langdurige zorg

- Gemoedsbezwaardenregeling
- Onverzekerbare vreemdelingenregeling (OVV)
- Administratie en inning bijdrage verdragsgerechtigden en vergoeding zorgkosten (verzekeringskantoor)

Cluster Wmo

Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo)

- Eigenbijdrageregeling Wmo 2015 (abonnementstarief en beschermd wonen)

Cluster Buitenland

Internationale wet- en regelgeving

- Verrekening zorglasten met verdragslanden (verbindingsorgaan)
- Verrekening zorglasten verdragslanden via Orgaan van de woonplaats
- Verrekening zorglasten verdragslanden via Orgaan van de verblijfplaats
- Verrekening zorglasten verdragslanden via Bevoegd orgaan voor tijdelijk verblijf van Nederlandse verdragsgerechtigden
- Vorderingen op zorgverzekeraars inzake verdragen
- Medefinanciering kosten sociaal attachés
- Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking (VOZD)
- Nationaal Contactpunt grensoverschrijdende zorg (NCP)

Zorgverzekeringswet en Wet langdurige zorg

- Administratie en inning bijdrage verdragsgerechtigden (verzekeringskantoor)

Invoerings- en aanpassingswet Zorgverzekeringswet

- Overgangsregeling Missionarissen
- Overgangsregeling AWBZ-zorg buitenland

Opiumwet

- Verstrekken Schengenverklaringen en Engelstalige medicijnverklaringen

10.4.2. Algemene grondslagen

Wet- en regelgeving

In de jaarrekening leggen wij verantwoording af over de naleving van geldende wet- en regelgeving bij de totstandkoming van de jaarrekening. De volgende wet- en regelgeving en specifieke kaders zijn relevant voor onze organisatie:

- de Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018 (27 juni 2018);
- de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen (1 juli 2022);
- de Aanbestedingswet 2012;
- de Wet normering topinkomens (WNT);
- het Gemeenschappelijk normenkader voor financieel beheer, verantwoording en intern toezicht;
- de Circulaire "Governance ten aanzien van zbo's".

Wij richten de jaarrekening in op basis van onze gekozen eigen grondslagen, waarbij wij een inspanningsverplichting hebben om de jaarrekening zoveel als mogelijk op te stellen volgens Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving en bovenstaande specifieke kaders. Dit betekent dat de jaarrekening een beperkte verspreidingskring heeft (naast het CAK, alleen het ministerie van VWS en de NZa).

Deze verantwoordingsstructuur betekent dat de balans opgenomen in deze jaarrekening alleen betrekking heeft op de activa en passiva die gerelateerd zijn aan de beheerskosten van onze organisatie. De activa en passiva over de wettelijke taakuitoefening (waaronder de bankrekeningen van de wettelijke taken,

debiteuren wettelijke taken en rekening couranten gemeenten en fondsen inzake wettelijke taken) waarvan het juridisch eigendom berust bij het CAK zijn opgenomen in de bestuurlijke verantwoordingen.

Afwijkingen van Titel 9, Boek 2 BW

Wij hebben een inspanningsverplichting om de jaarrekening op te stellen op basis van Titel 9 Boek 2 BW. Op de volgende aspecten hanteren wij eigen grondslagen en wijken daarmee af van de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Dit volgt uit de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen en Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018, waarin is vastgesteld dat de staat van baten en lasten de inrichting van de begroting volgt:

- De jaarrekening bevat de verantwoording over de beheerskosten (in een financiële verantwoording). Deze verantwoordingsstructuur betekent dat de activa en passiva die betrekking hebben op de uitvoering van de wettelijke taken niet zijn opgenomen in deze jaarrekening. Deze activa en passiva (waaronder de bankrekeningen wettelijke taken, debiteuren wettelijke taken en rekening couranten gemeenten en fondsen inzake wettelijke taken) zijn weliswaar juridisch eigendom van het CAK, maar geheel en uitsluitend onderdeel van de uitvoering van de wettelijke taken in opdracht van de minister van VWS en daarmee onderdeel van bestuurlijke verantwoording.
- Voor de zelfvervaardigde immateriële vaste activa is geen wettelijke reserve gevormd. Het vormen van een wettelijke reserve is niet nodig omdat er geen winstuitkering plaats vindt aan het ministerie van VWS; indien een wettelijke reserve gevormd zou zijn, bedraagt deze ultimo 2022 circa € 10,4 miljoen (2021: € 12,3 miljoen).
- De door het ministerie van VWS vastgestelde incidentele budgetten⁶ worden onafhankelijk van de besteding in het jaar van vaststelling als baten verantwoord. Het ministerie van VWS heeft per brief met kenmerk 3536709-1044392-BPZ bevestigd dat in plaats van opname als een schuld een bestemmingsfonds wordt gevormd voor het resterende deel van de niet bestede budgetten van nog lopende projecten. Wij hebben dit via resultaatsbestemming verwerkt in de jaarrekening 2022. Ultimo 2022 is het gehele bedrag ad € 2,8 miljoen afgestemd met het ministerie van VWS als bestemmingsfonds. Indien het bestemmingsfonds in zijn geheel als schuld zou worden verantwoord, is het eigen vermogen ultimo 2022 € 2,8 miljoen lager (ultimo 2021 € 3,2 miljoen lager).
- Het CAK waardeert langlopende schulden aan ministeries, bij eerste opname tegen nominale waarde in plaats van de reële waarde. Ook de vervolgwaardering geschiedt tegen nominale waarde. Tevens is de (lagere) reële waarde die, gezien de huidige rentestand en de resterende looptijd, niet materieel afwijkt van de nominale waarde, niet toegelicht. De langlopende schulden van onze organisatie kennen geen transactiekosten en geen agio of disagio.

Verbonden rechtspersonen

Het ministerie van VWS wordt aangemerkt als verbonden partij. Alle financiële transacties met het ministerie van VWS zijn separaat gerubriceerd in de jaarrekening en toegelicht.

Gebruik van schattingen

Het opstellen van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen hebben met name betrekking op waardering van de activa en de voorzieningen en worden jaarlijks beoordeeld. Indien het

⁶ Brief d.d. 12 december 2022 met kenmerk 3474125-1040337-BPZ

voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen (inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen) opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Vreemde valuta

De bedragen in de jaarrekening zijn in euro's wat ook de functionele valuta is van het CAK. De bedragen die zijn opgenomen in deze jaarrekening zijn, indien niet anders vermeld, afgerond op € 1.000. In de toelichtingsteksten worden bedragen afgerond op € 1.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum (historische koers).

Niet-monetaire activa die volgens de actuele waarde worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op het moment waarop de meest recente actuele waarde werd bepaald.

Operationele leases

Wij hebben leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet geheel door de organisatie worden gedragen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten

Alle in de balans opgenomen financiële instrumenten, met uitzondering van de in deze paragraaf toegelichte afwijking BW, zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingsmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, van de DCF-methode (contante waarde van kasstromen) en/of van optiewaarderingsmodellen, rekening houdend met specifieke omstandigheden.

Voor de jaarrekening wordt een financieel instrument geclassificeerd aan de hand van de juridische vorm. Het totaal van de financiële instrumenten die op basis van de economische realiteit als vreemd vermogen worden verantwoord maar op basis van de juridische vorm in de jaarrekening als eigen vermogen worden verantwoord, zijn separaat binnen het eigen vermogen gepresenteerd.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld volgens het continuïteitsbeginsel. Het CAK heeft een positief werkkapitaal en een positief eigen vermogen ultimo 2022. De minister van VWS is tevens verantwoordelijk voor de

continuïteit van het CAK en volgens artikel 18 Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018 mag de egalisatiereserve aan het eind van het begrotingsjaar niet minder zijn dan nul. Hier wordt aan voldaan ultimo 2022.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022. De jaarrekening is opgemaakt op 9 maart 2023.

10.4.3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Wij nemen activa en passiva tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs op, tenzij anders vermeld. Toelichtingen op posten in de balans, staat van baten en lasten en kasstroomoverzicht nummeren wij in de jaarrekening.

Wij verwerken een actief in de balans wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar ons zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen verwerken wij niet in de balans, maar merken wij aan als niet in de balans opgenomen activa.

Wij verwerken een voorziening in de balans wanneer wij op balansdatum een (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting hebben, voor de afwikkeling van die verplichting een verwachte uitstroom van middelen noodzakelijk is en de omvang van de verplichting betrouwbaar kan worden geschat.

Wij nemen een actief of verplichting niet langer op in de balans indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie nemen wij in dat geval direct in de staat van baten en lasten op, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Saldering

Wij salderen een actief met een post van het vreemde vermogen wanneer wij beschikken over een deugdelijk juridisch instrument om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd af te wikkelen en wij het stellige voornemen hebben om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Zolang niet de intentie bestaat om van het recht tot verrekening gebruik te maken, bestaan vorderingen en schulden nog en nemen wij de posten afzonderlijk op in de balans.

Immateriële vaste activa (IVA)

Wij waarderen de immateriële vaste activa tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De vervaardigingsprijs van een intern vervaardigd actief omvat alle uitgaven die direct kunnen worden toegerekend, of op een redelijke en consistente basis kunnen worden toegerekend om het actief te creëren, te produceren en geschikt te maken voor het voorgenomen gebruik. De vervaardigingsprijs omvat:

- De loon-, salaris en andere personeelskosten die direct zijn toe te rekenen aan het vervaardigen van het actief;
- Uitgaven voor diensten en verbruikte materialen bij het vervaardigen van het actief;

- Overheadkosten die noodzakelijk zijn om het actief te vervaardigen en die op een redelijke en consistente basis kunnen worden toegerekend aan het actief (bijvoorbeeld, programmanagement).

Wij activeren uitgaven voor ontwikkelingsprojecten als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project commercieel en technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de commerciële productie is gestart en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Onderzoekskosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

De afschrijvingstermijn van immateriële vaste activa baseren wij op de verwachte economische levensduur van het immaterieel vast actief. De afschrijvingen berekenen wij als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode. Wij schrijven af vanaf het moment van ingebruikname.

Materiële vaste activa (MVA)

Wij waarderen materiële vaste activa, tenzij anders aangegeven, tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, investeringssubsidies en bijzondere waardeverminderingen rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, schrijven wij deze bestanddelen afzonderlijk af.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa baseren wij op de verwachte economische levensduur van het materieel vast actief. De afschrijvingen berekenen wij als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode. Wij schrijven af vanaf het moment van ingebruikname. Op vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

Wij waarderen bedrijfsgebouwen en terreinen tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Op terreinen schrijven wij niet af. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering verwijzen wij naar bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief (ontmantelingskosten) treffen wij een voorziening voor het verwachte bedrag op het moment van activering. Dit bedrag verwerken wij als onderdeel van de boekwaarde van het actief waartegenover voor het gehele bedrag een voorziening wordt gevormd.

Andere vaste bedrijfsmiddelen

Wij waarderen andere vaste bedrijfsmiddelen tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering verwijzen wij naar bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Financiële Vaste Activa (FVA)

Wij waarderen de onder financiële vaste activa opgenomen overige financiële vaste activa initieel tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens waarderen wij deze overige financiële vaste activa tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering houden wij rekening met eventuele waardeverminderingen.

De algemene risicobeoordeling van de organisatie waar een langlopend krediet aan verstrekt is laag. Athlon Car Lease International B.V. heeft een aansprakelijkheidsverklaring gedeponereerd voor Athlon Car Lease Nederland B.V. Het kredietrisico dat wij lopen heeft betrekking op uitstaande gelden van ultimo 2022 € 79.987.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

Wij beoordelen op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, stellen wij de realiseerbare waarde van het actief vast. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, bepalen wij de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardevermindervingsverlies verwerken wij direct als last in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde ontleen wij in eerste instantie aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, bepalen wij de opbrengstwaarde met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde baseren wij op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde maken wij een inschatting van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens maken wij deze kasstromen contant.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

Ook voor financiële instrumenten beoordelen wij op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij

objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepalen wij de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Vorderingen

Wij waarderen vorderingen bij eerste verwerking tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Wij verwerken vorderingen na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

De gemiddelde betalingstermijn van debiteuren bedraagt over 2022 690 dagen. Het debiteurensaldo per eind 2022 is echter al ontvangen in 2023.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden en tegoeden bij het Rijk met een looptijd korter dan twaalf maanden. De liquide middelen waarderen wij tegen nominale waarde.

Voorzieningen (algemeen)

Wij vormen voorzieningen voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen bepalen wij tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen waarderen wij tegen de contante waarde (indexaties en discontering van per saldo 4%) van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, verantwoorden wij de voorziening tegen nominale waarde.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, nemen wij deze vergoeding als een actief in de balans op indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Pensioenvoorziening

Het CAK heeft twee pensioenregelingen bij de volgende organisaties:

- Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP)
- Stichting Bedrijfstakpensioen Zorgverzekeraars (SBZ)

Op de pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de organisatie. Wij verantwoorden de premies als personele kosten zodra deze verschuldigd zijn. Wij nemen vooruitbetaalde premies op als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies nemen wij als verplichting op de balans op.

Wij nemen voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers een voorziening op. Dit betreft een voorziening voor:

- de verplichting van de organisatie tot het verrichten van extra betalingen of herstellpremies als gevolg van een lage dekkingsgraad van het pensioenfonds;
- voor of nadelen van individuele waardeoverdrachten die ten laste komen van de organisatie.

Wij waarderen deze pensioenvoorzieningen op basis van de beste schatting. Hierbij waarderen wij de verplichting tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen. Indien de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt niet langer is dan een jaar, is de verplichting niet tegen de contante waarde opgenomen. Wij brengen toevoegingen aan en vrijval van pensioenvoorzieningen ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten.

Het CAK vormt geen *pensioenvoorziening*. De belangrijkste reden hiervoor is dat de beleidsdekkingsgraad van het ABP voldoende was om de pensioenen nu en in de toekomst te kunnen betalen. Op 31 december 2022 is een actuele dekkingsgraad behaald van 110,9% (beleidsdekkingsgraad 2022: 118,6%). De dekkingsgraad van SBZ was eind december 2022 119,5% (beleidsdekkingsgraad 2022: 121,1%). In 2023 vindt wel toeslagverlening plaats (5,9%).

De ABP pensioenregeling is een middelloonregeling en de SBZ pensioenregeling is vanaf 1 januari 2022 een beschikbare premieregeling.

Overige voorzieningen

Wij nemen de overige voorzieningen op tegen de contante waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

Langlopende schulden

Wij waarderen langlopende schulden bij de eerste verwerking tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Wij waarderen langlopende schulden na eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Wij verwerken het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de staat van baten en lasten als interestlast.

Wij waarderen langlopende schulden aan ministeries, bij eerste opname tegen nominale waarde in plaats van de reële waarde. Ook de vervolgwaardering geschiedt tegen nominale waarde. Tevens is de (lagere) reële waarde die, gezien de huidige rentestand en de resterende looptijd, niet materieel afwijkt van de nominale waarde, niet toegelicht. De langlopende schulden van onze organisatie kennen geen transactiekosten en geen agio of disagio.

Kortlopende schulden

Wij waarderen kortlopende schulden bij de eerste verwerking tegen reële waarde. Wij waarderen kortlopende schulden na eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

10.4.4. Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Wij bepalen het resultaat als het verschil tussen de verantwoorde baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Wij verantwoorden baten in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Wij nemen lasten in aanmerking in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten rekenen wij toe aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten

Wij brengen de vergoeding beheerskosten (regulier en incidenteel) ten gunste van de staat van baten en lasten in het jaar waarvoor de goedgekeurde bedragen (begroting en MTR) zijn toegekend.

Personele kosten

Wij verwerken lonen, salarissen en sociale lasten op grond van de arbeidsvoorwaarden in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit dan wel het pensioenfonds.

Wij verantwoorden de beloningen van het personeel als last in de staat van baten en lasten in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, nemen wij het meerdere op als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de organisatie.

Wij nemen voor de beloningen met opbouw van rechten (jubileum e.d.) de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) verantwoorden wij de verwachte lasten in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Wij nemen een voorziening op voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting baseren wij op contractuele afspraken met

personeelsleden (cao en individueel). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen brengen wij ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten.

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, nemen wij een overlopende actiefpost op voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Mutaties in de pensioenvoorziening verwerken wij ook in de staat van baten en lasten. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij Pensioenvoorziening.

Afschrijvingen

Wij schrijven materiële en immateriële vaste activa vanaf het moment van ingebruikneming af over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan passen wij de toekomstige afschrijvingen aan. Wij rubriceren de afschrijvingen afzonderlijk bij de soort lasten waar de afschrijvingen betrekking op hebben.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn beperkt tot rentelasten, koersverschillen en waardeveranderingen van financiële instrumenten.

Wij verwerken rentebaten en rentelasten tijdsevenredig, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. De ontvangen interest op publieke geldmiddelen beheerskosten verrekenen wij met de afrekening van de beheerskosten. Over 2022 is wel interest ontvangen. De rentebaten en -lasten rubriceren wij bij de soort lasten waar de rente betrekking op heeft.

Wij verwerken koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten in de staat van baten en lasten in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

Wij verwerken waardeveranderingen van financiële instrumenten, die op reële waarde gewaardeerd zijn, in de staat van baten en lasten.

Overige kosten

Wij bepalen de kosten op historische basis en rekenen wij toe aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben c.q. het jaar waarin deze zijn gemaakt en de betaling heeft plaatsgevonden. Wij nemen c.q. verantwoordten verliezen zodra zij voorzienbaar zijn.

Belastingen

Op 1 januari 2016 is de wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen ingegaan, waaraan wij dienen te voldoen. De activiteiten die wij verrichten zijn naar hun aard zeer vergelijkbaar, namelijk de uitvoering van wet- en regelgeving in de zorg. De kring van afnemers is 'de burger' ofwel het ministerie van VWS, of beiden. De activiteiten van onze organisatie worden derhalve als één geheel (geclusterd) beschouwd. Alle taken zijn aan het CAK geattribueerd (en niet gemandateerd) en er wordt niet in concurrentie getreden met private partijen.

De Belastingdienst heeft in 2022 bevestigd dat het CAK in aanmerking komt voor de overheidstakenvrijstelling van artikel 8, eerste lid, sub b Wet op de Vennootschapsbelasting 1969.

10.4.5. Grondslagen van het kasstroomoverzicht

Wij stellen het kasstroomoverzicht op volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Bij het opstellen van het kasstroomoverzicht verdelen wij activiteiten onder naar operationeel, investering en financiering. De operationele activiteiten worden gevormd door reguliere werkzaamheden, mutaties in activa, voorzieningen, kortlopende vorderingen en schulden.

De investeringsactiviteiten worden gevormd door immateriële, materiële en financiële vaste activa. De financieringsactiviteiten worden gevormd door langlopende schulden.

10.4.6. Waarderingsgrondslagen WNT

Bij het opmaken van de jaarrekening, hebben wij voor de naleving van de Wet normering topinkomens, in 2022 het volgende normenkader gehanteerd; Wet normering topinkomens, Beleidsregels WNT 2022, Uitvoeringsbesluit WNT, Uitvoeringsregeling WNT en het controleprotocol Wet Normering topinkomens 2022 (Regeling Controleprotocol WNT 2022).

10.5. Toelichting op de balans

10.5.1. Vaste activa

1) Immateriële vaste activa (IVA)

Het verloopoverzicht van de immateriële vaste activa is in het onderstaande overzicht weergegeven:

(in € 1.000)	Activa in uitvoering	Software	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs	-	49.020	49.020
Cumulatieve afschrijving	-	(36.689)	(36.689)
Boekwaarde per 1 januari 2022	-	12.331	12.331
Mutaties boekjaar			
Investerings	1.848	59	1.907
In gebruik name lopende projecten	-	-	-
Bijzondere waardevermindering	-	(11)	(11)
Desinvesteringen	-	(1.391)	(1.391)
Cumulatieve afschrijving desinvestering	-	1.391	1.391
Afschrijvingen	-	(3.774)	(3.774)
Saldo mutaties	1.848	(3.726)	(1.878)
Stand per 31 december 2022			
Verkrijgingsprijs – of vervaardigingsprijs	1.848	47.688	49.536
Cumulatieve afschrijving	-	(39.083)	(39.083)
Boekwaarde per 31 december 2022	1.848	8.605	10.453

De immateriële vaste activa kent twee hoofdcategorieën te weten activa in uitvoering en software.

In de activa in uitvoering is de kostprijs van de inzet van interne en externe medewerkers en aangeschafte software voor de ontwikkeling van software voor Digitalisering FI, Implementatie Power Bi en ESB runtime fabric opgenomen. Deze software is nog niet in gebruik genomen waardoor nog niet is gestart met afschrijven.

Voor buitengebruik gestelde software is een klein bedrag aan waardevermindering ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voor kosten van ontwikkeling is in 2022 is geen bedrag ten laste van de staat van baten en lasten gebracht, op de afschrijvingen immateriële vaste activa na.

Economische levensduur

	<i>Activa in uitvoering</i>	<i>Software</i>
	%	%
Afschrijvingspercentage	0,00	20,00

2) Materiële vaste activa (MVA)

Het verloopoverzicht van de materiële vaste activa is in het onderstaande overzicht weergegeven:

(in € 1.000)	Bedrijfs gebouwen en -terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
Stand per 1 januari 2022				
Verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs	7.646	12.770	4.522	24.938
Cumulatieve afschrijving	(7.402)	(7.316)	-	(14.718)
Boekwaarde per 1 januari 2022	244	5.454	4.522	10.220
Mutaties boekjaar				
Investeringen	3.234	1.080	232	4.546
In gebruik genomen activa	3.169	1.353	(4.522)	-
Desinvestering	(43)	(4.721)	-	(4.764)
Cumulatieve afschrijving desinvestering	43	4.721	-	4.764
Bijzondere waardevermindering	(18)	(116)	-	(134)
Afschrijvingen	(455)	(1.762)	-	(2.217)
Saldo mutaties	5.930	555	(4.290)	2.195
Stand per 31 december 2022				
Verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs	14.006	10.482	232	24.720
Cumulatieve afschrijving	(7.832)	(4.473)	-	(12.305)
Boekwaarde per 31 december 2022	6.174	6.009	232	12.415

Verbouwingen en investeringen aan het pand in het inrichtingspakket worden geactiveerd onder bedrijfsgebouwen.

De boekwaarde van bedrijfsgebouwen en - terreinen ultimo 2022 € 6.305.525 (2021: € 243.845) is gestegen ten opzichte van 2021. Deze stijging komt door investeringen voor de verbouwing van het pand ten behoeve van het hybride werken. Voor de buitengebruik gestelde etages in het pand hebben wij een waardevermindering ten laste gebracht van de staat van baten en lasten in 2022.

Voor inventaris op etages die niet meer in gebruik zijn en voor hardware die buiten gebruik is gesteld hebben wij een waardevermindering ten laste gebracht van de staat van baten en lasten in 2022.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen 10% en -terreinen 0%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen 20%.

3) Financiële vaste activa (FVA)

Het verloopoverzicht van de financiële vaste activa (overige vorderingen) is in het onderstaande overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Stand per 1 januari		111	358
Mutaties boekjaar			
Verstrekte leningen vanwege nieuwe contracten	-	-	-
Beëindiging bestaande contracten	(12)	(75)	(75)
Aflossing leningen vanwege betaling leasetermijnen	(19)	(172)	(172)
Subtotaal mutaties boekjaar		(31)	(247)
Stand per 31 december		80	111

De financiële vaste activa bedraagt ultimo 2022 € 79.987 (2021: € 110.519) en heeft betrekking op de voorfinanciering van leaseauto's aangeschaft door een leasemaatschappij.

10.5.2. Vlottende activa

4) Vorderingen

	(in € 1.000)	2022	2021
Overige vorderingen		2.088	489
Overlopende activa		5.290	4.951
Totaal per 31 december		7.378	5.440

De overige vorderingen zijn in het onderstaande overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Vordering verhuurder		1.688	-
Debiteuren		34	72
Creditnota's		87	392
Depotgelden deurwaarders		160	-
Belastingen en sociale premies		62	-
Diversen		57	25
Totaal per 31 december		2.088	489

De vordering verhuurder ultimo 2022 € 1.688.739 (2021: € 0) is nieuw in 2022. Deze vordering heeft betrekking op een in 2023 ontvangen investeringsbijdrage in het verbouwde pand.

De depotgelden deurwaarders ultimo 2022 € 160.000 (2021: € 0) is nieuw in 2022. Deze vordering heeft betrekking op depotstortingen voor twee deurwaarderskantoren voor out-of-pocket kosten. De aangevraagde bedragen voor toestemming van het ministerie van VWS zijn hoger dan de uitstaande depotbedragen doordat wij in het derde kwartaal 2022 zijn gestart met dagvaarden onder het nieuwe contract. Dat betekent dat wij nog in de opbouw zitten qua aantal dossiers die het gerechtelijk traject instromen, waardoor de uitstaande depotbedragen nog laag zijn.

De overlopende activa zijn in het onderstaande overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Vooruitbetaalde kosten		5.290	4.951
Totaal per 31 december		5.290	4.951

De vooruitbetaalde kosten ultimo 2022 € 5.290.199 (2021: € 4.951.279) bestaan voornamelijk uit vooruitbetaalde licenties.

Voor alle posten van dit onderdeel in de jaarrekening houden wij een looptijd aan van korter dan één jaar. De oninbaarheid wordt beoordeeld en indien van toepassing wordt een voorziening voor oninbaarheid getroffen. Ultimo 2022 is geen voorziening getroffen voor oninbaarheid, net als voorgaand jaar.

10.5.3. Liquide Middelen

5) Liquide middelen

De Liquide middelen zijn in het onderstaande overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
ABN AMRO CAK Beheersrekening		-	-
Ministerie van Financiën, rekening-courant		14.889	16.699
Totaal per 31 december		14.889	16.699

De liquide middelen ultimo 2022 € 14.888.585 (2021: € 16.699.166) zijn gedaald ten opzichte van 2021. Voor een verklaring van de afname verwijzen wij naar het kasstroomoverzicht. De liquide middelen die bij banken uitstaan ultimo jaareinde hebben minimaal een A-rating en de volledige positie staat ter vrije beschikking. De gelden bij het ministerie van Financiën staan ook ter vrije beschikking, behoudens de intradaglimiet van € 8,0 miljoen.

10.5.4. Eigen Vermogen

6) Eigen vermogen - Egalisatiereserve

Het verloop van de egalisatiereserve is in het onderstaande overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Stand per 1 januari		4.049	1.723
Mutaties boekjaar			
vanuit voorgestelde resultaat bestemming		690	2.326
Stand per 31 december		4.739	4.049

De egalisatiereserve ultimo 2022 € 4.739.239 (2021: € 4.049.546) is gestegen ten opzichte van 2021. Deze stijging komt door het positieve resultaat in 2022 waardoor € 689.693 ten gunste van de egalisatiereserve wordt gebracht op grond van artikel 33 Kaderwet zelfstandige bestuursorganen. De egalisatiereserve na verwerking van de voorgestelde resultaatverdeling 2022 blijft onder de norm van 5% van het toegekende budget 2022 van € 124.075.031 (€ 6.203.752) zoals bedoeld in artikel 12 van de Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018.

7) Eigen vermogen - Bestemmingsfonds

Het verloop van het bestemmingsfonds is in het onderstaande overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Stand per 1 januari		3.278	236
Mutaties boekjaar			
Onttrekking bestemmingsfonds: bestede projectkosten		(3.278)	(236)
Toevoeging bestemmingsfonds vanuit resultaatbestemming		2.881	3.278
Stand per 31 december		2.881	3.278

Het bestemmingsfonds ultimo 2022 € 2.880.920 (2021: € 3.278.000) is gedaald ten opzichte van 2021.

Ultimo 2022 is ten behoeve van de dekking van acht lopende projecten budget aan het CAK toegekend. Hiertoe is met toestemming van het ministerie van VWS⁷ een bedrag van € 2.880.920 toegevoegd aan het bestemmingsfonds ten laste van het resultaat over 2022. Als gevolg hiervan zijn gelden geormerkt ten behoeve van deze projecten.

De specificatie van het bestemmingsfonds per geormerkt project is in het onderstaande overzicht weergegeven:

(in € 1.000)	Niet uitgenut budget voorgaand jaar	Aanwending budget voorgaand jaar	Terug te betalen in 2023	Toevoeging	Stand 31 dec 2022
Wmo termijnen	188	(85)	(103)	-	-
BSN op uitingen	271	(17)	(254)	-	-
Cyberweerbaarheid	122	(122)	-	-	-
VIB EESSI	1.190	(1.190)	-	1.115	1.115
Doordecentralisatie BW	449	(449)	-	39	39
Rendementsgrondslag Wmo/Wlz	92	(92)	-	634	634
TMI (CJIB)	966	(966)	-	-	-
Roadmap in Control	-	-	-	289	289
SOV I				555	555
SOV II				249	249
Totaal incidenteel en projecten	3.278	(2.921)	(357)	2.881	2.881

Naast de niet uitgenutte budgetten van 2021, € 357.000, betalen wij in 2023 ook de niet uitgenutte budgetten van 2022 voor het cultuurprogramma en kinderopvangtoeslag terug, € 244.000. Het totaal terug te betalen bedrag voor niet uitgenutte budgetten, € 601.000, is onder de kortlopende schulden verantwoord.

10.5.5. Voorzieningen

8) Voorzieningen

De voorzieningen zijn in onderstaand overzicht weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Voorziening langdurig zieken		873	1.476
Jubileumvoorziening		1.043	909
Reorganisatievoorziening		5	477
Voorziening sabbaticalregeling		182	168
Voorziening eigenrisico WW-uitkeringen		80	353
RVU Voorziening		307	207
VUT voorziening		-	16
Totaal per 31 december		2.490	3.606

⁷ Brief d.d. 7 maart 2023 met kenmerk 3536709-1044392-BPZ

Het verloopoverzicht van de voorzieningen in 2022 is in het onderstaande overzicht weergegeven:

(in € 1.000)	Stand per 01/01/2022	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31/12/2022
Langdurig zieken	1.476	1.312	(807)	(1.108)	873
Jubileum	909	263	(64)	(65)	1.043
Reorganisatie	477	69	(541)	-	5
Sabbaticalregeling	168	182	(116)	(52)	182
Eigen risico WW- uitkeringen	353	137	(161)	(249)	80
RVU	207	225	(120)	(5)	307
VUT	16	-	(16)	-	-
Totaal	3.606	2.188	(1.825)	(1.479)	2.490

Toelichting van de gebruikte uitgangspunten en veronderstellingen voor de bepaling van voorzieningen, waarvoor dat noodzakelijk is voor het inzicht, staan hieronder per voorziening vermeld.

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening langdurig zieken: Op basis van een lijst van medewerkers die langdurig ziek zijn wordt bepaald welke medewerkers verwacht wordt dat ze niet binnen de periode van twee jaar na eerste ziekmelding geheel of gedeeltelijk succesvol re-integreren.

De hoogte van de op te nemen reservering wordt berekend aan de hand van het brutoloon geldend op jaareinde, vermeerderd met 8% vakantiegeld, 8,3% eindejaarsuitkering en een opslag voor sociale lasten inclusief pensioenpremie van 31%.

De *voorziening langdurig zieken* ultimo 2022 € 872.542 (2021: € 1.476.343) is gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt door een aangepaste inschatting voor kans op langdurige ziekte, die is gebaseerd op de werkelijke periode van ziekte voor werknemers die eind 2021 waren opgenomen in de voorziening.

Voorziening jubileumuitkeringen: Voor de bepaling van de voorziening zijn de te verwachten jubileum uitkeringen opgenomen tegen nominale waarde (aangezien de tijdswaarde niet materieel is) in verband met een dienstverband van 12 ½, 25, 40 of 50 jaar (cao Rijk) en in verband met een onafgebroken dienstverband van 25 of 40 jaar (cao ZN). De voorziening betreft de waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen op basis van de cao ZN en cao Rijk. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

De *jubileumvoorziening* ultimo 2022 € 1.043.187 (2021: € 909.016) is gestegen ten opzichte van 2021. Deze stijging komt door een stijging van de kans op uitbetaling van de jubileumuitkeringen als gevolg van een langer dienstverband en een aangepaste indexatie.

Reorganisatievoorziening: De voorziening is gebaseerd op de verwachte uitstroom van geldmiddelen als gevolg van een reorganisatie per 1 juli 2021, voor de volgende onderdelen:

- Salariskosten voor periode dat medewerker nog in dienst is van het CAK maar vrijgesteld is van werk.
- Outplacement beëindigingsvergoeding.

- Outplacement kosten staat van dienst.
- Scholingsbudget.
- Advocaatkosten.
- Stimuleringspremie.

De hoogte van de op te nemen salariskosten wordt berekend aan de hand van het brutoloon geldend op 1 juli 2021, vermeerderd met 8% vakantiegeld, 8,3% eindejaarsuitkering en een opslag voor sociale lasten inclusief pensioenpremie van 31%.

De *reorganisatievoorziening* ultimo 2022 € 5.452 (2021: € 476.717) is gedaald ten opzichte van 2021.

Voorziening sabbaticalregeling: De hoogte van de voorziening is berekend op basis van de cao ZN. De voorziening is gebaseerd op de verwachte uitstroom van geldmiddelen voor de periode van het sabbatical aan CAK-medewerkers die ultimo 2022 een aanvraag voor een sabbatical hebben gedaan. De hoogte van de op te nemen salariskosten wordt berekend aan de hand van het brutoloon geldend op 31 december 2022, vermeerderd met 8% vakantiegeld, 8,3% eindejaarsuitkering en een opslag voor sociale lasten inclusief pensioenpremie van 31%.

De voorziening *sabbaticalregeling* ultimo 2022 € 181.598 (2021: € 168.020) is gestegen ten opzichte van 2021. De medewerkers die voor 2023 een sabbatical hebben aangevraagd hebben een hoger gemiddeld bruto loon.

Voorziening eigenrisico WW-uitkeringen: Het CAK is sinds 1 januari 2017 eigen risicodragers voor WW-uitkeringen voor die werknemers die bij het ABP pensioen opbouwen. De voorziening is gebaseerd op de verwachte uitstroom van geldmiddelen voor WW-uitkeringen aan voormalig CAK-medewerkers die bij het ABP pensioen opbouwen die ultimo 2022 een uitkering ontvangen. Het recht op WW-uitkeringen is gemaximeerd op 2 jaar. In 2022 hebben wij rekening gehouden met een aangepaste inschatting voor kans op periode van uitbetaling, die is gebaseerd op de werkelijke periode van uitbetaling voor werknemers die de afgelopen drie jaar waren opgenomen in de voorziening.

De *voorziening eigen risico WW-uitkeringen* ultimo 2022 € 79.841 (2021: € 352.901) is gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt door een afname van het aantal WW-uitkeringen.

De *voorziening RVU* ultimo 2022 € 307.386 (2021: € 207.117) is gestegen ten opzichte van 2021. Van deze regeling wordt ultimo 2022 door meer medewerkers gebruik gemaakt.

De *VUT-voorziening* ultimo 2022 € 0 (2021: € 15.657) is gedaald ten opzichte van 2021. Ultimo 2022 zijn er geen medewerkers waarvoor VUT-rechten zijn voorzien.

In het onderstaande overzicht is de looptijd van de voorzieningen weergegeven:

(in € 1.000)	korter dan 1 jaar	>1 - < 5 jaar	langer dan 5 jaar	Totaal
Langdurig zieken	656	217	-	873
Jubileum	23	173	847	1.043
Reorganisatie	5	-	-	5
Sabbaticalregeling	177	5	-	182
Eigen risico WW uitkeringen	49	31	-	80
RVU	170	137	-	307
Totaal per 31 december 2022	1.080	563	847	2.490

10.5.6. Langlopende schulden

9) Langlopende schulden

De Langlopende schulden zijn in onderstaande verloopoverzichten weergegeven:

(in € 1.000)	Stand per 01/01/2022	Opge- nomen in 2022	Aflos- sing in komend jaar	Stand per 31/12/2022
Overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS (0%)	4.589	-	(2.294)	2.295
Lening ministerie van Financiën Wmo2020 (0%)	3.917	-	(1.306)	2.611
Lening ministerie van Financiën (0,07%)	2.147	-	(1.431)	716
Lening ministerie van Financiën (0%)	2.800	-	(700)	2.100
Lening ministerie van Financiën (1,12%)	-	6.380	(638)	5.742
Lening ministerie van Financiën (0,75%)	-	978	(196)	782
Afbetalingsregeling Centralpoint B.V.	2.038	-	(679)	1.359
Totaal	15.491	7.358	(7.244)	15.605

(in € 1.000)	Stand per 01/01/2021	Opge- nomen in 2021	Aflos- sing in komend jaar	Stand per 31/12/2021
Overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS (0%)	6.884	-	(2.295)	4.589
Lening ministerie van Financiën Wmo2020 (0%)	5.222	-	(1.305)	3.917
Lening ministerie van Financiën (0,07%)	3.578	-	(1.431)	2.147
Lening ministerie van Financiën (0%)	-	3.500	(700)	2.800
Afbetalingsregeling Centralpoint B.V.	-	2.717	(679)	2.038
Vooruit ontvangen huurcompensatie	78	-	(78)	-
Totaal	15.762	6.217	(6.488)	15.491

In de toelichting hieronder wordt per faciliteit een nadere toelichting gegeven.

Overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS (0%)

De overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS ultimo 2022 € 2.294.789 (2021: € 4.589.578) betreft een niet marktconforme renteloze langlopende lening van het ministerie van VWS die in 2017 is verstrekt ter hoogte van € 16.063.523 ter aflossing van de rekening courant met de fondsen van het Zorginstituut Nederland. Deze langlopende leningsovereenkomst voorziet in een totale aflossingstermijn van 7 jaar met ingang van 2019. De aflossing geschiedt in 7 gelijke termijnen van € 2.294.789. Wij hebben de mogelijkheid om de lening vervroegd af te lossen. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld.

Lening ministerie van Financiën: Wmo2020 (0%)

De lening ministerie van Financiën (Wmo2020) ultimo 2022 € 2.611.200 (2021: € 3.916.800) is aangegaan voor de financiering van de kosten voor de ontwikkeling van software voor de uitvoering van

de Wmo2020. De aflossing geschiedt in 5 gelijke termijnen van € 1.305.600. De lening loopt tot en met december 2025. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld.

Lening ministerie van Financiën (0,07%)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2022 € 716.000 (2021: € 2.147.000) is aangegaan voor Roadmap ICT. De hoofdsom van de lening bedroeg € 7.155.000. Wij lossen op de 0,07% lening maandelijks € 119.250 af. De lening loopt tot en met juni 2024. Het ministerie van VWS heeft hierover een garantiestelling afgegeven aan het ministerie van Financiën tot een leenplafond van € 7.200.000. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld.

Lening ministerie van Financiën (0 %)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2022 € 2.100.000 (2021: € 2.800.000) is opgenomen in december 2021 en is aangegaan voor investering in datacenters. Wij lossen op de 0,00% lening jaarlijks € 700.000 af. De lening loopt tot en met oktober 2026. Het ministerie van VWS heeft hierover een garantiestelling afgegeven aan het ministerie van Financiën tot een leenplafond van € 3.500.000. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld.

Lening ministerie van Financiën (1,12 %)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2022 € 5.742.000 (2021: € 0) is opgenomen in juli 2022 en is aangegaan voor de financiering van Hybride werken. De hoofdsom van de lening bedroeg € 6.380.000. Wij lossen op de 1,12% lening jaarlijks € 638.000 af. De lening loopt tot en met mei 2032. Het ministerie van VWS heeft hierover een garantiestelling afgegeven aan het ministerie van Financiën tot een leenplafond van € 7.400.000. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld.

Lening ministerie van Financiën (0,75 %)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2022 782.400 (2021: € 0) is opgenomen in juli 2022 en is aangegaan voor de financiering van Hybride werken. De hoofdsom van de lening bedroeg € 978.000. Wij lossen op de 0,75% lening jaarlijks € 195.600 af. De lening loopt tot en met juli 2027. Het ministerie van VWS heeft hierover een garantiestelling afgegeven aan het ministerie van Financiën tot een leenplafond van € 7.400.000. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld

Afbetalingsregeling Centralpoint B.V. (0 %)

De afbetalingsregeling Centralpoint B.V. ultimo 2022 € 1.358.723 (2021: € 2.038.084) is opgenomen in augustus 2021 ten behoeve van de financiering van een datacenter. Wij lossen op de 0,00% lening jaarlijks € 679.361 af. De lening loopt tot en met september 2025. Er is geen zekerheid voor de lening gesteld.

In het onderstaande overzicht is de looptijd van de leningen weergegeven:

	aflossingen			Totaal
	(in € 1.000)	komend boekjaar	>1 jaar > 5 jaar	
Overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS (0%)	2.294	2.295	-	4.589
Lening ministerie van Financiën Wmo2020 (0%)	1.306	2.610	-	3.916
Lening ministerie van Financiën (0,07%)	1.431	716	-	2.147
Lening ministerie van Financiën (0%)	700	2.100	-	2.800
Lening ministerie van Financiën (1,12%)	638	2.552	3.190	6.380
Lening ministerie van Financiën (0,75%)	196	782	-	978
Afbetalingsregeling Centralpoint B.V.	679	1.359	-	2.038
Totaal per 31 december 2022	7.244	12.414	3.190	22.848

10.5.7. Kortlopende schulden

10) Kortlopende schulden

In het onderstaande overzicht zijn de kortlopende schulden weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden		7.244	6.410
Overige schulden		4.033	4.663
Overlopende passiva		8.223	7.304
Totaal per 31 december		19.500	18.377

Voor een specificatie van de aflossingsverplichtingen langlopende schulden verwijzen wij naar 10.5.6.

In het onderstaande overzicht zijn de overige schulden weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Crediteuren		3.404	3.826
Belastingen en premies sociale verzekeringen		28	95
Ministerie van VWS		601	659
Niet uitgegeven projectbudgetten inzake GA2020 en Regelhulp		-	83
Totaal per 31 december		4.033	4.663

De crediteuren ultimo 2022 € 3.404.985 (2021: € 3.826.172) zijn licht gedaald ten opzichte van 2021. Facturen met een ouderdom van meer dan 90 dagen bedraagt € 58.628. Wij betalen grotendeels tijdig de facturen en hebben daardoor weinig langer openstaande facturen.

De schuld aan het ministerie van VWS heeft betrekking op niet bestede projectgelden voor projecten die in 2022 zijn afgerond, voor een bedrag van € 601.000.

In het onderstaande overzicht zijn de overlopende passiva weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	2021
Nog te ontvangen facturen		4.025	2.483
Reservering niet opgenomen vakantiedagen		2.983	3.600
Vrijval vooruit ontvangen huurcompensatie		-	78
Reservering accountantskosten		740	728
Pensioenpremie		313	334
Reservering kosten VSO		162	81
Totaal per 31 december		8.223	7.304

De nog te ontvangen facturen ultimo 2022 € 4.025.061 (2021: € 2.481.503) zijn gestegen ten opzichte van 2021. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door nog te betalen kosten externe inhuur.

De reservering niet opgenomen vakantiedagen ultimo 2022 € 2.982.451 (2021: € 3.599.962) is gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt door een afname van niet opgenomen van vakantiedagen en een andere opslag voor sociale lasten (19,9%).

10.6. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te noemen die materieel zijn voor het inzicht.

10.7. Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

In het onderstaande overzicht zijn de niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen opgenomen onderverdeeld naar looptijd:

(in € 1.000)	korter dan 1 jaar	1 - 5 jaar	langer dan 5 jaar	Totaal
Rechten:				
Kader ministerie van VWS 2023-2025	117.941	211.292	-	329.233
Verplichtingen:				
Inhuur	16.034	1.301	-	17.335
Huur pand	1.879	10.557	11.656	24.092
Overige	806	996	90	1.892
Lease auto's	45	89	-	134
Totaal verplichtingen	18.764	12.943	11.746	43.453

Bijdragen ministerie van VWS

In de begrotingsstaten van het ministerie van VWS zijn de volgende bedragen opgenomen als bijdragen aan het CAK:

(in € 1.000)	2023	2024	2025	2026	2027	Totaal
Bijdragen van ministerie van VWS aan CAK	122.097	122.507	124.976	123.073	119.173	611.826

Het ministerie van VWS heeft in de kaderbrief 2023 een voorlopig kader vastgesteld voor 2023 van € 114.974.000, voor 2024 van € 106.146.000 en voor 2025 van € 105.146.000. Voor 2023 is in december 2022 het budget vastgesteld op € 117.941.000. Op het moment zijn wij in overleg met het ministerie van VWS om tot een herijkt meerjarekader te komen op basis van het kostprijsmodel.

Inhuur extern personeel

Ultimo 2022 zijn overeenkomsten aangegaan voor de inhuur van extern personeel. De verplichtingen voortvloeiend uit deze overeenkomsten bedroegen in 2022 € 24.967.607. Er geldt een opzegtermijn van één maand.

Huurverplichtingen

In 2021 is een nieuwe huurverplichting aangegaan voor het pand voor 10 jaar die afloopt ultimo mei 2032 met een jaarlijks huurbedrag van € 2.324.682. In de overeenkomst is een optie voor verlenging opgenomen van 5 jaar. Daarnaast zijn voor parkeerplaatsen huurverplichtingen aangegaan voor dezelfde periode met een jaarlijks huurbedrag van € 314.479. In de overeenkomst is een optie voor verlenging opgenomen van 5 jaar. Voor deze twee overeenkomsten is geen bankgarantie afgegeven.

Overige verplichtingen

Per 31 december 2022 zijn wij met een aantal leveranciers verplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van € 1.891.810. Deze verplichtingen bestaan voornamelijk uit leveringen inzake onderhoud en support van computer hardware, software en infrastructuur, verzekeringen en facilitaire voorzieningen.

Leaseverplichtingen

Met de leasemaatschappijen zijn leasecontracten afgesloten voor personenauto's. Per 31 december 2022 lopen er 9 leasecontracten met diverse looptijden. De gezamenlijke resterende verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 133.743. In de staat van baten en lasten is een bedrag verwerkt voor operational lease voor auto's van € 76.709.

Transacties met verbonden partijen

Voor een specificatie van de transacties met de verbonden partijen verwijzen wij naar 10.5.6. Als verbonden partij merken wij het ministerie van VWS aan.

10.8. Toelichting op de staat van baten en lasten

10.8.1. Baten

Algemene toelichting op het regulier en incidenteel budget 2022

Het ministerie van VWS heeft op basis van de ingediende begroting een budget voor 2022 vastgesteld van € 115,430 mln⁸ en in aanvulling een bedrag van € 0,114⁹ mln. Daarnaast kent het ministerie van VWS aan het CAK voor incidentele kosten en projecten voor € 10,560 mln toe. Het verloopoverzicht van het definitieve budget is hieronder weergegeven:

(in € 1.000)	Regulier budget	Aanvulling regulier budget	Incidenteel budget	Totaal budget
Goedgekeurde begroting 2022	115.430	114	-	115.544
MTR	-		10.560	10.560
Definitief budget 2022	115.430	114	10.560	126.104

11) Opbrengst regulier budget

In het onderstaande overzicht zijn de opbrengsten op basis van het goedgekeurde reguliere budget per regeling weergegeven:

(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Eigen bijdrage Wmo	40.509	40.509	32.955
Eigen bijdrage Wlz	26.848	26.848	26.636
Verdragsgerechtigden verzekering	13.156	13.156	12.388
Wanbetalers	14.852	14.852	12.457
Verdragsgerechtigden verbinding	5.827	5.827	10.937
Onverzekerbare vreemdeling	1.594	1.594	2.444
Onverzekerden	5.213	5.213	2.719
Subsidie onverzekerden	2.560	2.560	2.234
Financiering instellingen	1.867	1.867	3.373
Eigen bijdrage Zorg zonder Verblijf Schengen	-	-	1.421
Gemoedsbezwaarden	1.302	1.302	1.621
Subsidieregelingen	1.372	1.372	962
ZORRI Arrest Fischer-Wijntjes	-	-	225
Nationaal Contactpunt	-	-	198
Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking	119	119	140
Vermindering regulier budget n.a.v. MTR	211	211	-
	(2.029)	-	-
Totaal regulier budget	113.401	115.430	110.710

⁸ Brief van 13 mei 2022, kenmerk 3354583-1027984-BPZ.

⁹ Brief van 25 mei 2022, kenmerk 3361342-1028568-BPZ.

Het ministerie van VWS heeft een vermindering van het budget¹⁰ medegedeeld voor de reguliere uitvoering (MTR) van € 2,029 mln.

12) Opbrengst aanvulling regulier budget

In het onderstaande overzicht zijn de opbrengsten op basis van de goedgekeurde aanvulling voor het reguliere budget per regeling weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Wmo 2021, 2015 afloop. beschermd wonen	-	-	-	2.443
Eigen bijdrage Wlz	-	-	-	1.973
Verdragsgerechtigden verzekering	-	-	-	918
Wanbetalers	-	-	-	923
Verdragsgerechtigden verbinding	-	-	-	811
Onverzekerbare vreemdeling	-	-	-	181
Onverzekerden	-	-	-	202
Subsidie onverzekerden	-	-	-	166
Financiering instellingen	-	-	-	250
Eigen bijdrage Zorg zonder Verblijf	-	-	-	105
Schengen	-	-	-	120
Gemoedsbezwaarden	-	-	-	71
Subsidieregeling Extramurale Behandeling	-	-	-	17
ZORRI Arrest Fischer-Wijntjes	-	-	-	15
Nationaal Contactpunt	-	-	-	10
Grondslag psychische stoornis Wlz	114	114	114	-
Totaal aanvulling regulier budget		114	114	8.205

13) Opbrengst incidenteel budget

In het onderstaande overzicht zijn de opbrengsten van het incidentele budget per item weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
VIB-EESSI		1.699	1.699	3.016
Uitvoeringstoets rendementsgrondslag Wmo/Wlz		897	897	100
Kinderopvangtoeslag (KOT)		1.365	1.365	1.572
TMI (CJIB)		324	324	1.367
Programma Cultuur		684	684	-
WaU Vereenvoudiging ICT		1.872	1.872	-
Roadmap In Control		1.600	1.600	-
Wijziging uitvoering SOV n.a.v. uitvoeringstoets		1.575	1.575	-
Uitvoeringstoets digitalisering SOV en OVV		344	344	-
Programma Open op Orde		73	73	-
Doordecentralisatie beschermd wonen		127	127	380
Garantstelling ministerie van VWS inzake vakantiedagen		-	-	(1.783)
<i>Subtotaal</i>		<i>10.560</i>	<i>10.560</i>	<i>4.652</i>

¹⁰ Brief van 13 mei 2022, kenmerk 3354583-1027984-BPZ.

<i>Subtotaal</i>	10.560	10.560	4.652
Financiering reorganisatievoorziening en sociaal plan	-	-	1.360
Wmo verkorte termijn en kwijtscheldingen	-	-	174
Wmo data aanpassingen overbodig maken	-	-	178
Wmo ITGC's	-	-	150
Wmo salderen	-	-	29
Digitalisering FI	-	-	104
Aansluiting webservices UWV	-	-	109
CAK relatienummer incassopartners	-	-	330
BSN van secundaire uitingen Wlz	-	-	280
Implementatie Power BI	-	-	234
Cyberweerbaarheid	-	-	122
Koppeling IAM-Exact	-	-	38
Verhoogde dijkbewaking toevoegen psychische stoornis Wlz	-	-	174
Impact iEb 2.0 AT en BW	-	-	464
Transitievergoeding 2020	-	-	120
Aanpassing incidenteel budget 2021	(601)	-	(659)
Totaal	9.959	10.560	7.859

10.8.2. Lasten

Voor de verantwoording van de lasten hanteren wij de onderstaande kostencategorieën:

	(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Personele kosten		90.357	87.713	84.577
Huisvestingskosten		5.224	5.845	6.672
Directe uitvoeringskosten		7.780	8.423	7.713
Automatiseringskosten		15.993	19.037	18.183
Bureaunkosten		587	845	785
Overige kosten		3.240	4.241	3.475
Totaal		123.181	126.104	121.405

Per kostencategorie wordt hieronder een toelichting gegeven.

14) Personele kosten

In het onderstaande overzicht zijn de personeelskosten weergegeven:

	(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Lonen en salarissen		46.251	50.469	48.224
Sociale lasten		6.837	8.150	6.828
Pensioenpremies en VUT		8.575	7.746	8.051
Overige personeelskosten		3.836	4.059	2.380
Subtotaal personeel in loondienst		65.499	70.424	65.483
<i>Doorbelaste personeelskosten intern</i>		<i>(108)</i>	<i>(-)</i>	<i>(-)</i>
Personeel niet in loondienst		24.968	17.289	17.377
<i>Doorbelaste kosten van personeel extern</i>		<i>(71)</i>	<i>(-)</i>	<i>(72)</i>
Dotatie reorganisatievoorziening		69	-	1.789
Totaal		90.357	87.713	84.577

De lonen en salarissen over 2022 € 46.250.668 (2021: € 48.223.607) zijn gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt door een daling van het gemiddeld aantal fte's in loondienst in 2022.

De sociale lasten over 2022 € 6.837.200 (2021: € 6.827.840) zijn nagenoeg gelijk aan 2021. Dit komt door (cao-)verhogingen in 2022. De kosten zijn lager dan de begroting € 8.149.697 doordat niet alle vacatures zijn vervuld in 2022.

De pensioenpremies en VUT over 2022 € 8.575.302 (2021: € 8.051.010) zijn gestegen ten opzichte van 2021 en ten opzichte van de begroting, € 7.745.929. Deze stijging komt door (cao-)verhogingen in 2022 en een nagekomen pensioenlast van 2021.

Onder de post 'personeel niet in loondienst' zijn de kosten van flexibel personeel verantwoord die in de reguliere uitvoering zorgen voor het opvangen van piekbelasting, het uitvoeren van projectwerkzaamheden en het tijdelijk invullen van functies met zeer specialistische kennis. De kosten voor personeel niet in loondienst over 2022 € 24.967.607 (2021: € 17.376.403) zijn sterk gestegen ten opzichte van 2021 en ten opzichte van de begroting € 17.289.055 vanwege het niet kunnen vervullen van vacatures voor interne medewerkers en hogere tarieven door krapte op de arbeidsmarkt.

In het onderstaande overzicht zijn de fte's voor intern en extern personeel weergegeven per jaareinde:

	2022	Begroting	2021
Personeel in dienst			
Onbepaalde tijd contract	698	743	685
Vast publiekrechtelijk contract	73	62	78
Bepaalde tijd contract	65	107	58
Subtotaal	836	912	821
Extern personeel			
Fte incidenteel	304	138	221
Totaal Fte	1.140	1.050	1.042

In het onderstaande overzicht zijn de fte's voor intern en extern personeel weergegeven als gemiddelden in het jaar:

	2022	Begroting	2021
Personeel in dienst	821	926	856
Extern personeel			
Fte incidenteel	271	122	211
Totaal Fte	1.092	1.048	1.067

In 2022 bestond het gemiddelde totale personeelsbestand (inclusief externen) uit 1.123,73 medewerkers en in 2021 uit gemiddeld 1.096,92 medewerkers. Het gemiddeld totale aantal medewerkers is in 2022 met 26,8 medewerkers gestegen (2,44%) ten opzichte van 2021.

In 2022 bestond de gemiddelde vaste personeelsbezetting uit 825,25 medewerkers (gemiddeld 820,5 fte) ten opzichte van 865,33 medewerkers (gemiddeld 856,31 fte) in 2021. Het betreft een daling van gemiddeld 40,08 medewerkers in loondienst.

De krapte op de arbeidsmarkt heeft ervoor gezorgd dat de terughoudendheid met het invullen van vacatures en het verlengen of omzetten van bepaalde tijd contracten is verlaten. Het is moeilijk om specifieke vacatures ingevuld te krijgen. Om deze reden zien we het aandeel externen oplopen. Deze worden vooral ingezet op tijdelijke (project)functies, maar waar nodig ook ter opvulling van vaste posities, waarbij de werving langer duurt dan we gewend zijn. Dit zorgt voor een relatieve stijging van het aandeel externen.

In 2022 bestond de gemiddelde flexibele schil (externen) uit 298,50 medewerkers (gemiddeld 271,18 fte) en over 2021 uit gemiddeld 231,58 medewerkers (gemiddeld 210,68 fte). De gemiddelde flexibele schil is in 2022 met 66,92 medewerkers gestegen (28,90%) ten opzichte van 2021. Het doel voor 2022 was om de verhouding externe inhuur ten opzichte van interne medewerkers te verlagen naar 15%. In 2022 bedroeg dit percentage 27%. In 2021 was dit nog 21%. De doelstelling is daarmee niet behaald.

WNT-verantwoording 2022

De WNT is van toepassing op het CAK. Het voor het CAK van toepassing zijnde bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000, dit betreft het algemene bezoldigingsmaximum. Bij het opmaken van de jaarrekening hebben wij, voor de naleving van de Wet normering topinkomens, in 2022 het volgende normenkader gehanteerd; Wet normering topinkomens, Beleidsregels WNT 2022, Uitvoeringsbesluit WNT, Uitvoeringsregeling WNT en het controleprotocol Wet Normering topinkomens 2022 (Regeling Controleprotocol WNT 2022).

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling.

Gegevens 2022				
Bedragen x € 1	J.H. Ouwehand	A.J. Bell	A.J. Bell	M. Wolsink
Functiegegevens	Voorzitter RvB	CFO	TZT ¹¹ .	COO
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 14/01	15/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen ¹²	184.810	5.404	140.220	170.120
Beloningen betaalbaar op termijn	24.020	857	21.903	23.654
<i>Subtotaal</i>	<i>208.830</i>	<i>6.261</i>	<i>162.123</i>	<i>193.774</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	8.285	207.715	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	208.830	6.261	162.123	193.774
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021			
Bedragen x € 1	J.H. Ouwehand	A. Bell	M. Wolsink
Functiegegevens	Voorzitter RvB	CFO	COO
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/02 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja

¹¹ Topfunctionaris zonder topfunctie.

¹² De representatiekostenvergoedingen van de topfunctionarissen zijn niet opgenomen in de WNT-bezoldiging, aangezien deze als eindheffingsbestanddeel zijn aangewezen (werkkostenregeling). Voor de bezoldiging 2021 is deze omissie hersteld en zijn de bedragen eveneens verlaagd met de representatiekostenvergoedingen ad € 6.395 voor J.H. Ouwehand, € 6.977 voor A. Bell en € 6.977 voor M. Wolsink. Dit heeft geen effect op onverschuldigde betalingen in enig jaar.

Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	163.248	141.985	166.408
Beloningen betaalbaar op termijn	21.606	22.317	22.932
<i>Subtotaal</i>	<i>184.854</i>	<i>164.302</i>	<i>189.340</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.249	209.000	209.000
Bezoldiging	184.854	164.302	189.340

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12.

Bedragen x € 1	J.H. Ouwehand
Functiegegevens	Voorzitter RvB
Kalenderjaar	2021
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 – 31/01
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	1
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	136
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 199
Maxima op basis van de normbedragen per maand	27.700
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	134.900
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	14.250
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	14.250
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	14.250
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

15) Huisvestingskosten

In het onderstaande overzicht zijn de Huisvestingskosten weergegeven:

(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Huur en wettelijke lasten	4.400	5.064	6.624
Vrijval "a fonds perdu" financiering	(78)	-	(937)
Overige huisvestingskosten	366	122	149
Schoonmaak	274	365	377
Energie	82	-	278
Beveiliging	172	264	177
Onderhoud	8	30	4
Totaal	5.224	5.845	6.672

De huur en wettelijke lasten over 2022 € 4.400.118 (2021: € 6.624.616) zijn gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt door een nieuw afgesloten huurovereenkomst voor minder etages.

De schoonmaakkosten over 2022 € 273.866 (2021: € 377.060) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en de begroting € 365.000. Deze daling komt door verminderde activiteiten als gevolg van de verbouwing van het pand en het sluiten van verdiepingen in oktober 2021.

De energiekosten over 2022 € 81.680 (2021: € 278.215) zijn gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt door verminderde activiteiten als gevolg van de verbouwing van het pand, het sluiten van verdiepingen sinds oktober 2021 en ontvangen eindafrekeningen van voorgaande periodes. De begroting is te laag ingeschat.

De beveiligingskosten over 2022 € 172.158 (2021: € 177.155) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en de begroting € 264.000. Deze daling komt door kortere en minder openstelling door de verbouwing van het pand.

16) Directe uitvoeringskosten

In het onderstaande overzicht zijn de directe uitvoeringskosten weergegeven:

(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Verwerkings-/porto- en drukkosten	5.515	5.087	4.705
Telefoonkosten Call Center	1.038	1.271	1.418
Kosten gegevensuitwisseling	770	1.069	1.152
Bankkosten	299	310	218
Overige uitvoeringskosten	116	219	142
Incassokosten	42	467	78
Totaal	7.780	8.423	7.713

De verwerkings-/porto- en drukkosten over 2022 € 5.514.595 (2021: € 4.704.984) zijn gestegen ten opzichte van 2021. Deze stijging komt door prijsstijgingen en meer uitingen in 2022 dan in voorgaand jaar. De kosten zijn gestegen ten opzichte van de begroting € 5.086.536 doordat de besparing ten aanzien van het niet meer versturen van facturen naar burgers met automatische incasso niet is gerealiseerd.

De telefoonkosten Call Center over 2022 € 1.037.780 (2021: € 1.417.951) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en tevens gedaald ten opzichte van de begroting € 1.270.896. Deze daling is het gevolg van minder piekbelasting in aantal calls en minder telefoonverkeer als gevolg van betere bereikbaarheid.

De kosten gegevensuitwisseling over 2022 € 770.303 (2021: € 1.152.297) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en gedaald ten opzichte van de begroting € 1.069.300. De daling komt door het afschaffen van de meldplicht binnen de SOV regeling.

De bankkosten over 2022 € 299.250 (2021: € 218.472) zijn gestegen ten opzichte van 2021 en gedaald ten opzichte van de begroting € 310.200. De stijging ten opzichte van 2021 komt door een correctie in 2022 over 2021, zoals genoemd in de goedkeuringsbrief bij de jaarrekening 2021.

De incassokosten over 2022 € 42.431 (2021: € 77.766) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en de begroting € 466.992. Deze Incassokosten worden ingezet bij debiteurenbeheer. De daling komt door een terughoudend incassobeleid, waarbij de incassotrajecten begin 2022 weer zijn opgestart. Vanwege een lange doorlooptijd van gemiddeld een jaar worden de eerste kosten later verwacht.

17) Automatiseringskosten

In het onderstaande overzicht zijn de automatiseringskosten weergegeven:

(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Onderhoud	10.504	12.237	10.930
Afschrijvingskosten software	3.785	4.300	4.994
Afschrijvingskosten hardware	1.729	2.500	1.865
Overige automatiseringskosten	(25)	-	394
Totaal	15.993	19.037	18.183

De onderhoudskosten over 2022 € 10.503.719 (2021: € 10.511.921) zijn nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2021 en gedaald ten opzichte van de begroting € 12.236.625. Deze daling ten opzichte van de begroting komt door de beoordeling van nut en noodzaak en afschaling van licenties en systemen.

De afschrijvingskosten software over 2022 € 3.784.784 (2021: € 4.993.711) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en gedaald ten opzichte van de begroting € 4.299.996. Deze daling komt door extra afschrijvingen in 2021 door gereedkomen projecten en einde afschrijvingstermijn.

De afschrijvingskosten hardware over 2022 € 1.729.046 (2021: € 1.865.174) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en gedaald ten opzichte van de begroting € 2.499.996.

18) Bureaukosten

In het onderstaande overzicht zijn de bureaunkosten weergegeven:

(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Kantoorinventaris (huur, afschrijving en onderhoud)	192	203	499
Drukwerk en porti	50	60	172
Telefoonkosten	304	535	88
Overige bureaunkosten	41	47	26
Totaal	587	845	785

De kantoorinventaris over 2022 € 191.699 (2021: € 499.237) zijn gedaald ten opzichte van 2021 als gevolg van extra afschrijvingen in 2021 op inventaris en einde van de afschrijvingstermijn. De kosten zijn in lijn met de begroting € 203.004.

De drukwerk en porti over 2022 € 75.813 (2021: € 171.856) zijn gedaald ten opzichte van 2021. Deze daling komt doordat er minder drukwerk is besteld.

De telefoonkosten over 2022 € 303.808 (2021: € 87.790) zijn gestegen ten opzichte van 2021 door het breed beschikbaar stellen van mobiele telefoons en gedaald ten opzichte van de begroting € 534.792. Deze daling komt door lagere telefoonkosten als gevolg van het digitaal bellen door het thuiswerken.

De overige bureaunkosten over 2022 € 41.250 (2021: € 25.825) zijn gestegen ten opzichte van 2021. De kosten zijn lager dan de begroting € 47.004 door een te hoge inschatting van de kosten voor 2022.

19) Overige kosten

In het onderstaande overzicht zijn de overige kosten weergegeven:

(in € 1.000)	2022	Begroting	2021
Advieskosten	481	1.478	319
Accountantskosten	2.036	1.987	2.627
Overige beheerskosten	723	776	530
Totaal	3.240	4.241	3.476

De advieskosten over 2022 € 481.139 (2021: € 318.566) zijn gedaald ten opzichte van 2021 en gedaald ten opzichte van de begroting, € 1.477.980. Deze daling komt doordat de veranderopgave inmiddels is vertaald in programma's waarvan de kosten in 2022 verantwoord zijn bij personele kosten.

De accountantskosten over 2022 € 2.036.504 (2021: € 2.627.3646) zijn gedaald ten opzichte van 2021 door minder uren voor regulier controlewerkzaamheden en gestegen ten opzichte van de begroting € 1.987.440. Deze stijging komt door indexatie van tarieven.

De overige beheerskosten ultimo 2022 € 723.306 (2021: € 529.134) zijn gestegen ten opzichte van 2021 door hogere communicatiekosten en gedaald ten opzichte van de begroting € 776.072.

10.8.3. Accountantskosten

In het boekjaar zijn de volgende bedragen voor accountants honoraria gerealiseerd:

	(in € 1.000)	2022	2021
Honoraria PricewaterhouseCoopers Accountants NV			
Onderzoek van de jaarrekening (boekjaar)		428	508
Onderzoek bestuurlijke verantwoordingen (boekjaar)		1.641	1.677
Onderzoek van de jaarrekening (voorgaand boekjaar)		-	48
Onderzoek bestuurlijke verantwoordingen (voorgaand boekjaar)		(40)	365
Andere niet-controle diensten		-	-
Andere controle-opdrachten		-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein		7	29
Totaal accountantskosten		2.036	2.627

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de organisatie zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2022, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

10.9. Voorstel voor resultaatbestemming

Volgens de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen, artikel 34 lid 2, geeft de minister van VWS de goedkeuring voor het besluit tot vaststelling van de jaarrekening. Het voorstel tot resultaatbestemming die op voorhand in de jaarrekening is verwerkt is als volgt:

Resultaat boekjaar	€ 292.613
Onttrekking uit het bestemmingsfonds	€ 397.080
Dotatie aan de egaliseringsreserve	€ 689.693

10.10. Vaststelling jaarrekening

De Raad van Bestuur van het CAK heeft de jaarrekening 2022 vastgesteld in de vergadering van 9 maart 2023.

Ondertekening Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur verklaart dat de gevraagde en aangeleverde gegevens in de jaarrekening in alle materiele aspecten zijn weergegeven volgens de waarderingsgrondslagen.

Den Haag, 9 maart 2023

Hans Ouwehand
Voorzitter Raad van Bestuur

Marije Wolsink
Chief Operating Officer (COO)

Overige gegevens

11. Overige gegevens

11.1. Statutaire resultaatbestemming

Volgens artikel 4 van het bestuursreglement van het CAK legt het zelfstandig bestuursorgaan jaarlijks verantwoording af via het jaarverslag. Volgens de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen VWS 2018, artikel 34 lid 2, geeft de minister van VWS de goedkeuring voor het besluit tot vaststelling van de jaarrekening.

Bijlage

Bijlage: Exploitatieoverzicht 2022

In het onderstaande exploitatieoverzicht is per regeling het resultaat weergegeven:

	(in €1.000)	Budget	Kosten	Resultaat
Eigen bijdrage Wmo	37.020	41.035		(4.015)
Eigen bijdrage Wlz	27.366	24.188		3.177
Verdragsgerechtigden verzekeringskantoor	13.930	13.061		869
Wanbetalers	16.374	13.883		2.491
Verdragsgerechtigden verbindingsorgaan	6.210	7.154		(944)
Onverzekerbare vreemdelingen	1.608	1.535		73
Onverzekerden	5.379	4.469		910
Subsidieregelingen onverzekerde	2.590	2.196		394
Financiering instellingen (EB)	1.969	1.608		361
Schengen	1.414	903		511
Gemoedsbezwaarden	1.353	1.338		15
Nationaal contactpunt	120	259		(139)
Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking	212	553		(341)
Focusgebied Cultuur	684	536		148
Roadmap In Control	1.600	1.311		289
WaU Vereenvoudiging ICT	1.872	2.111		(239)
VIB EESSI (UVT)	1.699	1.774		(75)
Rendementsgrondslag (UVT)	897	355		542
Herstel toeslagen KOT (UVT)	1.365	1.269		96
Wijziging uitvoering SOV n.a.v. UVT	1.575	1.020		555
Digitalisering SOV en OVV	344	95		249
Programma Open op Orde	73	73		-
Aanpassing eigen bijdrage beschermd wonen	127	749		(622)
ITGC's	-	57		(57)
TMI	324	1.375		(1.051)
Verkorte termijnen	-	85		(85)
BSN op uitingen	-	17		(17)
Digitaliseren FI	-	85		(85)
Mondzorg	-	1		(1)
Corona	-	(60)		60
Implementatie power Bi	-	3		(3)
Cyberweerbaarheid	-	142		(142)
Hybride werken	-	1		(1)
Totalen	126.104	123.181		2.923
Onderuitnutting projecten bestemmingsfonds 2021	(601)	-		(601)
Korting regulier kader door het ministerie van VWS	(2.029)	-		(2.029)
Totaal	123.474	123.181		293

Binnen onze organisatie maken wij gebruik van de financiële kaart, wat fungeert als een kostprijsmodel voor de activiteiten. Van alle stappen en alle afdelingen worden de kosten, eenheidsprijzen en aantallen

zichtbaar gemaakt en wordt duidelijk wat de bijdrage van elke afdeling is in de totale kostenopbouw van producten en diensten en uiteindelijk per regeling. In bovenstaand overzicht wordt voor het budget afgeweken van de staat van baten en lasten als gevolg van de door het ministerie van VWS vastgestelde korting op middelen. De financiële kaart zal in het eerste kwartaal 2023 verder worden afgestemd met het ministerie van VWS. De financiële kaart zal geactualiseerd worden aan de hand van het te herijken kostprijsmodel.

Colofon

CAK

Prinses Beatrixlaan 7
2595 AK Den Haag
088 - 711 4009
www.hetcak.nl

KvK-nummer

56806787

© 2023 CAK, Den Haag