

Jaarverslag 2024



Inhoudsopgave

1. Onze koers

6

Wij dragen met de zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken bij aan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg.

2. Tevreden klanten

11

We werken met de menselijke maat en dat vraagt ons om klantgericht te zijn en aandacht te hebben voor de situatie en het doenvermogen van onze klanten.

3. In control

17

We realiseren een beheerste uitvoering van onze wettelijke taken en onze bedrijfsvoering en zijn in staat om voorspelbaar te presteren en te verantwoorden.

4. Wendbaar en betrouwbaar

21

We spelen flexibel in op veranderingen in onze omgeving en zijn solide in de implementatie en uitvoering van (nieuwe) wet en regelgeving.

5. Medewerkers in hun kracht

26

We zijn een lerende organisatie met een cultuur waarin medewerkers eigenaarschap tonen, staan voor vakmanschap, samenwerken en klantgericht denken en handelen. We werken lean en agile.

6. Beleid

32

Wij zetten ons in om uitvoering van wet- en regelgeving te vereenvoudigen. Zodat wat wij doen uit te leggen is aan mensen. Hierbij kijken we over onze grenzen heen en werken we nauw samen met andere (overheids-) organisaties.

7. Organisatie en personeel

38

Samen zetten we ons in om het iedere dag beter te doen. Hiervoor werken we onder meer samen met de Raad van Advies, de Audit Advies Commissie en de cliëntenraad.

8. Bedrijfsvoering

43

Wij verantwoorden ons over de besteding van de door het ministerie van VWS verstrekte beheersgelden.

9. Financiën

49

We werken met publieke middelen. Daar gaan we zorgvuldig mee om.

10. Jaarrekening

54

Onze jaarrekening is een weergave van onze beheerskosten.

Bijlagen

Bijlage 1:
Overzicht met wettelijke taken

Bijlage 2:
Verantwoording departementale middelen WaU

Bijlage 3:
Exploitatie-overzicht 2024

Voorwoord

We kijken, met dank aan de inzet en maatschappelijke betrokkenheid van onze collega's, trots terug op een jaar waarin we op meerdere terreinen grote voortgang hebben geboekt. We zetten ons in om onze wettelijke taken volledig, juist, tijdig en rechtmatig met de menselijke maat uit te voeren. Onze koers en veranderaanpak de afgelopen jaren op het gebied van in control, vereenvoudiging van onze ICT en cultuur hebben ons gebracht waar we nu staan. In 2024 hebben we volgens planning de veranderprogramma's op het gebied van in control en cultuur afgerond en hebben we belangrijke voortgang geboekt met het vereenvoudigen van onze ICT. Daarmee zijn deze thema's onderdeel van de strategische doelen die wij nastreven en waar wij integraal op sturen: Tevreden klanten, In control, Wendbaar en betrouwbaar en Medewerkers in hun kracht.

Inzet werpt zijn vruchten af

De effecten van onze koers en veranderaanpak zijn zichtbaar; we behalen onze doelstellingen, krijgen goede beoordelingen van burgers, zijn in control, verbeteren stapsgewijs onze dienstverlening en ook in onze medewerkerstevredenheid zien we de afgelopen vier jaar een opwaartse trend op alle thema's die belangrijk zijn voor ons als lerende organisatie. We groeien steeds meer naar een werkomgeving waarin we klantgericht werken, eigenaarschap en vakmanschap tonen en samenwerken.

Omgeving ziet duidelijke voortuitgang

Dit blijft ook door onze omgeving niet onopgemerkt. Zo bevat het eindrapport van de kaderwetevaluatie over 2019-2023 de ondertitel: 'CAK goed op weg'. Onze samenwerkingspartners in de keten zien het CAK 'als een meer open, benaderbare en samenwerkende partner'. Dit zijn essentiële voorwaarden voor meer overheidsbrede dienstverlening en de samenwerking op maatschappelijke thema's als bestaanszekerheid. Ook stelt de NZa over het verantwoordingsjaar 2023: 'CAK boekt duidelijke vooruitgang'. Andere zichtbare resultaten zijn de tijdige bestuurlijke verantwoordingen met goedkeurende verklaringen, inclusief het verbeterde proces van de totstandkoming. Dit samen bevestigt dat we een goed fundament hebben gelegd om op verder te bouwen. Dit geeft ons vertrouwen voor de toekomst.

We blijven verder verbeteren

Uiteraard blijven er altijd aandachtspunten in onze uitvoering en dienstverlening. Passend bij een lerende organisatie blijven we leren en verbeteren aansluitend op de maatschappelijke ontwikkelingen. We houden onze aandacht vast voor de dingen die goed gaan en zetten ons onverminderd in om met aandachtspunten aan de slag te gaan. Zo hebben we ook in 2024 stappen gezet. Waaronder in het verder optimaliseren en digitaliseren van onze dienstverlening aan burgers die zaken snel en gemakkelijk willen regelen.

CAK goed op weg
- kaderwetevaluatie AEF

CAK boekt
duidelijke vooruitgang
- NZa in toezichtsrapport

We hebben het afgelopen jaar onder meer de online Mijn CAK-omgeving beschikbaar gemaakt voor burgers die te maken hebben met de regeling Buitenland. En het declaratieproces voor medisch noodzakelijke zorg die huisartsen leveren aan mensen die onverzekerd zijn gedigitaliseerd. Huisartsen hadden hier langere tijd behoefte aan. Hiermee legden we in 2024 een belangrijke basis om dit proces straks ook voor andere zorgverleners verder te digitaliseren. We hebben gewerkt aan het digitaliseren van Europese gegevensuitwisseling en het uitbetalen van zorginstellingen. En het toekomstgericht maken van belangrijke bronsystemen. Het vereenvoudigen van onze ICT waar we komende jaren aan werken helpt onder meer bij het (verder) digitaliseren en optimaliseren van onze dienstverlening.

Naast snel en gemakkelijk zaken regelen zijn er ook burgers die juist extra hulp en begeleiding nodig hebben. Ook daar hebben wij blijvend aandacht voor. We hebben onze maatwerkaanpak verder ontwikkeld door het inrichten van maatwerktafels binnen onze organisatie. Een plek waar professionals samen aan de slag gaan met

oplossingen voor burgers waarvoor de standaard niet volstaat en leren hierin van elkaar. En startten we een pilot voor betalingsregelingen waarmee we aansluiten op de verkorte aflossingstermijn van het schuldsanerings-traject. Van 36 naar 18 maanden. Met als belangrijkste doel: mensen helpen, perspectief bieden en bijdragen aan de bestaanszekerheid van mensen.

Vereenvoudigen uitvoering voor burgers

Door te werken aan het vereenvoudigen van de uitvoering dragen we bij aan maatschappelijke vraagstukken en het helpen van mensen. Het stelsel van zorg en welzijn is ingewikkeld en kan soms tot schrijnende situaties leiden. Wij denken mee in oplossingen en zetten onze data, kennis en ervaring in. Hierdoor zijn we gesprekspartner in het zorgveld en signaleren we knelpunten voor burgers naar politiek en beleid. Een belangrijk resultaat hiervan was de verlaging van de opslag op de bestuursrechtelijk premie van 20% naar 10% voor burgers met een betalingsachterstand op de zorgpremie. We blijven ons onverminderd inzetten totdat deze boete op de premie volledig is afgeschaft. Om verdere schulden bij burgers te voorkomen.

Daarnaast adviseren we doorlopend over de uitvoerbaarheid van wettelijke taken. Bijvoorbeeld bij actuele ontwikkelingen zoals de voorgestelde bezuinigingen op de SOV-regeling voor zorg aan onverzekerde mensen. En de voornemens van het kabinet om een inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage voor de Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) in te voeren per 1 januari 2027.

Focus en aandacht

Het volledig, juist, tijdig en rechtmatig uitvoeren van onze wettelijke taken met de menselijke maat vraagt om focus en aandacht. Niet alles kan tegelijkertijd. Wijzigingen en verbeteringen zorgvuldig doorvoeren vraagt van ons om prioriteiten te stellen. Ook kijken wij als publieke dienstverlener naar verbeterkansen in onze uitvoering, naar waar ons werk doelmatiger en slimmer kan met minimaal dezelfde kwaliteit. Dit is de koers die we al hebben ingezet én voortzetten in de komende jaren. Met een oproep aan politiek en beleid dat doelmatiger en slimmer werken met dezelfde kwaliteit alleen mogelijk is als we wet- en regelgeving vereenvoudigen en minder complexe uitvoering realiseren. Hierover blijven we in gesprek met onze opdrachtgever.

Samen elke dag beter

We blijven ons samen met onze ketenpartners inzetten om ons werk goed te doen voor 1,5 miljoen burgers in Nederland en het buitenland. Met onze kerntaak: een bijdrage te leveren aan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg in Nederland. Dat motiveert ons om de koers voort te zetten en weer een stap verder te brengen. Samen elke dag beter.

Hans Ouwehand Voorzitter
Raad van Bestuur

Marije Wolsink
Chief Operating Officer (COO)



Zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken

We voeren onze wettelijke taken volledig, juist, tijdig en rechtmatig uit mét de menselijke maat. Onze kerncijfers voor 2024:

Wet maatschappelijke ondersteuning



| | 2023 | 2024 |
|--|--------------|---------------|
| Aantal burgers | 851.000 | 884.000 |
| Opgelegde eigen bijdrage abonnementstarief | 114 miljoen | 128,6 miljoen |
| Opgelegde eigen bijdrage beschermd wonen | 23.8 miljoen | 25.6 miljoen |
| Verzonden beschikkingen | 376.000 | 891.000* |
| Verzonden facturen | 6.6 miljoen | 6.5 miljoen |
| Aantal telefoongesprekken | 319.000 | 307.000 |
| Aantal klachten | 570 | 542 |
| Aantal bezwaren | 1.747 | 1.657 |

* In 2024 is het abonnementstarief Wmo voor het eerst sinds de introductie geïndexeerd. Burgers hebben hiervoor een nieuwe beschikking ontvangen.

Zorgverzekeringswet



| | 2023 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| Aantal burgers BAZ | 179.000 | 185.000 |
| Opgelegd regeling BAZ | 334.7 miljoen | 357.9 miljoen |
| Aantal burgers Onverzekerden | 29.000 | 28.000 |
| Opgelegd regeling Onverzekerden | 20.6 miljoen | 22.4 miljoen |
| Aantal gemoedsbezwaarden (huishoudens) | 3.900 | 3.900 |
| Opgelegd gemoedsbezwaarden | 12.7 miljoen | 14.6 miljoen |
| Aantal declaraties OVV | 56.000 | 58.000 |
| Aantal declaraties SOV | 48.000 | 53.000 |
| Aantal telefoongesprekken | 107.000 | 120.000 |
| Aantal klachten | 58 | 71 |
| Aantal bezwaren | 2.054 | 2.374 |

Wet langdurige zorg



| | 2023 | 2024 |
|-----------------------------------|--------------|-------------|
| Aantal burgers | 423.000 | 435.000 |
| Opgelegde eigen bijdrage | 2.2 miljard | 2.3 miljard |
| Uitgekeerd aan Wlz-zorgaanbieders | 29.9 miljard | 32 miljard |
| Verzonden beschikkingen | 649.000 | 668.000 |
| Verzonden facturen | 2.7 miljoen | 2.5 miljoen |
| Aantal telefoongesprekken | 269.000 | 222.000 |
| Aantal klachten | 373 | 435 |
| Aantal bezwaren | 1.419 | 1.503 |

Buitenland



| | 2023 | 2024 |
|--|---------------|---------------|
| Aantal gepensioneerden | 100.000 | 102.000 |
| Aantal gezinsleden | 23.000 | 22.000 |
| Opgelegd aan verdragsgerechtigden | 162.5 miljoen | 178.9 miljoen |
| Aantal uitgegeven EHICS | 54.000 | 78.000 |
| Aantal uitgegeven medicijnverklaringen | 72.000 | 86.000 |
| Aantal telefoongesprekken | 108.000 | 106.000 |
| Aantal klachten | 106 | 75 |
| Aantal bezwaren | 1.044 | 892 |

1

Onze koers

Onze missie

Het CAK draagt als publieke dienstverlener in het domein **zorg en welzijn** bij aan de **betaalbaarheid en toegankelijkheid** van de zorg met de **zorgvuldige** uitvoering van onze wettelijke taken en dienstverlening met de **menselijke** maat.

Onze taken

Eigen bijdrage:

- Wet maatschappelijke ondersteuning en beschermd wonen
- Wet langdurige zorg
- Financiering instellingen

Zorgverzekering:

- Regeling betalingsachterstand zorgpremie (voorheen regeling wanbetalers)
- Regeling onverzekerden
- Gemoedsbezwaarden
- Regeling onverzekerbare vreemdelingen
- Subsidieregeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden

Buitenland:

- Verdragsgerechtigden
- Medicijnen mee op reis
- Verbindingsorgaan
- Nationaal Contactpunt grensoverschrijdende zorg (NCP)

Een volledig overzicht van onze taken is opgenomen in bijlage 1.

De beschikbaarheid, kwaliteit en toegang tot zorg voor iedereen zijn waardevolle kenmerken van het zorgstelsel in Nederland. Door de toenemende zorgvraag, de oplopende zorgkosten en het tekort aan zorgprofessionals staan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg onder druk. Als publieke dienstverlener binnen het domein van zorg en welzijn voelen wij ons betrokken bij deze uitdagingen. Wij dragen met de zorgvuldige uitvoering van onze wettelijke taken bij aan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de

zorg. Zoals door het innen van eigen bijdragen van burgers voor de Wmo en Wlz en het uitbetalen van zo'n 32 miljard euro per jaar aan zorgaanbieders. Ook voeren we regelingen uit voor burgers die buiten ons zorgstelsel dreigen te vallen zoals mensen met een betalingsachterstand op hun zorgpremie, onverzekerden, gemoedsbezwaarden, vreemdelingen en mensen in het buitenland. Zodat ook zij toegang tot zorg houden.



Onze strategische doelen

We werken aan de hand van onze vier strategische doelen: Tevreden klanten, In control, Wendbaar en betrouwbaar en Medewerkers in hun kracht.

Onze strategische doelen

Tevreden klanten

In control

Wendbaar en
betrouwbaar

Medewerkers
in hun kracht

Werken met de menselijke maat

Iedereen kan onze klant zijn. Dat schept een grote verantwoordelijkheid. Wij zijn ons bewust van onze rol hierin én van de impact van ons werk op het leven van mensen. Wij werken met de menselijke maat en laten onze uitvoering en dienstverlening zoveel mogelijk aansluiten op de situatie van de burger. Voor veel mensen betekent dit snel en gemakkelijk zaken kunnen regelen. Met extra aandacht en begeleiding wanneer dat nodig is.

We verbeteren onze dienstverlening continu en waar burgers knelpunten ervaren zoeken we naar passende oplossingen of bieden maatwerk als dat nodig is. Hierbij kijken we over onze grenzen heen. We werken nauw samen met andere (overheids-)organisaties en nemen onze verantwoordelijkheid in de keten. Ervaren we knelpunten in wet- en regelgeving die de menselijke maat in de weg staan? Dan signaleren we dit actief naar onze opdrachtgever en de politiek. Onder meer met onze jaarlijkse Stand van de Uitvoering¹. En we analyseren en toetsen voorgestelde wijzigingen goed vooraf, bijvoorbeeld in uitvoeringstoetsen. Om zo knelpunten voor burgers te voorkomen in huidige én toekomstige wet- en regelgeving.

Samen werken aan een betere overheidsdienstverlening

De beweging naar meer menselijke maat in publieke dienstverlening is een overheidsbrede opgave. Burgers hebben in de meeste situaties met meerdere organisaties

van de overheid te maken. Wij bouwen mee aan het herstel van vertrouwen van burgers in de overheid. Daarvoor werken we samen met ketenpartners zoals de Belastingdienst, CIZ, CJIB, gemeenten, SVB, UWV, zorgaanbieders, zorgkantoren en zorgverzekeraars. Door kennis te delen, van elkaar te leren en door het delen van onze gegevens waar dit onze gezamenlijke dienstverlening aan burgers kan verbeteren. In bepaalde gevallen ontbreekt echter een wettelijke grondslag voor het delen van gegevens. Met meerdere overheidsorganisaties en in onze Stand van de Uitvoering pleitten we voor meer ruimte, bevoegdheden en grondslagen in de regelgeving.

Voorkomen en oplossen van schulden

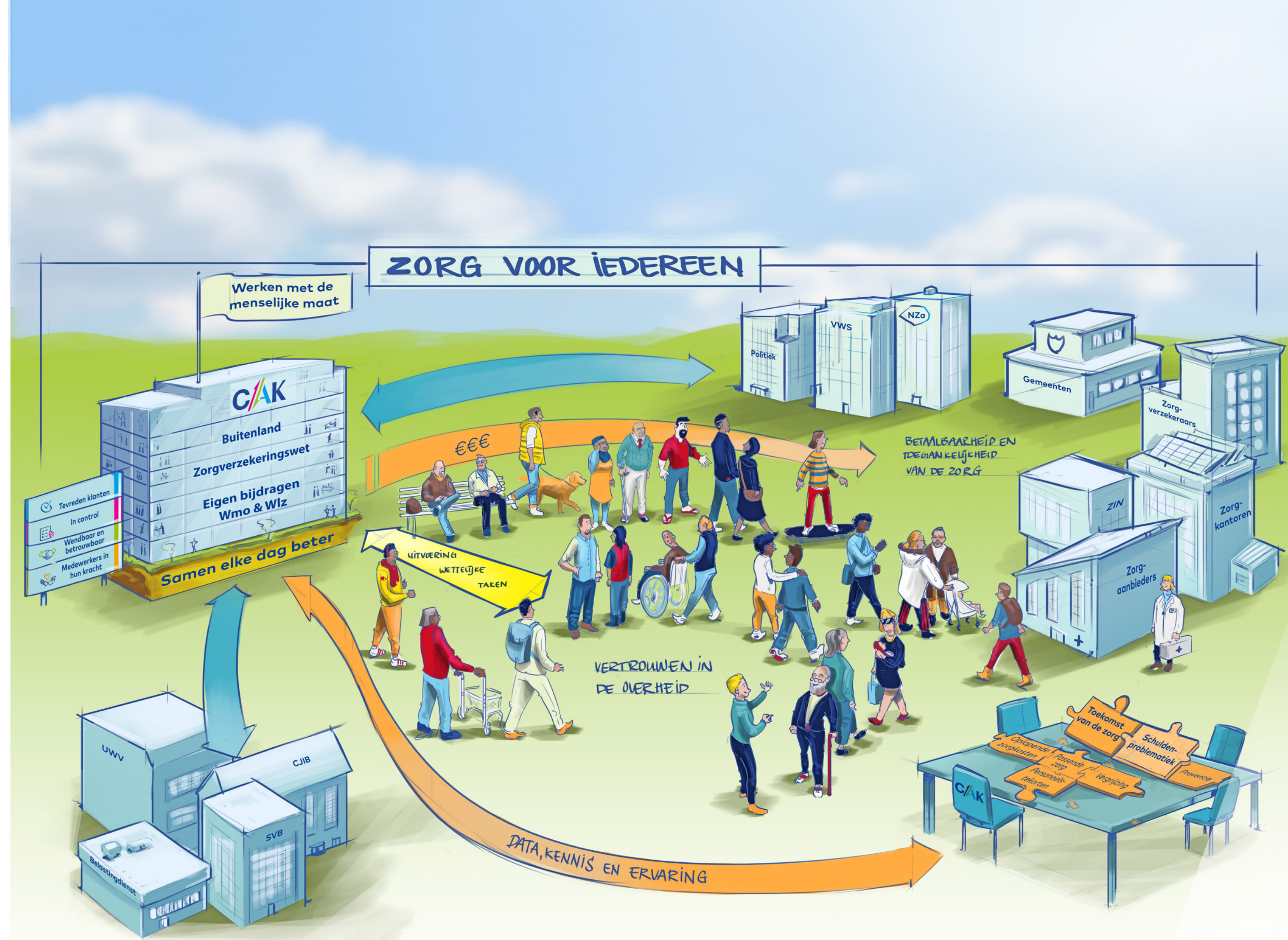
Als onderdeel van onze dienstverlening zetten we ons in voor het gezamenlijk voorkomen, het niet verder laten oplopen en het oplossen van schulden, om zo bij te dragen aan bestaanszekerheid van mensen. Het hebben van schulden is stressvol en kan negatieve gevolgen hebben voor de gezondheid van mensen. Dit veroorzaakt vaak een toenemende zorgvraag. Door schulden te signaleren en te voorkomen dragen we bij aan de preventie van zorg. Dit doen wij onder meer door gegevens over betalingsachterstanden van de zorgpremie te delen met gemeenten voor schuldhelpverlening. Na de start van de pilot in 2024 met een aantal gemeenten blijven we met het ministerie van VWS in gesprek over het realiseren van grondslagen voor de regeling Wmo en Wlz om gegevens over betalingsachterstanden te delen. We blijven pleiten voor meer

1) <https://www.hetcak.nl/over/nieuws/2024/stand-uitvoering-cak-2024/>

ruimte en bevoegdheden om lokale schuldhulpverleners maximaal te faciliteren met gerichte data om burgers beter van dienst te zijn als één overheid.

Gesprekspartner

Met onze data, kennis en ervaring willen we een gesprekspartner in het zorgveld zijn. Over onder meer de impact van beleid op burgers, het gebruik van zorg, financiële prikkels op zorggebruik, financiering in de zorgketen en maatschappelijke vraagstukken zoals de schuldenproblematiek. Om samen met onze (keten)-partners de uitdagingen in de toegankelijkheid en betaalbaarheid van zorg aan te gaan. Zo hebben we als onderdeel van Team Overheid (een samenwerkingsverband van CIZ, IGJ, NZa, Zorginstituut Nederland en CAK) bijgedragen aan het opstellen van het Hoofdlijnenakkoord Ouderenzorg.



Kritische prestatie indicatoren gehaald

Op basis van deze strategische doelen hebben we kritische prestatie indicatoren (kpi's) opgesteld en met het ministerie van VWS afgestemd. De kpi's gaan over onze

interne processen en onze publieke toegevoegde waarde. Het gebruik en vaststellen ervan is een dynamisch en continu proces. We meten, evalueren en stellen bij waar

nodig en werken op die manier aan zo goed mogelijk meetbaar maken van onze strategische doelen.

| Kpi | Toelichting | Norm | Resultaat 2023 | Resultaat 2024 | |
|----------------------------------|---|--|---|---|---|
| Tevreden klanten | Bereikbaarheid telefonie | Het aantal beantwoorde calls als percentage van het totaal aantal binnengekomen calls. | ≥80% | Wmo: 88% Wlz: 89% Zvw: 83% Buitenland: 70% | Wmo: 90% Wlz: 91% Zvw: 71% Buitenland: 84% |
| | Score klanttevredenheidsonderzoek | In 2024 vinden klanttevredenheidsmetingen plaats bij alle clusters en organisatiebreed (score op een schaal van 1-10). | ≥7 | Wmo: - Wlz: - Zvw: 7,9 Buitenland: 7,8 | Wmo: 7,8 Wlz: 7,9 Zvw: 7,9 Buitenland: 7,8 |
| In control | Afhandelen restant BRIC-punten kpi 2023 | BRIC staat voor 'bevindingen, risico's, issues in Control'. Doelstelling is om 70% van de BRIC-punten af te handelen in 2024. | ≥70% | 83,1% | 100% |
| | | Afhandelen restant BRIC-punten kpi 2023 | 100% | Nvt | 81,8% |
| | Financiële beheersing budget | Budget op basis van goedgekeurde begroting 2024. | Realisatie volgens budget met een marge van 5%. | 1,25% | -2,6% |
| | Rechtmatige inkoop | Minimaal 98% van de bestede beheerskosten is rechtmatig uitgegeven (volgens de Aanbestedingswet 2012, het aanbestedingsbesluit en de Gids Proportionaliteit). Alle eventuele fouten en onzekerheden ten aanzien van de Europese aanbestedingen worden toegelicht in de bedrijfsvoeringparagraaf van het jaarverslag (i.v.m. de 0% tolerantie). | ≥98% | 100% | 100% |
| Medewerkers in hun kracht | Gemiddeld verzuimpercentage op jaarbasis | Norm bepaald op basis van cijfers 2023. | ≤6,27% | 7,22% | 6,48% |
| | Score van het medewerkersonderzoek (MO) 2024 op de volgende punten: Sociale veiligheid, Rolduidelijkheid, Leiderschap, Mate van invloed | Norm bepaald op basis van de cijfers 2023. | Sociale veiligheid: >7,8 Rolduidelijkheid: >7,7 Leiderschap: >7,3 Mate van invloed: >7,6 | Sociale veiligheid: >7,8 Rolduidelijkheid: >7,7 Leiderschap: >7,3 Mate van invloed: >7,6 | Sociale veiligheid: >7,7 Rolduidelijkheid: >7,8 Leiderschap: >7,5 Mate van invloed: >7,6 |
| Wendbaar en betrouwbaar | Aantal gerealiseerde trajecten Continu Leren en Verbeteren (CLV) | Wij optimaliseren processen via de methodiek Continu Leren en Verbeteren. Dit leidt tot steeds betere dienstverlening aan burgers. Kwalitatief en kwantitatief rapporteren wij over welke verbeteringen wij hebben doorgevoerd. | ≥20 per jaar | 24 | 23 |
| | IT-ontwikkeling (geplande productie versus realisatie) | Het percentage van het ingepland werk dat daadwerkelijk wordt gerealiseerd per kwartaal. | ≥80% | 90% | 93% |

Toelichting kpi's

We hebben vrijwel alle doelstellingen (kritische prestatie indicatoren) behaald. De kpi's die we niet (volledig) hebben behaald, lichten we toe:

Bereikbaarheid telefonie Zvw

Vanwege een combinatie van factoren, zoals te weinig capaciteit en een hoog ziekteverzuim, was de telefonische bereikbaarheid bij het cluster Zvw 70%. In de loop van het jaar hebben we nieuwe medewerkers aangetrokken. Hiermee hebben we de norm kunnen verbeteren.

Afhandelen restant BRIC-punten 2023

Vanwege de complexiteit van de dossiers en de afhankelijkheid van externe partijen hebben we niet 100% van de resterende BRIC-punten kunnen afronden. Voor 2025 hebben we als doelstelling opgenomen om de overige vier punten alsnog af te ronden. Eén van deze BRIC-punten hebben we in februari afgesloten. De andere drie punten ronden we inhoudelijk in het eerste kwartaal af (door de 1e lijn). Zodat we in het begin van tweede kwartaal deze formeel volgens het BRIC-proces (3LoD) kunnen afsluiten.

Verzuimpercentage

Het verzuimpercentage is gedaald van 7,22% naar 6,48%. Dit komt onder meer doordat we onze verzuimaanpak hebben herijkt, ons verzuimprotocol hebben aangescherpt en gespecialiseerde casemanagers hebben aangetrokken. Het verzuimpercentage ligt nog boven de norm. Verzuim

en het inzetten van een effectieve verzuimaanpak blijft daarom een belangrijk punt van aandacht.

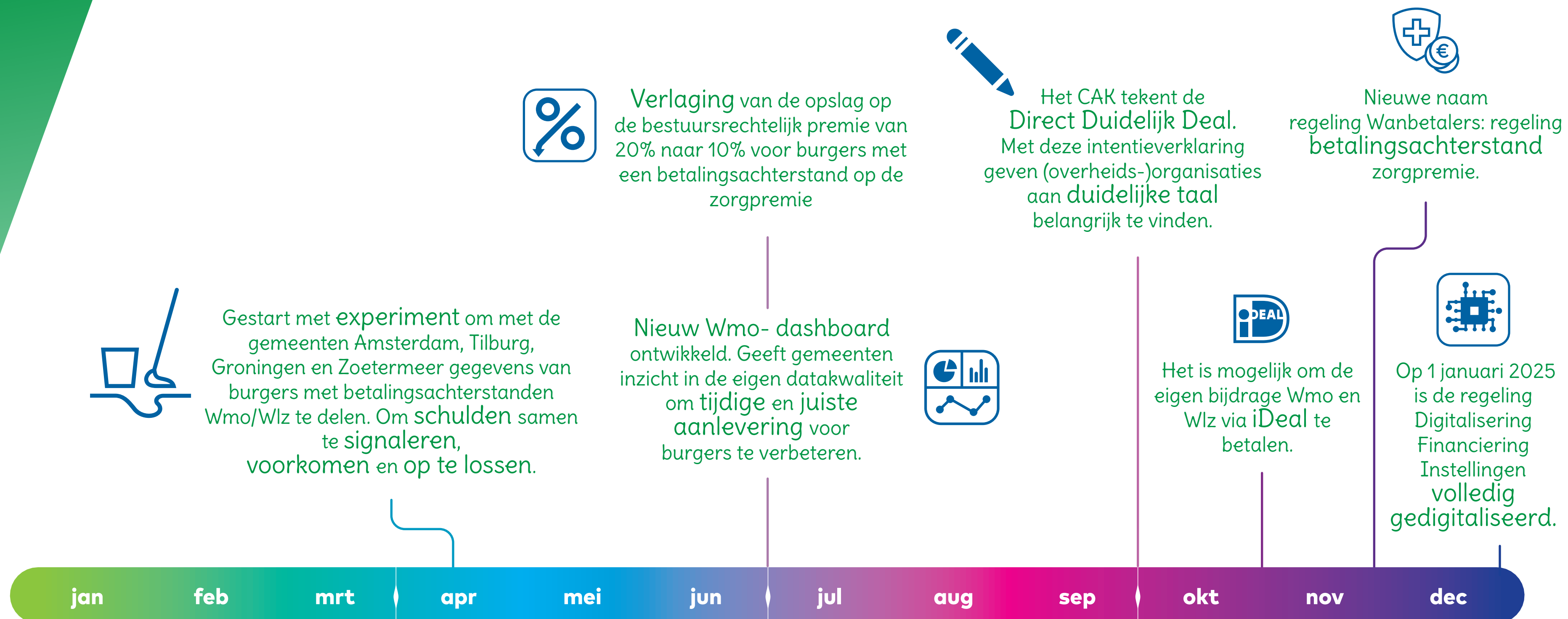
Sociale veiligheid

Het cijfer op sociale veiligheid stabiliseert. In 2024 is hier ook verdiepend onderzoek naar verricht (zie pagina 29). Ook hier zien we in het algemeen een positief resultaat binnen onze werkomgeving. We willen dat iederéén zich veilig voelt op het werk, gelijk behandeld wordt, zichzelf kan zijn en voor zichzelf op durft te komen. Daarom houden wij aandacht voor dit thema en zetten we ons in om dit verder te verbeteren.



2

Tevreden klanten



We werken met de menselijke maat en dat vraagt ons om klantgericht te zijn en aandacht te hebben voor de situatie en het doenvermogen van onze klanten.

Iedere dag zetten wij ons in voor burgers in Nederland en het buitenland. Hoe wij onze wettelijke taken uitvoeren maakt het verschil. We werken met de menselijke maat. Dit betekent dat we onze dienstverlening zoveel mogelijk aansluiten op de situatie van burgers. Voor veel mensen betekent dit snel en gemakkelijk zaken kunnen regelen. Met extra aandacht en begeleiding wanneer dat nodig is. Passend bij de overheidsbrede opgave, bouwen we zo mee aan het herstel van vertrouwen van burgers in de

overheid. Bij het verder verbeteren van onze dienstverlening zijn de behoeften en het doenvermogen van burgers belangrijke drijfveren. Ons dagelijks klantcontact, het ophalen van klantfeedback en uitvoeren van klantreizen helpen hierbij. Verbeteren doen we stapsgewijs. Hierbij kijken we over de grenzen van het CAK heen. We zijn ons ervan bewust dat burgers met een keten van organisaties te maken hebben. In situaties waar burgers onbedoeld benadeeld worden door wet- en regelgeving en in de knel

komen, zoeken we naar een passende oplossing. Waar nodig bieden we maatwerk. We signaleren en gaan in gesprek met ketenpartners, opdrachtgever en politiek waar wij zelf geen oplossing kunnen bieden. We werken mee aan het vereenvoudigen van de uitvoering en wet- en regelgeving in het zorgdomein. Dit doen we vanuit onze data, kennis en ervaring waarmee we, naast dat we burgers helpen, ook een bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken waaronder bestaanszekerheid. Bijvoorbeeld door ons in te zetten voor het signaleren en voorkomen van schulden.

Stapsgewijs verbeteren

In 2024 hebben we verder gewerkt aan het verbeteren van onze dienstverlening. We kunnen niet alles tegelijk doen en pakken verbeteringen in onze dienstverlening stapsgewijs op. We werken aan een digitale basis voor al onze regelingen. Onze dienstverleningsstrategie is hierbij onze leidraad, met vijf klantbeloften als maatstaf. Deze geven weer wat burgers van ons mogen verwachten:



Gegroeid in klantgerichte benadering

Goede dienstverlening vraagt om goed te luisteren naar wat burgers écht nodig hebben en verwachten. Dit doen we onder meer door actief feedback bij burgers op te halen en door het uitvoeren van klantreizen. Ook doen we klantonderzoek, organiseren we klantpanels en werken we samen met onze cliëntenraad. Door de ervaringen van burgers met onze dienstverlening te meten, zien we wat ons werk in de praktijk doet.

In 2024 hebben we bij alle regelingen stappen gemaakt in het verder inzichtelijk maken van klantsignalen. Onder meer in 'customer insight' dashboards. Daarnaast wordt de feedback van burgers steeds vaker binnen de teams besproken. Het afgelopen jaar hadden we extra aandacht voor het bewustzijn onder teams dat iedereen een bijdrage levert aan het eindresultaat voor de burger. Dit hebben we onder meer gedaan door klantreizen en klantpanels te organiseren waar alle medewerkers van een regeling bij aanwezig waren. Medewerkers zijn zich steeds meer bewust van de impact van hun werk op mensen en ervaren handvatten en ruimte om klantgericht te denken en handelen.

Daarnaast hebben we de klantfeedbackloop verder verbeterd. We prioriteren alle verbeterinitiatieven. Zaken die we snel kunnen verbeteren, pakken we snel op. Initiatieven die een langere doorlooptijd nodig hebben, plaatsen we op de planning. Nadat we verbeteringen hebben doorgevoerd, toetsen we deze zoveel als mogelijk bij burgers. Waar nodig verbeteren we verder.

Duidelijke taal

Passend bij onze klantbelofte duidelijke taal tekenden we de Direct Duidelijk Deal. Met deze intentieverklaring geven organisaties aan duidelijke taal belangrijk te vinden. We hebben afgesproken hoe we onze uitingen verder gaan verduidelijken en hoe we deze onder burgers gaan toetsen. Ook zorgen we ervoor dat medewerkers hulp krijgen om duidelijk te communiceren. Bijvoorbeeld met behulp van software en door schrijftrainingen aan te bieden.

Dienstverlening rondom overlijden

Het afgelopen jaar hebben we onze communicatie bij het overlijden van burgers en onze dienstverlening aan nabestaanden bij de regeling Wlz verder verbeterd. Zodat nabestaanden weten waar zij aan toe zijn. Met resultaat. De nabestaanden reageren positief én het aantal telefonische vragen aan de nabestaandendesk is met 38% afgenomen.

Optimalisatie en uitbreiding contactmogelijkheden

We zetten stappen in het optimaliseren en uitbreiden van onze contactmogelijkheden. Waaronder het verder digitaliseren van onze dienstverlening. Want het moet voor burgers en ketenpartners, die dat willen en kunnen, mogelijk zijn om alle diensten online af te nemen. Hiermee voldoen we ook aan de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv).

Website/Mijn CAK doorontwikkeld

In 2024 hebben we verschillende grote verbeteringen doorgevoerd aan onze website.

Online omgeving verdragsgerechtigden

We hebben een belangrijke stap gezet in het digitaliseren van de dienstverlening voor verdragsgerechtigden. Deze burgers kunnen hun persoonlijke dossier inzien in de online Mijn CAK-omgeving. Wij breiden de digitale mogelijkheden voor burgers in de komende jaren verder uit.

Verbetering digitale formulieren

Van een groot aantal digitale formulieren is de gebruiksvriendelijkheid vergroot. Dit hebben we onder meer gedaan op basis van feedback van burgers. Daarnaast voldoen de formulieren aan de eisen van de Wmebv (zie pagina 35).

User Experience (UX)

We streven ernaar dat onze diensten zo klantgericht mogelijk zijn. Door in te zetten op User Experience (UX) stellen we de ervaring van de gebruiker nog meer centraal. We hebben een groot deel van onze formulieren op deze wijze verbeterd. Daarnaast hebben we een start gemaakt met het vernieuwen van de Mijn CAK-omgeving.

Betalen met iDeal

Voor de regelingen Wmo en Wlz is het mogelijk om via iDeal betalingen te doen. Dit heeft het betaalgemak voor burgers verhoogd.

In een keer opgelost aan de telefoon

We willen telefonisch goed bereikbaar zijn en zaken voor burgers in één keer goed regelen. We hebben ook dit jaar ingezet op het in één keer oplossen van vragen van burgers (first time fix) en het voorkomen van herhaalcontacten. We blijven de contacten analyseren en op basis hiervan verbeteren. We zijn daarnaast gestart met de vervanging van onze verouderde telefooncentrale. Zodat we in de toekomst betere contactmogelijkheden kunnen bieden.

Eigenaarschap op maatwerk

Maatwerk is onderdeel van onze dienstverlening en onze manier van klantgericht werken. We zetten een extra stap voor mensen waarvan we merken dat ze in de knel komen. We denken mee in hun situatie en benutten de ruimte die de wet ons geeft. Hierbij handelen we naar de bedoeling van de wet en leggen dit ook altijd zorgvuldig vast. De burger en zijn doenvermogen is daarbij ons uitgangspunt.

Het is belangrijk dat medewerkers situaties die professionele buikpijn opleveren, signaleren en bespreekbaar maken. Dat ze in oplossingen denken. Met een collega, leidinggevende óf bij de maatwerktafel. Een plek waar een groep professionals samen in gesprek gaat over maatwerkvraagstukken. We hebben de verantwoordelijkheid voor het inzetten van maatwerk, passend bij een cultuur met meer eigenaarschap, bij de regelingen belegd. Het afgelopen jaar hebben we hier ook veel aandacht aan besteed in de interne communicatie. Onder meer door

praktische handvatten te bieden in een handreiking voor medewerkers, elkaar te motiveren en te inspireren met voorbeelden van collega's uit het dagelijkse werk. Om zo de zichtbaarheid van de maatwerktafels te vergroten en deze laagdrempelig te maken voor collega's.

Bijdragen aan bestaanszekerheid

Wij hebben in onze dagelijkse uitvoering te maken met burgers met schulden. Of mensen die door dreigende schulden stress ervaren. De aanpak van schulden is een belangrijk onderdeel van onze dienstverlening. We zetten ons actief in om schulden bij burgers te voorkomen en waar mogelijk op te lossen.

- We blijven onderzoeken en verbeteren hoe we maatschappelijke verantwoord premies en eigen bijdrages kunnen innen. In 2024 hebben we hiervoor onze inningsprotocollen herzien. Om zo het inningsproces nog beter en klantvriendelijker in te richten. Passend bij onze visie op maatschappelijk verantwoord incasseren.
- We bieden actief betalingsregelingen aan. Op basis van signalen van burgers en het rapport 'Betalingsregelingen bij uitvoeringsorganisaties van het Rijk' van de Algemene Rekenkamer² hebben we verbeteringen doorgevoerd. Onder meer door eenduidige instructies voor medewerkers te maken en onze voorlichting over de regelingen te verduidelijken. Verder zijn we de pilot 'Aanpassing termijn betalingsregelingen' gestart.

2) <https://www.rekenkamer.nl/publicaties/rapporten/2023/03/23/betalingsregelingen-bij-uitvoeringsorganisaties-van-het-rijk>

Het doel hiervan is burgers met langlopende betalingsregelingen perspectief te bieden met een verkorte betalingsregeling.

- Waar mogelijk houden we de eigen bijdrage, zorgpremie en verdragsbijdrage in op het inkomen, uitkering of pensioen van de burger. Hierdoor nemen de administratieve lasten voor de burger af.
- We verwijzen als dat nodig is door naar de juiste hulp. Hiervoor werken we onder meer samen met de Nederlandse Schuldhulproute (Geldfit). Een toegankelijk platform voor burgers met betalingsachterstanden, waarbij de bezoeker advies op maat krijgt.
- We delen gegevens over betalingsachterstanden van de zorgverzekeringpremie met gemeenten; de zogeheten CAK-lijst. Dit doen we al voor de regeling betalingsachterstand zorgpremie. Per 1 april 2024 zijn we gestart met een pilot om achterstanden bij de Wmo en Wlz te delen met de gemeente Amsterdam, Tilburg, Groningen en Zoetermeer. In 2025 blijven we ons inzetten op het realiseren van grondslagen om betalingsachterstanden voor burgers binnen de Wmo/ Wlz met alle gemeenten te delen.

Verder werken we met verschillende organisaties samen om schulden te voorkomen en terug te dringen.

- We zijn aangesloten op het Schuldenknooppunt. Via dit punt wisselen schuldhulpverleners en schuldeisers gegevens uit, dit draagt bij aan het sneller helpen van burgers.
- We nemen deel aan het vorderingenoverzicht Rijk om actuele betalingsachterstanden in één duidelijk overzicht in één centrale app te realiseren.
- We nemen deel aan de gezamenlijke betalingsregeling Rijk. Waarin vorderingen van meerdere organisaties samengevoegd worden tot één overheidsvordering.
- We nemen deel aan het traject Clustering Rijks-incasso. Dit voorkomt dat overheden 'los van elkaar' deurwaarders inzetten en is bedoeld om burgers meer overzicht te bieden en om extra kosten te voorkomen.
- We nemen proactief contact op met werkgevers (broninhouders) die loonbeslag moeten doen voor medewerkers met een betalingsachterstand van de zorgpremie. Deze proactieve ondersteuning wordt goed gewaardeerd door werkgevers.



Partnership met ketenpartners

Burgers hebben in de zorg te maken met verschillende loketten. Als CAK zijn we een schakel in de (zorg)keten. Ons uitgangspunt is dat we het samen doen voor de burger en om de complexiteit voor de burger en de uitvoering te verminderen. Wij willen als één overheid onze dienstverlening verbeteren, goed op elkaar aan laten sluiten, waar mogelijk de burger gezamenlijk benaderen en de burger zo goed mogelijk van dienst zijn. Door het proactief delen van onze data, kennis en ervaring zijn wij een gesprekspartner in het zorgveld. Dit doen we actief in onze dagelijkse contacten met de organisaties waarmee we samenwerken en in netwerken zoals Team Overheid.

Tijdige en juiste aanlevering

Tijdige en juiste aanlevering van gegevens uit de keten is cruciaal om onze wettelijke taak volledig, juist, tijdig en rechtmatig uit te voeren en burgers van de juiste informatie te voorzien. We stimuleren de keten in het verhogen van de datakwaliteit en maken concrete afspraken. Zo zorgen we samen voor minder correcties en verminderen we de complexiteit voor burgers.

Ontwikkeling dashboard Wmo

Om gemeenten inzicht te geven in de kwaliteit van de aangeleverde data hebben we in 2024 een nieuw dashboard ontwikkeld. Gemeenten hebben inzicht in de eigen datakwaliteit, en kunnen dit vergelijken met het landelijke gemiddelde. Ruim 200 gemeenten hebben zich aangemeld voor de rapportage. We nemen contact op met de

gemeenten die onder het landelijk gemiddelde scoren, om zo gezamenlijk te kijken hoe de kwaliteit verbeterd kan worden. Daarna monitoren we of de data daadwerkelijk is verbeterd.

Vernieuwd portaal

We zijn gestart met de ontwikkeling van een vernieuwd online portaal voor gemeenten. Gemeenten kunnen sinds dit jaar via dit portaal eenvoudiger bepaalde beleidskeuzes voor de berekening van de eigen bijdrage doorgeven (parameters). Daarnaast bieden we meer statistieken. Gemeenten kunnen deze data gebruiken om hun beleid verder te verbeteren.

Kennisdeling met ketenpartners

Wij organiseren webinars, bijvoorbeeld over de aanlever-rapportage en over datakwaliteit. Daarnaast organiseren wij in samenwerking met de VNG en het Ketenbureau i-Sociaal domein maandelijks een inloopspreekuur voor gemeenten. Gemiddeld nemen circa 100 gemeenten deel. We gaan op een laagdrempelige manier in gesprek met beleidsmedewerkers, medewerkers dataverkeer backoffices en functioneel beheerders van gemeenten. Om zo gezamenlijk onze dienstverlening voor de burger te verbeteren.

Minder lasten door passend beschikken

Veel burgers hebben een langdurige of levenslange behoefte aan ondersteuning. In de praktijk wordt echter vaak gekozen voor beschikkingen met een korte looptijd. Dit leidt tot onnodige administratieve lasten en onzekerheid voor burgers, omdat steeds opnieuw moet worden

aangetoond dat zorg nog nodig is. Gemeenten hebben de mogelijkheid om beschikkingen met een langere looptijd of zelfs zonder einddatum te verstrekken. Bij het leertraject 'Verrassend Passend' gingen we samen met de VNG, het ministerie van VWS, het Platform Sociaal Domein, het Regioteam Opdrachtgeverschap & Opdrachtnemerschap Jeugdwet & Wmo aan de slag. Wij faciliteren data en inzichten vanuit de uitwisseling met gemeenten om de gevolgen voor burgers in kaart te brengen. Om zo te komen tot betere beschikkingen. En uiteindelijk minder administratieve lasten, onzekerheid en stress voor burgers.

Optimaliseren iEb-standaard

De iEb regelt de informatie-uitwisseling over de eigen bijdrage Wmo en beschermd wonen tussen gemeenten en het CAK. Via deze standaard wisselen we informatie uit die noodzakelijk is om burgers de juiste eigen bijdrage op te kunnen leggen. De betrokken partijen werken continu aan de vernieuwing van de iEb. In 2024 hebben we verder gewerkt aan een nieuwe versie (4.0). Deze versie zorgt voor een administratieve lastenverlichting in de keten, doordat er minder handmatig werk nodig is. Dit zorgt voor een verdere verbetering van de datakwaliteit. En uiteindelijk voor de burger tot minder correcties.

Verder komen er in de standaard nieuwe functionaliteiten waarmee wij gedetailleerde data over de opgelegde eigen bijdrage met gemeenten kunnen delen. Deze data kunnen gemeenten gebruiken om hun beleid verder te verbeteren.

Berichtenuitwisseling via CA-berichten

In 2024 is een nieuwe manier van berichtenuitwisseling voor de CA-berichten binnen de regeling Wlz ingevoerd. CA-berichten zijn de meldingen voor aanvang van de zorg en de meldingen voor het einde van de zorg. Er vond een landelijke migratie plaats van handmatige upload via de applicatie Porta naar automatisch verzenden via het berichtenverkeer iWlz. Door een intensieve samenwerking met alle betrokken organisaties is de implementatie goed verlopen.

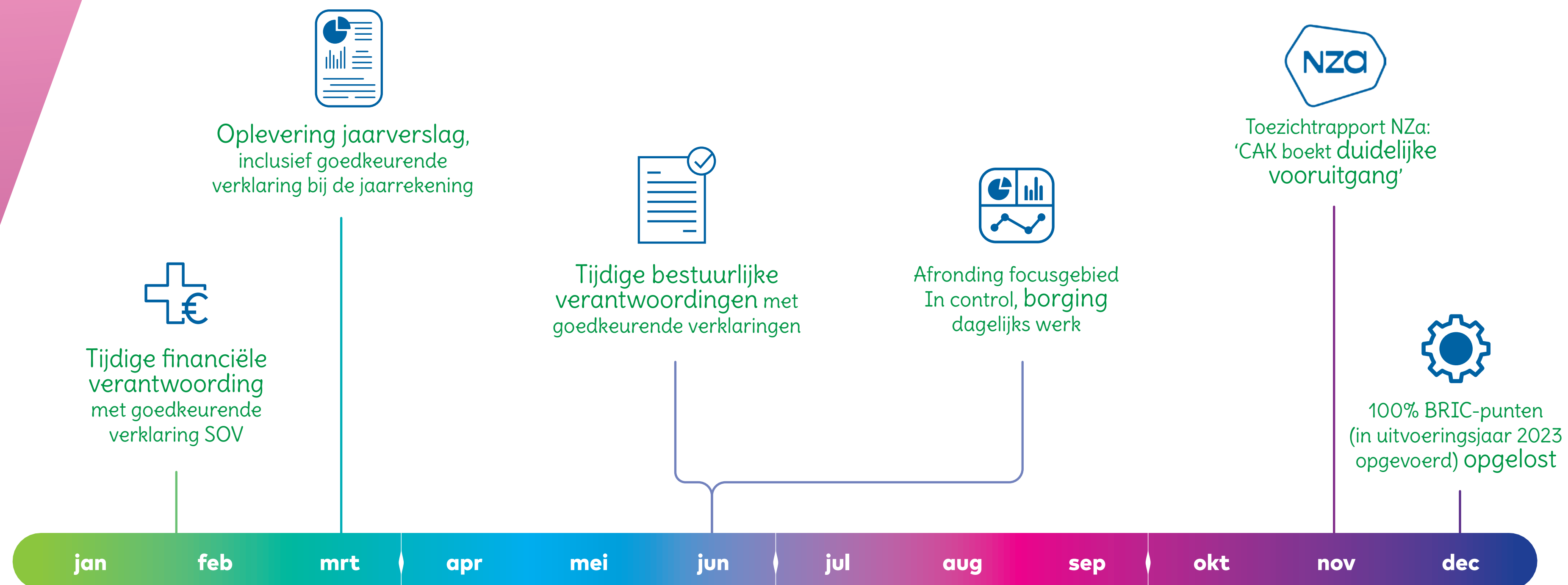
Gegevensuitwisseling zorgtoeslag CAK-Belastingdienst

We hebben dit jaar de mogelijkheden voor gegevensuitwisseling van de zorgtoeslag met Belastingdienst Toeslagen onderzocht. Hiermee willen we bijdragen aan integrale dienstverlening als één overheid. Gegevensuitwisseling op individuele dossiers is mogelijk. Hierdoor hoeft de burger straks geen gegevens meer bij ons aan te leveren, maar kunnen wij als uitvoeringsorganisaties onderling de benodigde gegevens uitwisselen. De dienstverlening richting burgers wordt hierdoor sneller en gemakkelijker. Voor implementatie van deze individuele gegevensuitwisseling moeten zowel Belastingdienst als wij voorbereidingen treffen. De grondslag voor deze gegevensuitwisseling wordt opgenomen in de Verzamelwet gegevensuitwisseling III. Dit wetsvoorstel moet nog aan de Tweede Kamer worden toegezonden. De datum van implementatie volgt nog.



3

In control



We realiseren een beheerste uitvoering van onze wettelijke taken en onze bedrijfsvoering en zijn in staat om voorspelbaar te presteren en ons te verantwoorden.

We hebben een belangrijke basis neergezet om de komende jaren op voort te bouwen en verder te groeien in het volwassenheidsniveau van in control zijn. Dat houden we vast. In control zijn heeft onze blijvende aandacht, het is onderdeel van ons dagelijks werk. We hebben geïnvesteerd in de instrumenten om steeds meer risico gericht te werken. We blijven verder werken aan het in control zijn en blijven van de gehele organisatie. Door het voorkomen van issues,

het identificeren van risico's en deze te beheersen. Eigenaarschap is goed bij onze medewerkers belegd en we kunnen waar nodig (pro) actief bijsturen. Wij en onze omgeving zien zichtbare resultaten. In het toezichtsrapport constateert de NZa dat 'het CAK duidelijke voortgang boekt'.³ Andere zichtbare resultaten zijn onder meer de tijdige bestuurlijke verantwoordingen met goedkeurende verklaringen, inclusief het verbeterde proces van de totstandkoming.

³) <https://www.nza.nl/actueel/nieuws/2024/11/12/cak-boekt-duidelijke-voortgang>

Focusgebied In control afgerond

Vanaf medio 2021 was In control een focusgebied in onze veranderopgave. Doelstelling was om bij te dragen aan het CAK van de toekomst: een lerende organisatie waarin collega's vanuit ambtelijk vakmanschap verantwoordelijkheid nemen en systematisch vanuit duidelijke verantwoordelijkheden samenwerken aan het verbeteren van de processen en de dienstverlening.

In 2024 hebben we het focusgebied afgerond en in control zijn en blijven geïntegreerd in de dagelijkse manier van werken. Met het focusgebied hebben we een basis gelegd om geborgd in control te zijn. Dat is nodig om onze taken volledig, juist, tijdig en rechtmatig met de menselijke maat uit te kunnen voeren. Tegelijkertijd zien we dat we nog op gebieden moeten doorontwikkelen. In control blijft één van onze strategische doelstellingen.

Evaluatie focusgebied In control

Onze afdeling Risk & Compliance (R&C) heeft vastgesteld dat we met het focusgebied een basis hebben gecreëerd om 'geborgd in control' te zijn. Deze basis bestaat enerzijds uit een belangrijke set aan producten/instrumenten en anderzijds uit een cultuurverandering en versterking van de control omgeving. Zichtbare resultaten zijn de tijdige bestuurlijke verantwoordingen met goedkeurende verklaringen over 2023. En de tijdige oplevering van het jaarverslag, inclusief goedkeurende verklaring bij de jaarrekening over 2023.

4) <https://www.nza.nl/actueel/nieuws/2024/11/12/cak-boekt-duidelijke-voortgang>

We hebben het fundament neergezet voor het interne beheersingssysteem van het CAK, waarop we in de komende jaren kunnen voortbouwen en kunnen groeien in volwassenheid. In het toezichtsrapport constateert de NZa dat 'het CAK duidelijke voortgang boekt'.⁴

Bewustzijn over in control vergroot

Een belangrijk onderdeel van het focusgebied In control was het bewustzijn over het belang van interne beheersing. Deze beweging is onder meer zichtbaar in de constructieve samenwerking tussen de 1e en 2e lijn volgens het Three Lines of Defense-model. Dit model biedt de structuur die wij nodig hebben om in control te zijn en te blijven. Het regelt de rolverdeling, de verhoudingen tussen de verschillende organisatie onderdelen en tegenkracht.

- De 1e lijn (alle CAK-afdelingen) is verantwoordelijk voor de eigen processen en taken.
- De 2e lijn (Risk & Compliance) toetst achteraf en risicogericht de uitvoering. En ondersteunt de 1e lijn waar nodig.
- De 3e lijn (Internal Audit) controleert en adviseert over het functioneren van het samenspel tussen de 1e en 2e lijn.

In 2024 hebben we verder gewerkt aan de versterking van het model. De 1e lijn neemt volledig eigenaarschap voor een werkend intern beheersingssysteem en geeft daar steeds beter invulling aan. Waar nodig biedt de 2e lijn ondersteuning. Dit past bij de fase van ontwikkeling waarin wij ons bevinden.



We realiseren ons dat dit meerjarige leer- en veranderprocessen zijn om de gewenste kennis, vaardigheden en competenties eigen te maken. De beweging die hierin is gemaakt met het focusgebied is een belangrijke stap om verder door te groeien.

Voorkomen en oplossen van issues

Met onze aanpak sturen we op het eerder detecteren en oplossen van zogeheten BRIC-punten (Bevindingen, gemanifesteerde Risico's en Issues in Control). Bevindingen gedaan door onze externe accountant en interne en externe toezichthouders lossen we zo snel mogelijk op. Dit draagt bij aan een verdere verbetering van onze uitvoering en dienstverlening.

In het CAK jaarplan 2024 hebben wij twee BRIC-kpi's opgenomen:

- Opvolging van 22 oudere openstaande BRIC-punten op 1 januari 2024 die vóór 2023 zijn opgevoerd (het gaat hierbij dus om verbeterpunten uit eerdere verantwoordingsjaren). 82% van deze punten hebben we in 2024 opgelost (zie voor een toelichting pagina 10).
- Opvolging van 15 nieuwe BRIC-punten op 1 januari 2024 die in het uitvoeringsjaar 2023 zijn opgevoerd. In het derde kwartaal van 2024 zijn al deze BRIC-punten afgehandeld (realisatie 100%). Inclusief een positief afsluitadvies van de 2e lijn.

Onze afdeling Internal Audit (3e lijn in het Three Lines of Defense-model) heeft in 2024 een audit uitgevoerd op het BRIC-proces en deze als goed beoordeeld.

Planning en control

Wij hebben in 2024 de planning-en-control-cyclus (P&C-cyclus) uitgevoerd zoals afgesproken met het ministerie van VWS. Wij rapporteren structureel aan het ministerie over de uitvoering van de wettelijke taken en de daarmee samenhangende beheerskosten.

In 2024 hebben we de interne informatievoorziening over ons besturingsmodel verbeterd. Informatie over onder meer de filosofie achter ons besturingsmodel, informatie over het Three Lines of Defense-model, hoe onze planning-en-control-cyclus werkt en overzichten waarin is vastgelegd wie welke verantwoordelijkheden heeft, zijn overzichtelijker terug te vinden voor alle medewerkers.

Doelmatigheid

Een belangrijk instrument voor het monitoren van onze doelmatigheid is het kostprijsmodel waarmee we onze middelen koppelen aan onze activiteiten en prestaties. Dit model geeft inzicht in het verband tussen de uitvoeringstaken en de bestede middelen. Hiermee creëren we transparantie, consistentie en continuïteit in ons financiële proces.

In 2024 hebben we een vereenvoudigd kostprijsmodel in gebruik genomen. De uitgangspunten van dit vereenvoudigde model hebben we inhoudelijk afgestemd met het ministerie van VWS. Daarnaast maken we met onze kpi-set onze doelmatigheid inzichtelijk. Doelmatigheid is een terugkerend onderdeel van de kwartaalgesprekken met het management. Hierbij is ook de sturing op de

activiteiten binnen kader een vast onderdeel van gesprek. Daarnaast zijn de controles op het gebied van opzet, bestaan en werking van IT General Controls van systemen voor de beheersorganisatie effectief, zodat wij efficiënter de betrouwbare informatieverwerking kunnen controleren. Verder zijn we het gebruik van IT-Application Controls aan het ontwikkelen.

Begroting

Wij hebben het vastgestelde reguliere budget voor 2024 geheel besteed. Het positieve resultaat op het reguliere kader is toegelicht in hoofdstuk 9 Financiën.

Overhead

Als we naar de kostenopbouw van onze organisatie kijken, zien we dat de overhead 22% van de totale kosten beslaan. Dat komt ongeveer overeen met de rijksbrede norm van 20%. De externe inhuur bedraagt 32% van de personele kosten, welke boven de rijksbrede norm van 10% ligt. Voor een uitgebreide toelichting, zie hoofdstuk 7 Organisatie en personeel.

Rolverdeling en governance regeling Buitenland

Samen met het ministerie van VWS zijn we een traject gestart om de rolverdeling en governance voor de uitvoering van de regeling Buitenland te verduidelijken. Hierbij gaat het onder meer om de rolverdeling tussen enerzijds het CAK en het ministerie van VWS en anderzijds de organen van de woonplaats (CZ) en de verblijfplaats (Zilveren Kruis). Het doel is om te komen tot een duidelijkere rolverdeling, mandatering en governance. In 2024 hebben we een impactanalyse gemaakt met een aantal scenario's. We willen in 2025 samen met alle betrokken partijen één van deze scenario's nader uitwerken en implementeren.



4

Wendbaar en betrouwbaar



We spelen flexibel in op veranderingen in onze omgeving en zijn solide in de implementatie en uitvoering van (nieuwe) wet- en regelgeving.

Onze ambitie is om wendbaar en betrouwbaar te zijn als organisatie. Dat brengt een flinke uitdaging met zich mee. Onze ICT is complex, op onderdelen verouderd, onderhoudsintensief en kwetsbaar. Tegelijkertijd nemen de eisen aan ICT toe. Bijvoorbeeld vanuit de dienstverlening, privacy en security. Met het stap voor stap rationaliseren, verbeteren en vernieuwen van onze processen en systemen leggen we de basis voor de continuïteit en betrouwbaarheid van onze uitvoering. Hiermee zorgen we dat we verdere verbeteringen in onze uitvoering en dienstverlening kunnen waarmaken.

Deze basis is ook noodzakelijk om de uitvoering van onze taken te kunnen combineren met het implementeren en uitvoeren van wettelijke wijzigingen. Het is belangrijk dat we dit verantwoord en beheerst doen. Wendbaarheid vraagt ons ook om te anticiperen op de langere termijn effecten in het zorgstelsel en gebruik te maken van innovaties zoals beheerst gebruik van clouddiensten, algoritmes en de inzet van (generatieve) AI.

De bevolking groeit, de vergrijzing neemt toe en de verwachtingen van burgers veranderen. Mensen willen

snellere, toegankelijke en meer gepersonaliseerde diensten. We moeten beter inspelen op deze verwachtingen door nieuwe technologieën en digitale oplossingen te gebruiken. Hier werken we stap voor stap naartoe. Door ook in 2024 onze ICT verder te vereenvoudigen, optimaliseren, digitaliseren en werkzaamheden waar dat beter is uit te besteden. Door moderne ontwikkelingen actief te volgen en te onderzoeken. En ons volwassenheidsniveau van privacy en security verder te vergroten.

Werken aan wendbaarheid en betrouwbaarheid

Het afgelopen jaar hebben we wederom verantwoord en beheerst stappen gezet op het verder rationaliseren, verbeteren en vernieuwen van onze processen en systemen. Als onderdeel van ons focusgebied Vereenvoudiging ICT. Dat is een belangrijke basis voor de continuïteit en betrouwbaarheid in het uitvoeren van onze kerntaak. Hiermee kunnen we verdere verbeteringen in de uitvoering en dienstverlening realiseren. In 2024 hebben we concreet de volgende stappen gezet:

ICT verder vereenvoudigd

Vanuit ons focusgebied Vereenvoudiging ICT zijn we verder gegaan met het reduceren van de complexiteit van onze ICT en het vergroten van onze wendbaarheid, continuïteit en efficiëntie. Dit hebben we gedaan door:

- **Rationalisatie van het applicatielandschap**

Passend bij onze cloud-first strategie en het meer standaardiseren hebben we ons zeer verouderde bronsysteem voor de Zvw-regeling (OHI) naar de cloud gebracht. Hiermee is een belangrijk continuïteitsrisico weggenomen. Daarnaast hebben we ons brievensysteem voor de Zvw-regeling (Omega) gemigreerd naar een nieuw en toekomstvast systeem. Waarmee we in staat zijn om bestaande uitingen sneller en gemakkelijker aan te passen en nieuwe uitingen aan het systeem toe te voegen. Zo kunnen we sneller inspelen op beleidswijzigingen en onze dienstverlening aan burgers verder verbeteren. En konden we burgers bijvoorbeeld tijdig, juist en

volledig informeren over de verlaging van de bestuursrechtelijke premie per 1 juli 2024. Daarnaast hebben we belangrijke stappen gezet in het rationaliseren van het domein Klantcontact en domein Financieel. Voor het domein Klantcontact zijn we gestart met de realisatie van een nieuwe outputstraat (2.0) en met de implementatie van een nieuw Archiefsysteem. Oplevering volgt in 2025. Daarnaast zijn we binnen het domein Financieel gestart met de analyse, het ontwerp en de realisatie van ons nieuwe financiële bronsysteem (OFC). Zo zijn een groot deel van de configuraties en integraties gereed gemaakt en hebben we de migratie van data voorbereid. Uiteindelijk gaat dit voor een stevig en gebruiksvriendelijk financieel systeem voor de uitvoering van onze regelingen zorgen.

- **Optimalisatie ICT-infrastructuur**

We hebben stappen gezet in het beter beheren en efficiënter maken van onze ICT-infrastructuur. Om bij te dragen aan een beter beveiligd, meer stabiele ICT-infrastructuur dat makkelijker aanpasbaar en eenvoudiger in gebruik is. Verhuizing naar het datacenter ODC-noord waarmee we begin 2025 aansluiten op overheidsdatacenters is hier een voorbeeld van. Op deze manier voldoen we beter aan de (beveiligings-) richtlijnen van de overheid. Dit draagt bij aan de betrouwbaarheid van onze uitvoering.

- **Doelmatige sourcing**

In 2024 zijn we gestart met de voorbereidingen van het uitbesteden van gangbare ICT-werkzaamheden, waar-

onder werkplekbeheer. Hierdoor kunnen we de capaciteit en kwaliteit van onze ICT-organisatie inzetten op het ondersteunen van de primaire processen, en zo zorgvuldige uitvoering en continuïteit van onze dienstverlening borgen. De komende jaren werken we, volgens de planning van het focusgebied Vereenvoudiging ICT verder aan doelmatige sourcing.

- **Optimalisatie van ICT processen, organisatie en besturing**

Bij ICT bewegen we naar een regiemodel om zo een wendbare, compacte en professionele ICT-organisatie te creëren. Waarin techniek en mensen elkaar versterken. In 2024 hebben we de regieprocessen in kaart gebracht en is een plan van aanpak opgesteld voor de uitwerking van de ICT-regieorganisatie, inclusief een verander-aanpak en planning om dit te realiseren. Hiermee vergroten we stapsgewijs de taakvolwassenheid van onze ICT-organisatie. Met het optimaliseren van onze ICT-processen, creëren we efficiënter beheer en onderhoud en effectievere ICT-voortbrenging.

Met al deze maatregelen zorgen we voor stabielere en meer flexibele ICT, en dragen we bij aan een wendbare en betrouwbare organisatie.

Belangrijke basis digitaal declaratieproces voor zorgverleners

In het kader van digitaliseren hebben we in 2024 ook een belangrijke stap gezet in onze dienstverlening voor huisartsen. Samen met Vektis, Oracle, VECOZO en ZN zijn we tot een gecentraliseerde aanpak gekomen om aan te sluiten op de declaratiestandaard van zorgverleners. Daarnaast voldoet de oplossing aan de Wmebv (Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer). Huisartsen kunnen nu de kosten voor medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerde mensen en mensen die onverzekerbaar zijn digitaal bij ons declareren. Volgens planning gaan we in 2025 ook voor de overige zorgverleners, zoals ziekenhuizen en ggz-instellingen, het declaratieproces digitaliseren. Hiervoor hebben we in 2024 een toekomstbestendige ICT-basis gelegd.

Financiering Instellingen volledig gedigitaliseerd

Jaarlijks betalen wij ruim 32 miljard euro uit aan Wlz-aanbieders. Samen met onze ketenpartners hebben we voorbereidingen getroffen om dit proces volledig te digitaliseren en te automatiseren. In 2024 zijn we overgegaan op een nieuw systeem en is de eerste betaalstroom gedigitaliseerd. Vanaf 2025 vindt de aanlevering van betaalopdrachten volledig digitaal plaats en worden deze geautomatiseerd verwerkt. In 2025 faseren wij het oude ICT-systeem uit. Deze wijziging maakt de uitvoering effectiever en efficiënter, hebben we de tevredenheid onder de gebruikers vergroot en kunnen we eenvoudiger verantwoording afleggen over dit proces.

EESSI: digitaal berichtenverkeer Europa gerealiseerd

Met het meerjarige programma EESSI (Electronic Exchange of Social Security Information) wordt het berichtenverkeer tussen alle relevante ketenpartners in het domein van de Europese grensoverschrijdende sociale zekerheid (het gaat om meer dan 10.000 organisaties) aanzienlijk versneld en het huidige handmatige proces geautomatiseerd. In 2024 zijn we gestart de gefaseerde implementatie van de digitale berichtenuitwisseling om vorderingen te kunnen verwerken. In 2024 hebben we volgens planning de mijlpalen gehaald. Onder meer het versturen van de vorderingen uit het buitenland naar de Nederlandse zorgverzekeraars, het verwerken van ontvangen betalingen en het uitvoeren van betalingen aan het buitenland.



Innovatie

Om tegemoet te komen aan de verwachtingen van burgers en ketenpartners is het nodig om nieuwe technologieën in te zetten. We kiezen ervoor om bewezen innovaties toe te passen om onze uitvoering efficiënter te maken en onze dienstverlening verder te verbeteren.

Cloud-first werken

We hanteren een cloud-first strategie. Stapsgewijs maken we meer gebruik van (markt)standaarden en clouddiensten. Door software, platformen en digitale infrastructuur af te nemen als dienst in plaats van deze zelf aan te schaffen. Zo kunnen we eenvoudiger op en afschalen bij toe- of afnemende vraag. En kunnen we onze kennis en kunde richten op (primaire) processen waar we het verschil maken. In 2024 hebben we een aantal bewegingen hierin gemaakt: naast OHI en Omega (bron- en brievensysteem Zvw-regeling), zijn we ook overgegaan naar de cloud met ons integratieplatform en het uitbesteden van werkplekbeheer.

AI en algoritmes actief gevolgd

In 2024 hebben we de ontwikkelingen rond generatieve kunstmatige intelligentie (genAI) actief gevolgd. Deze technologie biedt kansen om processen te verbeteren en onze dienstverlening te versterken. We leggen de nadruk op leren en experimenteren, maar altijd binnen duidelijke kaders om eventuele risico's te beheersen. Deze kaders richten zich op dataveiligheid, ethische overwegingen, privacy, security en de impact op onze organisatie. Hiervoor is in december 2024 beleid

vastgesteld. Door deze zorgvuldige aanpak kunnen we toepassingen verkennen zonder concessies te doen aan betrouwbaarheid en veiligheid van onze uitvoering.

Continu Leren en Verbeteren

Wij optimaliseren processen via de methodiek Continu Leren en Verbeteren (CLV). Dit leidt tot steeds betere dienstverlening aan burgers. In 2024 hebben we onder meer projecten afgerond waarmee we de doorlooptijd van (klant)processen hebben verkort. Of ervoor hebben gezorgd dat burgers direct in een keer geholpen kunnen worden (first time fix). Om nog beter invulling te geven aan CLV zijn we in 2024 een traject gestart onder de naam 'CAK Way of Work'. Dit is onze geïntegreerde benadering van werken waarmee we lean en agile methodes samenbrengen. Deze aanpak helpt ons om efficiënt, flexibel en klantgericht te werken, waarbij we voortdurend verbeteren en innoveren. Dit traject loopt de komende jaren door.

Privacy

We werken met de gegevens van ruim 1,5 miljoen burgers. Burgers mogen erop vertrouwen dat we zorgvuldig omgaan met hun gegevens. Daarom heeft goed beleid en het vergroten van kennis en bewustwording op het gebied van privacy onder medewerkers continu onze aandacht.

In 2024 hebben we de volgende maatregelen genomen:

- We hebben de e-learning voor medewerkers over privacy geactualiseerd.
- We hebben frequent aandacht besteed aan privacy in de interne communicatie.

- We hebben ons privacybeleid herzien om onder meer de wijze van het gebruik van bijzondere persoonsgegevens te verduidelijken.
- We hebben een tool voor veilig (bestanden) mailen geïntroduceerd.
- We hebben de mogelijkheid om AVG-verzoeken in te dienen gedigitaliseerd. Dit maakt het indienen van AVG-verzoeken voor burgers gebruiksvriendelijker. Daarnaast hebben we onze processen geoptimaliseerd om AVG-verzoeken sneller te herkennen en af te handelen.
- We hebben voorbereidingen getroffen om op korte termijn het verwerkingsregister van het ministerie van VWS te gebruiken. Hiermee vervangen we ons verouderde register.
- We hebben een plan van aanpak gemaakt voor het uitgebreider definiëren en het toepassen van bewaartermijnen. Dit komt voort uit de privacy-quickscan in 2023 waar wij de ambitie hebben een hoger privacy volwassenheidsniveau na te streven.
- We hebben op basis van de privacy-quickscan een plan van aanpak gemaakt en de maatregelen over privacy hierop geprioriteerd.
- We werken onder meer aan een Impact Assessment voor Mensenrechten bij de inzet van Algoritmes (IAMA) om dit op een juiste manier te implementeren in ons besluitvormingsproces.

Security

Naast privacy werken we ook aan het verder verhogen van onze cyberweerbaarheid. Dit is ook nodig met de (maatschappelijke) ontwikkelingen op dit gebied. We zetten onder meer in op het vergroten van de kennis en kunde van medewerkers. En de inzet van ethische hackers (redteaming). In 2024 hebben we verschillende maatregelen genomen om onze weerbaarheid verder te vergroten:

- We hebben de e-learning over security geactualiseerd.
- Securityoperations is verder geprofessionaliseerd.
- De samenwerking met partners NCSC (Nationaal Cyber Security Centrum) en Trend Micro (cyberbeveiliging) wordt steeds vaker opgezocht.
- We monitoren onze omgeving (hybride-ICT-cloud) op securityafwijkingen en kwetsbaarheden om voldoende bescherming te bieden tegen cyberdreigingen.
- We hebben ons voorbereid op de Europese richtlijn voor beveiliging van netwerk- en informatiesystemen: NIS2.
- Er is frequent aandacht voor security in de interne communicatie.
- Ons datacenter is begin 2025 verhuisd naar een overheidsdatacenter, waarmee we ook direct aansluiten op alle (beveiligings-)overheidsrichtlijnen.

Informatiehuishouding

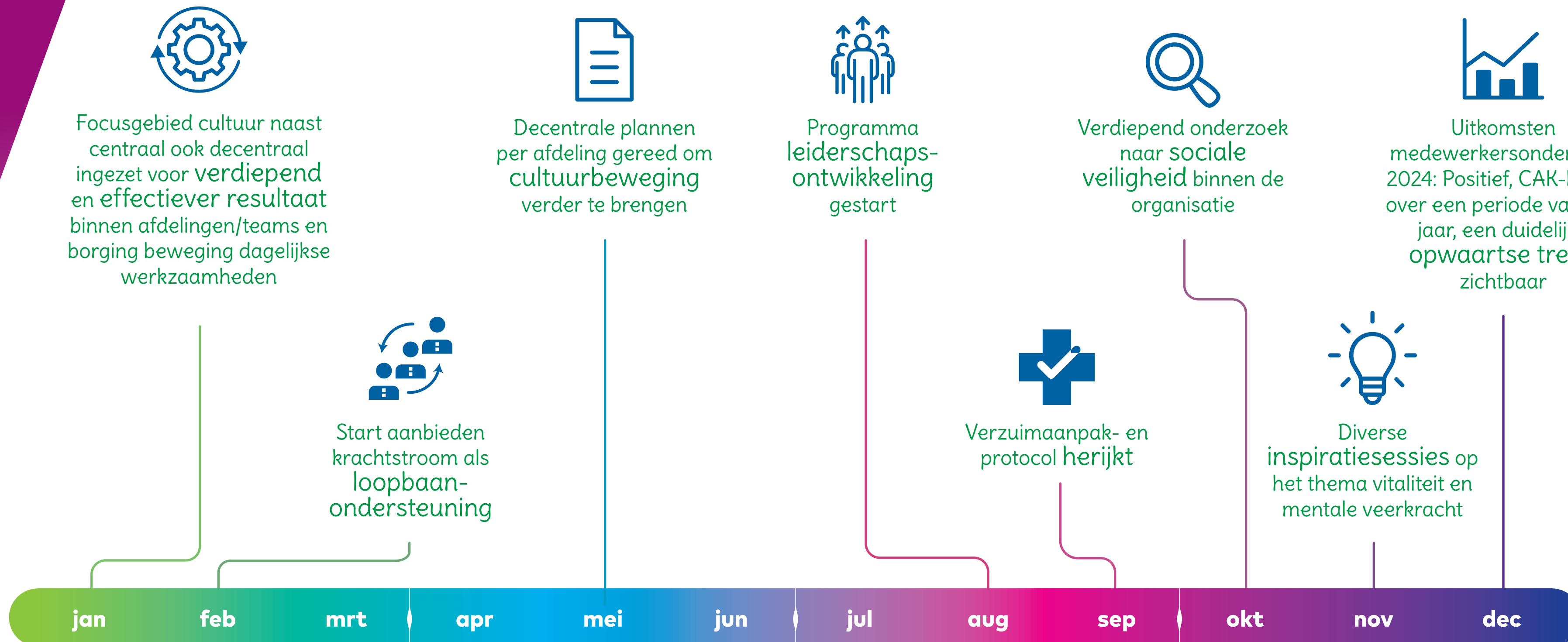
De totstandkoming van besluitvorming bij het CAK moet voor iedereen duidelijk, volledig en eenvoudig terug te vinden zijn. Dat draagt bij aan een betrouwbare en transparante overheid. We werken aan het programma Open op Orde en nemen deel aan het 'Actieplan Verbetering informatiehuishouding VWS 2021- 2026'.

In 2024 hebben we de volgende maatregelen genomen:

- We voldoen volgens de eisen van de Woo (Wet open overheid) aan de proactieve publicatieplicht van (formele) documenten.
- We hebben het informatiebeheer van de bestuurlijke en besluitvormende processen verbeterd.
- We zijn gestart met het verhogen van het volwassenheidsniveau van informatiehuishouding van het Knooppunt Berichten.
- Voor de regelingen hebben we een zogenaamd meta-datamodel opgesteld met als doel informatie beter te kunnen archiveren en/of te verwijderen.
- We hebben voorbereiding getroffen om informatiehuishouding op te nemen in jaarlijkse interne jaarplannen en PDCA-cyclus. Zodat het ook geïntegreerd en geborgd is in de dagelijkse werkzaamheden.

5

Medewerkers in hun kracht



We zijn een lerende organisatie met een cultuur waarin medewerkers eigenaarschap tonen, staan voor vakmanschap, samenwerken en klantgericht denken en handelen. We werken lean en agile.

We zijn een lerende organisatie waarin de mens centraal staat. We stimuleren een werkomgeving waarin klantgericht denken, eigenaarschap, vakmanschap en samenwerken voorop staan. We vinden het belangrijk dat medewerkers blijvend leren en ontwikkelen. In een prettige en veilige werkomgeving met een cultuur waarin we elkaar vertrouwen, de ruimte geven, continu in gesprek zijn en met elkaar kijken hoe we onze processen en dienstverlening verder kunnen

verbeteren. Samen elke dag beter. Een omgeving waarin we werken met hart voor onze klanten en met de motivatie om maatschappelijk een bijdrage te leveren. We vinden het belangrijk dat medewerkers in hun kracht staan. Stimuleren en motiveren medewerkers om intern door te stromen. En managers om een coachende en faciliterende rol op zich nemen. Een werkomgeving waar iedereen zichzelf kan zijn, medewerkers gelijke kansen krijgen en we aandacht

hebben voor het welzijn van onze medewerkers. Net als afgelopen jaren hebben we ook in 2024 op verschillende thema's ingezet om medewerkers in hun kracht te zetten. Met resultaat: de uitkomsten van ons medewerkersonderzoek in 2024 zijn voor het vierde jaar op rij positief, we zien een stijgende trend op bijna alle thema's waarop wij meten en inzetten als organisatie. Dit bevestigt onze groei naar een lerende organisatie.

Zo zetten wij medewerkers in hun kracht

We werken aan een cultuur die past bij de uitvoering van onze wettelijke taken zoals deze nu en in de toekomst van ons mag worden verwacht. Dienstverlening met de menselijke maat en het toepassen van maatwerk vragen om een lerende organisatie. Om deze beweging voort te brengen startten we in 2021 het focusgebied Cultuur als onderdeel van onze veranderopgave.

We stimuleren een werkomgeving waarin we elkaar de ruimte geven, elkaar vertrouwen, in gesprek zijn en continu met elkaar kijken hoe we onze processen en dienstverlening verder kunnen verbeteren. Gericht op onze kernwaarden: klantgericht, eigenaarschap, vakmanschap en samenwerken. In 2024 hebben we centraal ingezet op verschillende thema's, waaronder:

- Ontwikkeling van management en leiderschap
- Het stimuleren van eigenaarschap, samenwerken, betrokkenheid en het vergroten van transparante besluitvorming
- Motiveren van klantgerichtheid
- Verzuimpreventie

Focusgebied Cultuur afgerond

In 2024 hebben we het focusgebied Cultuur afgerond en is het onderdeel van onze dagelijkse manier van werken. Cultuur is alles wat wij doen. We blijven onze cultuur passend bij een lerende organisatie verder ontwikkelen en medewerkers in hun kracht zetten.

In 2024 hanteerden we een steeds meer decentrale aanpak. Passend bij overdracht naar de lijn. Cultuurontwikkeling stond in het teken van ontwikkelbehoefte van teams en afdelingen. Waar collega's zelf gericht aan de slag gingen met onder meer verdieping op feedback geven en de samenwerking binnen teams. Daarnaast startten we een leiderschapsprogramma. Met focus op coachend leiderschap gericht op het stimuleren van eigenaarschap. Passend bij onze lerende organisatie. We boden handvatten voor loopbaanondersteuning aan medewerkers. We herijkten onze verzuimaanpak- en protocol en stimuleerden het verinnerlijken van onze klantbeloften en klantgericht werken.

Met resultaat. Op twee van de drie kpi's waarop wij onze cultuurontwikkeling meten boeken we duidelijk voortgang. Op medewerkertevredenheid en klanttevredenheid. Ook op verzuim zien we een lichte daling. Het verzuimpercentage ligt nog boven de norm. Verzuim en het inzetten van een effectieve verzuimaanpak blijft daarom een belangrijk punt van aandacht.

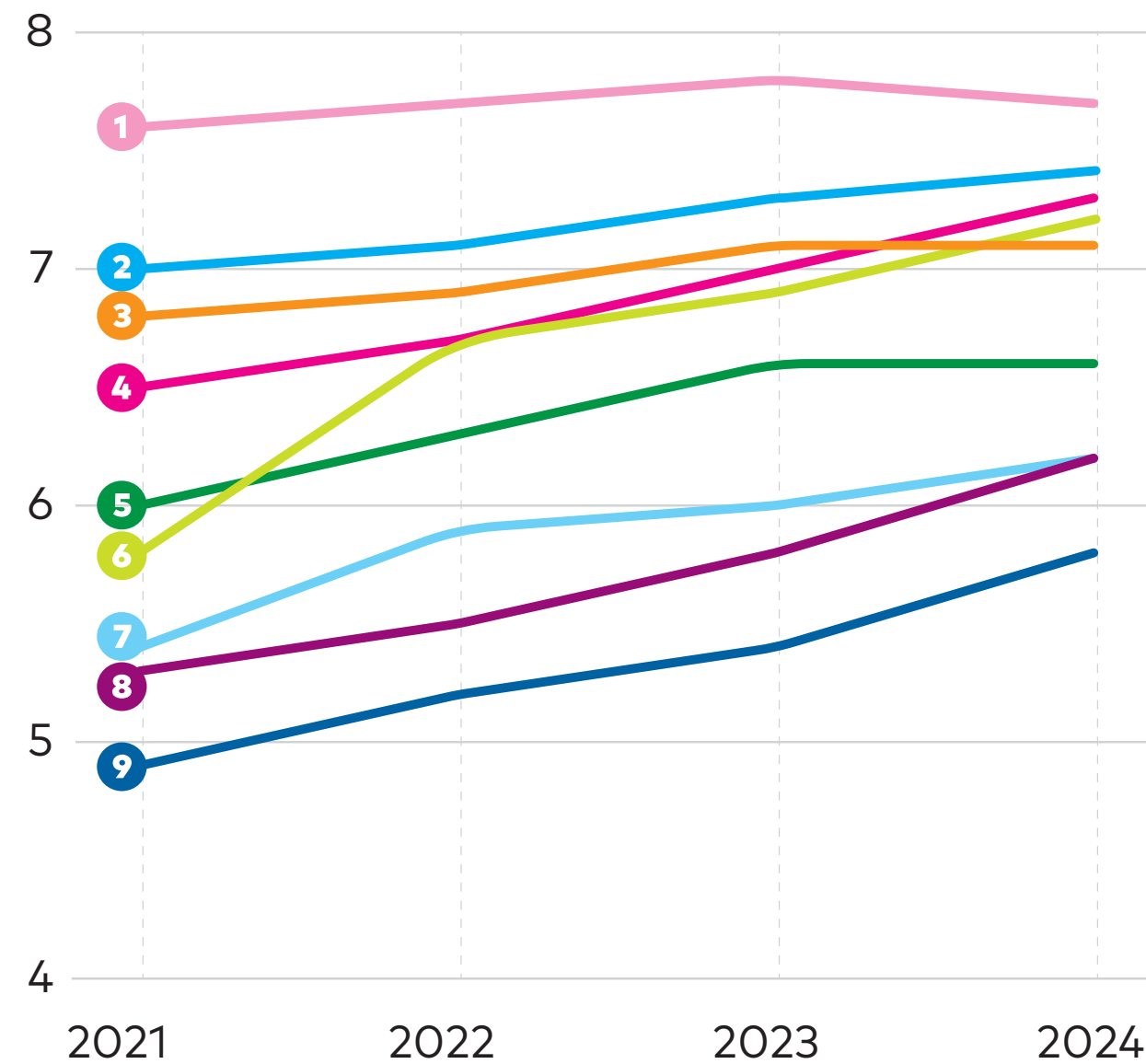


Duidelijke opwaartse trend in medewerkertevredenheid

De effecten van het cultuurprogramma werpen hun vruchten af. In 2021 zijn we gestart met jaarlijkse metingen van onze medewerkertevredenheid. In dit onderzoek meten wij jaarlijks op thema's als autonomie, betrokkenheid, bevoegtheid, informatievoorziening, leiderschap, regeldruk, werkdruk, herstelbehoefte, sociale veiligheid, mate van invloed, rol- duidelijkheid, loopbaan- ondersteuning, klantgerichtheid en inclusiviteit. Thema's die grotendeels onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.

Ook in 2024 hebben we dit onderzoek herhaald. 80% van onze medewerkers heeft het onderzoek ingevuld. Dat geeft een hoge betrokkenheid weer (de benchmark is 63%).

De uitkomsten zijn positief en bevestigen onze groei naar een lerende organisatie. We zien de afgelopen vier jaar organisatiebreed een duidelijke opwaartse trend op bijna alle thema's. Een knap resultaat ook volgens het onderzoeksbureau Effectory. Zij geven aan dat te zien is dat wij jaarlijks met resultaten aan de slag gaan en zo blijvend voortgang boeken. Dit houden we vast.



- 1 Sociale veiligheid
- 2 Leiderschap
- 3 Bevoegtheid
- 4 Betrokkenheid
- 5 Autonomie
- 6 Loopbaanondersteuning
- 7 Werkdruk
- 8 Informatievoorziening
- 9 Regeldruk



Sociaal veilige werkomgeving als basis

Wij vinden het belangrijk om een sociaal veilige werkomgeving te bieden. Waar iedereen zichzelf kan zijn en medewerkers gelijke kansen krijgen. Een omgeving waar we aandacht hebben voor inclusie en diversiteit.

Hier besteden we ook in 2024 doorlopend aandacht aan, onder meer door:

- De bekendheid van onze meldpunten en vertrouwenspersonen verder te vergroten en de laagdrempeligheid te bevorderen, door hier intern structureel aandacht aan te besteden.
- Het beleid voor inclusie en diversiteit vast te stellen.
- Verdiepend onderzoek te verrichten, naast ons medewerkersonderzoek, naar sociale veiligheid binnen onze organisatie. Ook hier zien we in het algemeen een positief resultaat. De meeste collega's voelen zich prettig/veilig en hebben geen ervaring met ongewenste omgangsvormen op de werkvloer. We willen dat iederéén zich veilig voelt op het werk, gelijk behandeld wordt, zichzelf kan zijn en voor zichzelf op durft te komen. Daarom houden wij aandacht voor dit thema en zetten we ons in om dit nog verder te verbeteren.

Geïnvesteed in coachend leiderschap

Leiderschap is cruciaal in een cultuurbeweging. Investeren hierin draagt bij aan vertrouwen tussen management en medewerkers. Daarom hebben wij ook in 2024 verschillende interventies ingezet om het leiderschap verder te ontwikkelen, met:

- Een integraal trainingsprogramma leiderschapsontwikkeling. Zodat leidinggevendenden medewerkers optimaal kunnen coachen en faciliteren. Gericht op de ambitie van onze organisatie en de te ontwikkelen competenties per individu. Met resultaat: in 2024 beoordelen medewerkers het leiderschap beter dan voorheen.
- Cultuursessies voor het managementteam van het CAK om de gewenste cultuur verder te stimuleren en ontwikkelen.
- 6-wekelijkse managementsessies om onder meer de informatievoorziening, verbinding, betrokkenheid, en transparante besluitvorming te vergroten. Waar management steeds vaker zelf actuele thema's agendeert op basis van de ontwikkeling. In 2024 waren dit onder andere: klantgerichtheid en werkdruk.

Op zowel informatievoorziening als transparante besluitvorming is voortgang geboekt in de afgelopen jaren.

Inzicht in (benodigde) capaciteiten en vaardigheden

Beweging en ambitie vraagt ons ook voortdurend vooruit te kijken naar onze personeelontwikkelingen. Dit helpt ons wendbaar te blijven, zodat we ook in de toekomst onze wettelijke taken optimaal kunnen uitvoeren. Dit vraagt onder meer om tijdig veranderingen in (benodigde) personele capaciteit en vaardigheden van onze medewerkers. Zo kunnen we tijdig handelen en samen met medewerkers de juiste stappen zetten om aan de toekomstige behoefte te voldoen.

In 2024 hebben we diverse analyses gedaan om inzicht te krijgen in de cruciale kwaliteiten die ook per afdeling/team/werkzaamheden nodig zijn om onze ambitie waar te maken. In het kader van leren en ontwikkelen hebben we hiervoor gericht diverse handvatten geboden aan medewerkers. Om medewerkers zo veel als mogelijk in hun kracht te zetten.

Aandacht voor leren en ontwikkelen

We stimuleren medewerkers continu om te leren en ontwikkelen. Dit draagt bij aan duurzaam inzetbare medewerkers die met plezier aan het werk zijn. Dit doen we door bewustzijn te creëren over talenten, interesses en drijfveren. Waar mogelijk intern door te stromen.

In 2024 hebben we diverse handvatten geïntroduceerd:

- Teamontwikkeling om aan de slag te gaan met veranderingen en samenwerken.
- Krachtstroom: met drie oriëntatietrajecten gericht op het verkennen van loopbaanmogelijkheden nu en in de toekomst. Inclusief een talentenscan en gesprekken met een loopbaancoach.
- Structureel aandacht in de interne communicatie met voorbeelden van collega's die leren en ontwikkelen.
- 53,6% van het aantal vacatures is vervuld door middel van interne doorstroom.
- Leren en ontwikkelen is doorlopend onderwerp van gesprek en aandachtspunt in de continue dialoog die management en medewerkers met elkaar voeren, met hierin aandacht voor loopbaanondersteuning die wij als werkgever bieden.

Medewerkers blijvend binden en boeien

We vinden het belangrijk om onze medewerkers blijvend te binden en boeien. Verbonden te houden aan onze organisatiestrategie en de betrokkenheid en bevologenheid te borgen. Ook in 2024 hebben we hier verschillende maatregelen voor genomen, zoals:

- De doorontwikkeling van het onboarding programma om nieuwe medewerkers te verbinden met collega's, ons werk en de organisatiestrategie voor een goede start bij het CAK.
- Sessies om medewerkers te verbinden aan de organisatiestrategie.
- Het vergroten van de zichtbaarheid en toegankelijkheid van onze Raad van Bestuur onder meer door medewerkersessies en lunches.
- Het vergroten van de autonomie (eigenaarschap) van medewerkers, om hiermee ook het werkplezier bij het CAK te vergroten en het gevoel van werkdruk te verminderen.
- Het realiseren van een concept voor onze positionering als werkgever op de arbeidsmarkt.



Aandacht voor welzijn van onze medewerkers

Onze interventies en maatregelen voor medewerkers in hun kracht getuigen van aandacht voor het welzijn van onze medewerkers. Hierbij hoort ook aandacht voor thema's als werkdruk, herstelbehoefte, regeldruk en het verzuimpercentage. Thema's die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Zo is het belangrijk om werkdruk te bekijken vanuit de herstelbehoefte en te investeren in autonomie om het gevoel van werkdruk- en herstelbehoefte te verminderen. Dit bevestigt ook het onderzoeksbureau dat jaarlijks ons medewerkeronderzoek uitvoert. Ook in 2024 hebben wij op verschillende manieren aandacht gehad voor het welzijn en de vitaliteit van medewerkers. Onder meer door:

- Het stimuleren en faciliteren van een cultuur van meer eigenaarschap bij medewerkers (draagt bij aan autonomie).
- Het herijken van onze verzuimaanpak en het aanscherpen van het verzuimprotocol, om eerder te signaleren wat voor hulp er nodig is.
- Met verschillende gastsprekers te inspireren over het onderwerp vitaliteit.
- Het bieden van handvatten voor het bewaken van de werkprivébalans voor collega's (Lab of life trainingen).
- Het stimuleren en faciliteren van het gebruik van zit-sta en ander meubilair dat bijdraagt aan een goede werkhouding.

- Het inzetten van verzuimexperts.
- Ontwikkeling van managers op het gebied van casemanagement.
- Aandacht voor eventuele schuldenproblematiek onder ons eigen personeel. Hiervoor werken we samen met de Nationale Coalitie Financiële Gezondheid (NCFG).



6

Beleid

Het domein van zorg en welzijn is complex. Daarom zetten wij ons in om uitvoering van wet- en regelgeving te vereenvoudigen. Zodat wat wij doen uit te leggen is aan mensen. Waar het kan zoeken wij eerst zelf naar passende oplossingen en we bieden we maatwerk als dat nodig is. Hierbij kijken we over onze grenzen heen en werken we nauw samen met andere (overheids-)organisaties. Ervaren we knelpunten in wet- en regelgeving die de menselijke maat in de weg staan? Dan signaleren we dit actief naar onze opdrachtgever en de politiek. Onder meer met onze jaarlijkse Stand van de Uitvoering. Om samen te werken aan beter beleid en uitvoerbaarheid.

Aan de slag voor eenvoudiger beleid

Als CAK willen we het iedere dag beter doen voor de burger. Waar het kan, lossen we knelpunten in onze uitvoering zelf op. Het stelsel van zorg en welzijn is echter ingewikkeld. Wetten en regels maken de uitvoering soms complex. We zetten onze kennis en ervaring in om een bijdrage te leveren aan het goede gesprek tussen politiek, beleid en uitvoering. Om samen het werken met de menselijke maat te bevorderen en overheidsbreed onze dienstverlening aan burgers verder te verbeteren. In 2024 zijn de volgende stappen gezet:

Stap in verlaging bestuursrechtelijke premie

Wij maken ons al een aantal jaar sterk voor het schrappen van de opslag op de bestuursrechtelijke premie, die burgers betalen met een betalingsachterstand van de zorgpremie bij de zorgverzekeraar. Deze opslag past naar onze mening niet meer bij maatschappelijk verantwoord innemen en het oplossen van schulden. De opslag werkt verdere schulden in de hand, vooral bij burgers die zich in de laagste inkomensgroepen bevinden.

Op 15 februari 2024 is een eerste stap gezet toen de Tweede Kamer instemde met het amendement Bikker/Klaver.

Hiermee werd de opslag verlaagd van 20% naar het wettelijk minimum van 10%. Wij hebben deze verlaging doorgevoerd per 1 juli 2024 en we hebben alle betrokken burgers hierover geïnformeerd. Ondanks deze belangrijke eerste stap, en het verworpen amendement voor een opslag naar 0% op 12 december, blijven we ons onverminderd inzetten voor het schrappen van de opslag over de bestuursrechtelijke premie. Om zo burgers met schulden te helpen en bij te dragen aan het voorkomen en oplossen van de schuldenproblematiek in Nederland.

Naam 'Regeling wanbetalers' gewijzigd naar 'Regeling betalingsachterstand zorgpremie'

Uit onder meer onze klantreis 'Regeling wanbetalers' is gebleken dat de naam 'wanbetaler' voor mensen met een betalingsachterstand op de zorgpremie stigmatiseert. De term wanbetaler doet geen recht aan de situatie waarin het grootste deel van burgers in de regeling zich bevindt. Vaak gaat het om mensen die de zorgpremie wel willen, maar echt niet kunnen, betalen. Wij hebben het initiatief genomen om de naam op basis van gebruikersonderzoeken aan te passen. De nieuwe naam: 'Regeling betalingsachterstand zorgpremie' is een neutralere naam, die niet slaat op de persoon, maar op de feitelijke situatie zoals die is.

Dit traject is in overleg gegaan met het ministerie van VWS en de zorgverzekeraars. Samen met deze partijen hebben we besloten om een overgangperiode te hanteren. Vanaf oktober startten alle betrokken organisaties met het aanpassen en doorvoeren van de naam. Vanaf 1 januari 2025 is de nieuwe naam volledig ingevoerd.

Meer duidelijkheid over eigen bijdrage voor mensen die voor het eerst inkomen ontvangen

Wij hebben aandacht gevraagd voor de positie van burgers die voor het eerst inkomen ontvangen en een eigen bijdrage moeten betalen (veelal jongeren). Bij de berekening van de eigen bijdrage kijken wij naar het inkomen van twee jaar geleden. Behalve bij burgers van 18, 19 of 20 jaar. Daar kijken we naar het huidige inkomen of het inkomen van een jaar terug. Het komt regelmatig voor dat het inkomen deze groep gedurende het jaar (of de jaren erna) wijzigt. Dit komt bijvoorbeeld omdat zij aan het begin van een jaar nog geen inkomen hebben en pas later in het jaar beginnen met werken en/of een uitkering ontvangen. Dit leidt vaak tot een herberekening van de eigen bijdrage. Regelmatig volgt een naheffing. Deze naheffing kan toekomstige deelname aan de maatschappij belemmeren, omdat het deze groep in een financieel kwetsbare positie brengt.

In afstemming met het ministerie van VWS zijn we tot de oplossing gekomen om bij deze groep uit te gaan van het inkomen van twee jaar geleden bij het bepalen van de

5) Regeling betalingsachterstand zorgpremie (voorheen regeling Wanbetalers)

eigen bijdrage. Deze mensen hebben hierdoor eerder duidelijkheid over de hoogte van hun eigen bijdrage en ontvangen veel minder naheffingen. Het is nu aan het ministerie van VWS om een besluit te nemen over dit beleidsvoornemen. De inwerkingtreding is op z'n vroegst voorzien per 1 januari 2026.

Voorkomen en oplossen schuldenproblematiek door gegevensdeling

We pleiten voor gegevensdeling tussen uitvoerders en grondslag om betalingsachterstanden bij de Wmo en Wlz te delen met gemeenten om het schuldprobleem in Nederland aan te pakken. Uit onderzoeken blijkt dat 60.000 burgers gelijktijdig betalingsachterstanden hebben bij de Belastingdienst, Toeslagen, CJIB en CAK. Bovendien hebben zij die achterstanden voor langere tijd. 90% van deze mensen is niet bekend bij de gemeentelijke schuldhulpverlening. En dus niet in beeld voor het bieden van noodzakelijke (schuld)hulpverlening. In 2024 hebben we hier weer een stap ingezet door, naast onze gegevensuitwisseling voor regeling BAZ⁵, ook betalingsachterstanden van burgers uit de regelingen Wmo/Wlz met gemeenten te mogen delen via een pilot. In 2025 blijven we ons inzetten op het realiseren van grondslagen om betalingsachterstanden voor burgers binnen de Wmo/Wlz met alle gemeenten te delen. Zodat gemeenten gericht en lokaal schuldhulpverlening kunnen bieden.



Voortgang aangedragen oplossingen 2024

In 2024 hebben we in onze Stand van de Uitvoering meerdere oplossingen voor knelpunten aangedragen. Op een aantal is voortgang geboekt en op een aantal beperkt of nog niet. Daarom vragen wij de Kamer nogmaals naar deze knelpunten en concrete oplossingen in wet- en regelgeving te kijken. Om burgers nu en in de toekomst verder te helpen.



Aandacht voor scheiden wonen en zorg (Wlz)

Wij vragen aandacht voor burgers die te weinig financiële ruimte ervaren bij een 'volledig pakket thuis'. Net als in 2023 hebben wij in onze Stand van de Uitvoering 2024 de oplossing voorgesteld om een maximum op de woonlasten in te stellen voor mensen met een 'volledig pakket thuis' in een woon-/zorginitiatief in de Wlz. Zo beschermen we deze burgers: ze kunnen vaste basislasten (waaronder de eigen bijdrage) betalen en we voorkomen dat ze in de schulden komen. Een oplossing is nog niet in zicht, daarom blijven wij dit agenderen in onze overleggen met het ministerie van VWS.

Toekomstbestendige langdurige zorg

De langdurige zorg staat onder druk. Het is van groot belang dat de zorg voor ouderen, gehandicapten en mensen die langdurig psychische zorg nodig hebben beschikbaar blijft. Met elkaar zetten we daarom in op passende zorg voor deze doelgroepen, waarbij de burger en zijn/haar omgeving centraal staan. De nadruk ligt daarbij op bijvoorbeeld preventie en op zelfredzaamheid, langer thuis en digitaal als het kan, zodat deze zorg beschikbaar blijft voor de mensen die dat het hardst nodig hebben. Het CIZ, Zorginstituut Nederland, de Nederlandse Zorgautoriteit en het CAK delen deze ambitie maar er is meer nodig. In een gezamenlijke Werkagenda Langdurige zorg hebben we uiteengezet welke extra stappen nodig zijn om deze zorg ook in de toekomst beschikbaar te houden. We hebben deze werkagenda aan het ministerie

van VWS aangeboden. Naast deze initiatieven blijven wij ons inzetten voor verdere vereenvoudiging van wet- en regelgeving voor burgers, zodat dit uitvoerbaar en ook begrijpelijk blijft.

Zorgvuldige invoering van beleid, wet- en regelgeving

We hebben voortdurend te maken met gewijzigd en nieuw beleid en wet- en regelgeving. Vaak heeft dit impact voor burgers, onze ketenpartners en onze uitvoering. Wij voeren veranderingen daarom zo zorgvuldig mogelijk door. Ook afgelopen jaar hebben we gewerkt aan verschillende (voorgestelde) wijzigingen.

Indexeren van het Wmo abonnementstarief

Wij hebben de indexatie van het abonnementstarief per 1 januari 2024 doorgevoerd. Het overgrote deel van de gemeenten heeft dit geïndexeerde bedrag overgenomen in hun beleid per 1 januari 2024. Gedurende het jaar zijn nog 18 gemeenten overgegaan van het oude naar het nieuwe tarief, omdat zij niet eerder hun verordening hadden aangepast. Wij hebben nauw contact gehad met deze gemeenten en duidelijke afspraken gemaakt zodat de communicatie naar burgers tijdig en volledig was. En burgers wisten waar zij aan toe zijn.

Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer

Alle burgers moeten digitaal zaken als aanvragen, wijzigingen en verzoeken aan overheden kunnen versturen.

Dat is vastgelegd in de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv). Ondanks dat de ingangsdatum is uitgesteld naar 1 januari 2026 zijn we gestart met de voorbereidingen om deze wet tijdig te implementeren. In 2024 hebben we meerdere formulieren ontwikkeld die volledig aan de Wmebv voldoen.

Wet open overheid (Woo)

Vanaf 1 november 2024 zijn we verplicht bepaalde informatiecategorieën (zoals informatie over onze organisatie, werkwijze en onze bereikbaarheidsgegevens) openbaar te maken. Daarnaast publiceren wij al onze beslissingen op Woo-verzoeken en convenanten op onze website. Wij hebben verder voorbereidingen getroffen voor het extern publiceren van de overige verplichte informatiecategorieën (denk aan onderzoeksrapporten, klachtoordelen) via onze website passend bij transparante communicatie en besluitvorming.

Hersteloperatie Kinderopvangtoeslagaffaire

Ook in 2024 hebben we ons ingespannen om aangeleverde gedupeerden, inclusief ex-partners, van de kinderopvangtoeslagaffaire een nieuwe start te geven. Dat hebben we onder meer gedaan door openstaande vorderingen kwijt te schelden en restituties uit te keren.

Uitvoeringstoetsen opgeleverd

In onze uitvoeringstoetsen geven wij een beeld van de werking van nieuwe regelgeving in de praktijk, met bijzondere aandacht voor de gevolgen voor burgers,

ketenpartners en de uitvoering. De menselijke maat en het doenvermogen⁶ van burgers zijn belangrijke pijlers van onze uitvoeringstoetsen. Door het geven van ons advies kunnen knelpunten vooraf voorkomen worden en werken we aan beter uitvoerbaar beleid. In 2024 hebben wij aan de volgende uitvoeringstoetsen gewerkt:

Invoering inkomensafhankelijke eigen bijdrage Wmo

We hebben in 2024 een uitvoeringstoets gedaan voor het invoeren van een inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage Wmo. Met aandacht voor de impact hiervan op burgers, de keten en onze uitvoering. Zodat het beleid uitvoerbaar is en uit te leggen aan mensen. In eerste instantie was invoering gepland per 1 januari 2026. Waarin wij duidelijke randvoorwaarden hebben gesteld om implementatie zorgvuldig voor te kunnen bereiden met de keten.

Op 20 december 2024 heeft de Staatsecretaris voor Langdurige en Maatschappelijke zorg de Tweede Kamer laten weten dat invoering opschuift naar 1 januari 2027. De planning was reeds ambitieus en is met het kritische advies van de Raad van State op het wetsvoorstel, onder nog hogere druk komen te staan. Intussen gaan wij onverminderd door met de voorbereidingen van implementatie. Om het volledig, juist, tijdig en rechtmatig uitvoeren van de wettelijke taak per 1 januari 2027 met de menselijke maat te borgen. Voor zorgvuldige voorbereiding is het belangrijk dat er in de planning voldoende tijd aanwezig is tussen

publicatie van de wetgeving en de ingangsdatum. Dit hebben wij ook als randvoorwaarde meegegeven in onze impactanalyse met betrekking tot het opschuiven van de invoeringsdatum. We benutten de implementatieperiode om burgers tijdig te informeren over deze wetswijziging als één overheid, het zorgvuldig ontwikkelen van functionaliteiten en het grondig testen van implementatie in de keten.

Wetsvoorstel versterking waarborgfunctie Awb

Met het wetsvoorstel Wet versterking waarborgfunctie Awb wil de regering ervoor zorgen dat iedereen in Nederland kan rekenen op een overheid die dienstbaar is en oog heeft voor de menselijke maat. Wij staan achter dit doel, maar zien ook onuitvoerbare onderdelen in het voorstel. Dit hebben wij in onze uitvoeringstoets uiteengezet.

Wij hebben bij het ministerie van VWS en BZK via het Netwerk van Publieke Dienstverleners (NPD) aandacht gevraagd voor de inhoudelijke afstemming tussen beleid en uitvoering op de onuitvoerbare onderdelen. Het ministerie van BZK heeft hierop aangegeven de betreffende organisaties individueel te benaderen, waaronder het CAK. Het wetsvoorstel wordt naar verwachting niet eerder dan tweede helft 2025 bij de Tweede Kamer ingediend.

Gegevensdeling SOV

Het ministerie van VWS heeft aan ons gevraagd of wij konden onderzoeken of wij de gegevens

⁶) <https://www.kcbr.nl/beleid-en-regelgeving-ontwikkelen/beleidskompas/verplichte-kwaliteitseisen/doenvermogen>



van de Subsidierегeling medisch noodzakelijke zorg aan onverzekerden (SOV) konden delen met gemeenten. Inmiddels is bekend dat de bevoegdheid hiervoor in Verzamелwet gegevensverwerking VWS II.b wordt geregeld. Gemeenten en zorgaanbieders moeten dit op regionaal niveau met elkaar organiseren. Met het ministerie van VWS is afgesproken dat het CAK hier geen rol in heeft. Onze uitvoeringstoets is hierdoor geschrapt.

Aanpassing bewaartermijn persoonsgegevens Wmo

Per 1 juli 2025 wordt de bewaartermijn voor persoonsgegevens in de Wmo aangepast van 15 naar 7 jaar. Onze processen en ICT moeten zo worden ingericht dat persoonsgegevens tijdig worden geschoond. De Verzamелwet VWS is inmiddels aangenomen door de Tweede Kamer en hierdoor is de ingangsdatum van 1 juli zekerder geworden. Verwachting is dat de Verzamелwet eind januari 2025 definitief is. De datum van inwerkingtreding moet nog definitief worden vastgesteld.

Bezuiniging SOV

Het ministerie van VWS heeft aangegeven te willen bezuinigen op de regeling SOV⁷. Op verzoek van het ministerie van VWS hebben wij in december 2024 een eerste verkenning uitgebracht op de voorgestelde maatregelen. Wij hebben aangegeven dat de voorstellen onuitvoerbaar zijn en dat wij graag, in samenwerking met het ministerie van VWS, de mogelijkheden verkennen om de regeling eenvoudiger en beter uitvoerbaar te maken. Hierbij is het gedeelde beeld dat we werken aan één regeling voor onverzekerden en onverzekerbare vreemdelingen. Dit volgt in deel twee van de verkenning die wij in het tweede kwartaal van 2025 opleveren.

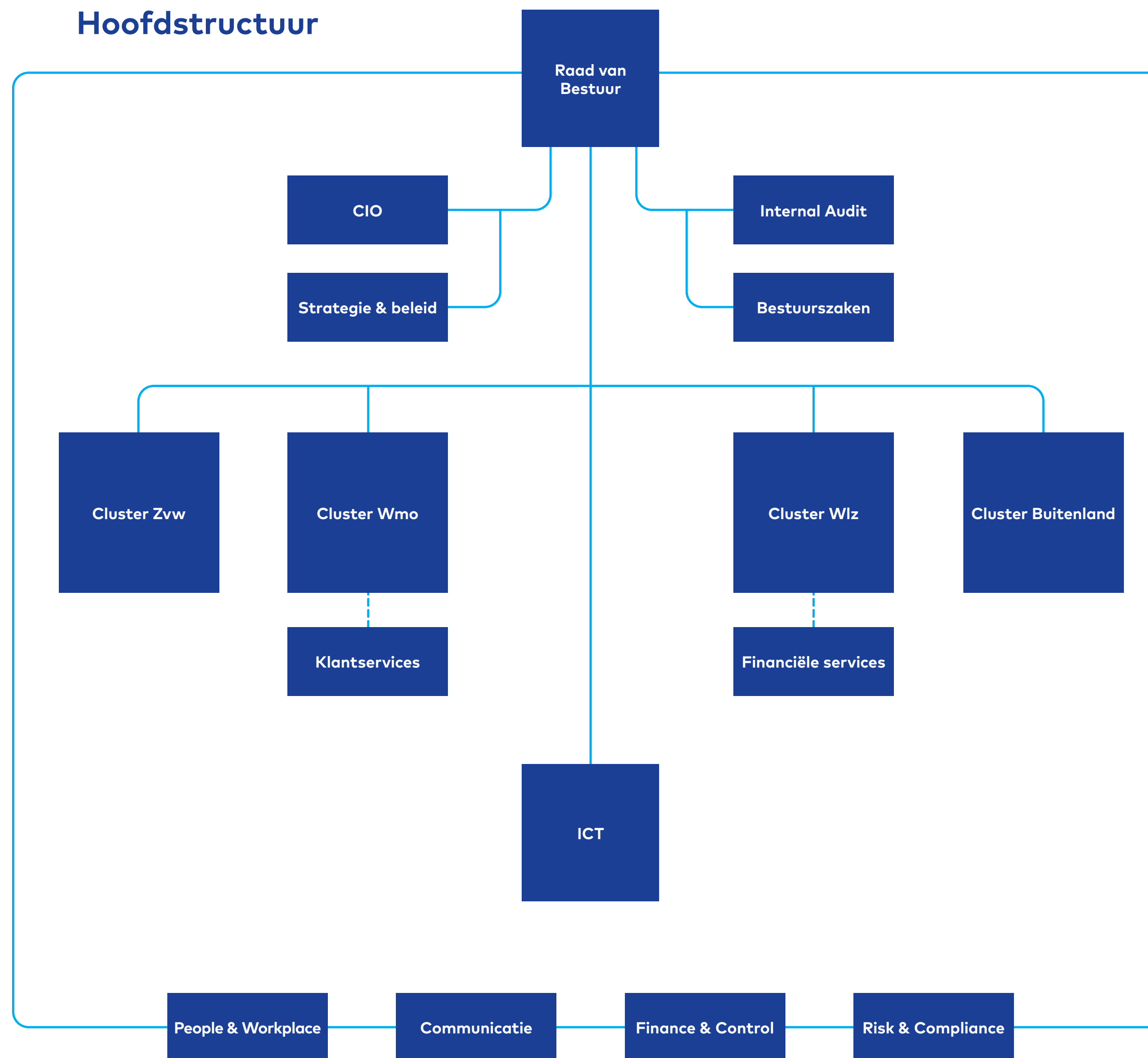
7) <https://open.overheid.nl/documenten/07c63cf2-08d2-4dcb-9746-9c55f60d5d84/file>



7

Organisatie en personeel

Hoofdstructuur



Organisatiestructuur

Het CAK heeft een Raad van Bestuur die sturing geeft aan de regelingclusters en stafafdelingen. Ieder regelingencluster voert een deel van de wettelijke taken uit. De stafafdelingen bieden advies en ondersteuning.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van het CAK bestaat uit twee personen:

- J.H. Ouwehand (voorzitter)
- M. Wolsink (Chief Operational Officer)

M. Wolsink is per 14 september 2024 herbenoemd als COO van het CAK voor vier jaar.

J.H. Ouwehand is per 1 februari 2025 herbenoemd als bestuursvoorzitter. Eveneens voor de duur van vier jaar.

Medezeggenschap

Binnen onze organisatie voert de ondernemingsraad (OR) namens de medewerkers overleg met de Raad van Bestuur over het ondernemingsbeleid en de personeelsbelangen. Het dagelijks bestuur van de OR bestaat uit de voorzitter, de vicevoorzitter en de secretaris. Naast de formele vergadering heeft de OR ook regelmatig overleg met directeuren en management. De OR wordt uitgenodigd bij managementbijeenkomsten. De werkrelatie met de OR is goed en de OR levert een belangrijke inhoudelijke bijdrage op de onderwerpen waar zij bij betrokken is.

Adviesaanvragen:

- In 2024 zijn er 3 adviesaanvragen ingediend:
- Om de organisatiestructuur binnen het cluster ICT te wijzigen en zo de span of control van de managers te verlagen. Hiermee komen we tegemoet aan de behoeften van medewerkers voor meer aandacht voor één op één gesprekken en loopbaanontwikkeling.
- Over de doorontwikkeling van het cluster Wlz. De organisatiestructuur binnen cluster Wlz komt op deze manier in lijn met die van de andere clusters.
- Over een structuurwijziging binnen de afdeling Finance & Control (F&C) om de span of control beter in balans te krijgen.

Instemmingsverzoeken

In 2024 zijn er 4 instemmingsverzoeken ingediend:

- Het verzuimprotocol en verzuimbeleid is vastgesteld vanwege de herijkte verzuimaanpak.
- Het toegang verlenen van het Bureau Integriteit en Fraude tot interne systemen voor het doen van onderzoek.
- Beleid voor het toekennen van toeslagen.
- Vaststellen van het plan van aanpak ter opvolging van de uitgevoerde Risico Inventarisatie & Evaluatie.

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.

Evaluatie

In 2024 heeft de periodieke evaluatie van de Raad van Advies en de Audit Advies Commissie plaatsgevonden. De evaluatie⁸ is uitgevoerd door de Auditdienst Rijk. We zijn blij met de bevindingen van de Auditdienst Rijk:

- Het functioneren van zowel de Audit Advies Commissie als de Raad van Advies is de laatste drie jaar verbeterd door meer structuur.
- De organisatie van de adviesorganen wordt naar tevredenheid ingevuld.
- De adviesfunctie en de (informele) klankbordrol wordt zeer gewaardeerd.

De aanbevelingen uit de evaluatie hebben we met de Raad van Advies en Audit Advies Commissie besproken.

Raad van Advies

De Raad van Advies bestaat uit vijf leden en adviseert de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd over maatschappelijke thema's, onze strategische agenda en de organisatieontwikkeling op de lange termijn. De Raad van Advies heeft 4 keer vergaderd. Wij kennen een reglement Raad van Advies dat periodiek wordt geëvalueerd.

De leden van Raad van Advies:

- M. Haagh-Reijne (voorzitter vanaf 1 oktober 2024), voorzitter Raad van Bestuur BrabantZorg
- G. Prins-Modderaar (vice voorzitter), voorzitter Raad van Bestuur Kamer van Koophandel
- L. Th. Bouwmeester (voorzitter tot 1 oktober 2024), founder Buro de Bouwmeesters
- N. van 't Riet, CEO/COO DB Cargo Nederland NV
- A. Vliegthart, directeur-bestuurder Nibud

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste adviezen en de opvolging ervan:

- Ga met de relevante stakeholders zoals de NZa en het ministerie van VWS in gesprek gaan om de omvang van de verantwoordingslast van het CAK te beperken. Dit advies volgen we op.
- Maak voor de organisatorische doorontwikkeling geen blauwdruk voor de organisatie, maar stel een aantal heldere principes op als leidraad. Dit advies is opgevolgd.
- Kies bij de vereenvoudiging van de ICT zoveel mogelijk voor standaard beschikbare oplossingen in de markt in plaats van zelf software te ontwikkelen. Dit advies volgen we op.

8) <https://www.hetcak.nl/over/over-ons/raad-van-advies/>

- Kijk in het kader van de vastlopende arbeidsmarkt waar de processen minder arbeidsintensief kunnen worden ingericht om daarmee de afhankelijkheid van de arbeidsmarkt te verkleinen. Dit advies volgen we op.

Audit Advies Commissie

De Audit Advies Commissie bestaat uit twee leden en adviseert de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd onder meer over financiële aangelegenheden, risico-management, de bestuurlijke verantwoording en het auditbeleid. De Audit Advies Commissie heeft 4 keer vergaderd. Wij kennen een reglement Audit Advies Commissie dat periodiek wordt geëvalueerd.

Leden van Audit Advies Commissie:

- E.M.B. de Vette (voorzitter), CFRO Stichting BKR
- J.H. Broekroelofs, hoofd directeur Control & Financiën Belastingdienst

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste adviezen en de opvolging ervan.

- Laat in het kader van het kostprijsmodel de processen met een omvangrijke directe uren component analyseren door een procesanalist. Dit advies is opgevolgd.
- Maak de planning- en control cyclus in de maand-rapportage meer integraal. Dit advies volgen we op.
- Borg in het kader van de R&C risicorapportage de opvolging van de risico-aanbevelingen goed en koppel deze aan de sturing zonder hierbij een overload te creëren. Dit advies is opgevolgd.

- Breng de impact voor het CAK in beeld van de afschaffing van het moratorium voor handhaving van schijnzelfstandigheid per 1 januari 2025. Dit advies is opgevolgd.
- Voer met het ministerie van VWS het gesprek over een passend financieringskader, waaronder budget voor life-cycle-management (LCM), voor ICT-innovatie en voor de jaarlijkse loon- en prijsindexatie. Dit advies volgen we op.

Verder maakte de Audit Advies Commissie kennis met de nieuwe accountant en werd het controleplan van de beheersorganisatie en het controleplan van de bestuurlijke verantwoordingen in het bijzijn van de accountant besproken. Ook buiten de reguliere vergaderingen was er waardevolle kennisuitwisseling tijdens bilaterale overleggen tussen de leden van de Audit Advies Commissie en ons management. De leden van de Audit Advies Commissie 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 hebben 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 en met de Raad van Bestuur. De cliëntenraad heeft door het vertrek van mevrouw De Swart per oktober 2024 zes leden. Op dit moment wordt een zevende lid geworven.

Leden van de cliëntenraad in 2024:

- R. Varkevisser (voorzitter)
- D. Veldman (vicevoorzitter)
- J.C. Huisman-Mak
- E.P. Mulder
- S. de Swart (tot 1 oktober 2024)
- M. Petit
- J.C.M. van Loon

De cliëntenraad stelt jaarlijks een eigen activiteiten-agenda op aan de hand van thema's. In 2024 heeft de cliëntenraad vijf keer met de Raad van Bestuur vergaderd. Daarbij is de cliëntenraad onder meer meegenomen in de ontwikkeling van maatwerk en de implementatie van de maatwerktafels binnen onze organisatie. Een groot deel van de cliëntenraad heeft het afgelopen jaar een maatwerktafel bijgewoond.

Verder is de cliëntenraad voorgelicht over onze schulden-aanpak, de Stand van de Uitvoering CAK 2024, onze klantreis over mensen die voor het eerst inkomen ontvangen en het wetsvoorstel Wmo inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage. De cliëntenraad heeft actief meegedaan aan een klantreis die in het kader van dit wetsvoorstel is georganiseerd. Ook heeft de raad geadviseerd over brieven en andere communicatie aan nieuwe Wlz-klanten. Via onze website kunnen burgers rechtstreeks contact opnemen met de cliëntenraad.

Personeelsverloop

In 2024 bestond het gemiddelde totale personeelsbestand (inclusief externen) uit 1.196 medewerkers. In 2023 was dit 1.166 medewerkers. Het gemiddeld totale aantal medewerkers is in 2024 met 30 medewerkers gestegen (2,6%) ten opzichte van 2023.

In 2024 bestond de gemiddelde vaste personeelsbezetting uit 876 medewerkers (gemiddeld 869,0 fte) ten opzichte van 852 medewerkers (gemiddeld 845,2 fte) in 2023. Het betreft een stijging van gemiddeld 24 medewerkers (2,8%) in loondienst.

Mede vanwege de krapte op de arbeidsmarkt blijft het moeilijk om specifieke vacatures in te vullen. Om deze reden is het aandeel externen opgelopen. Deze worden vooral ingezet op tijdelijke (project)functies, maar indien nodig ook ter opvulling van vaste posities wanneer de werving naar een interne medewerker langer duurt dan verantwoord voor onze uitvoering en dienstverlening.

In 2024 bestond de gemiddelde flexibele schil (externen) uit 320 medewerkers (290,0 fte) en in 2023 uit gemiddeld 313 medewerkers (281,2 fte). De gemiddelde flexibele schil is in 2024 met 7 medewerkers gestegen (2,2%) ten opzichte van 2023. Het doel voor 2024 was om de verhouding externe inhuur ten opzichte van interne medewerkers te verlagen naar 1:4 (25%). In 2024 is dit toegenomen naar 26,8% van het aantal medewerkers. In fte is het percentage externen ten opzichte van vaste medewerkers 25% in 2024. De doelstelling is daarmee net behaald.

In 2024 zijn in totaal 87 medewerkers in loondienst uit dienst getreden. Als we dit afzetten tegen het vaste personeelsbestand over 2024 (gemiddeld 876 medewerkers) is het verloop 9,9%. Het verloop is daarmee lager dan in 2023 (10,4%).

De gemiddelde duur van medewerkers met een vast dienstverband bedroeg ultimo 2024 8,1 jaar. Het vaste personeelsbestand bestond eind 2024 voor 43% (371) uit mannen en voor 57% (493) uit vrouwen.

Medewerkers in loondienst per 31 december 2024

Vast personeel

| Leeftijd | Man | Vrouw | Totaal | Percentage |
|---------------|------------|------------|------------|-------------|
| Jonger dan 25 | 5 | 8 | 13 | 1,5% |
| 26-35 | 47 | 112 | 159 | 18,4% |
| 36-45 | 117 | 147 | 264 | 30,6% |
| 46-55 | 95 | 115 | 210 | 24,3% |
| 56+ | 107 | 111 | 218 | 25,2% |
| Totaal | 371 | 493 | 864 | 100% |

Kostenopbouw

De personele kosten zijn 73% van onze totale kosten. De externe inhuur bedraagt 32% van de personele kosten, welke boven de rijksbrede norm van 10% ligt. Gezien de huidige arbeidsmarkt lijkt de rijksbrede norm van 10% ons

niet realistisch. Wij worden als uitvoeringsorganisatie op projectbasis gefinancierd, daarmee is het niet mogelijk om vaste medewerkers in dienst te nemen voor projecten.

Cao

Het CAK kent twee cao's: de cao voor Zorgverzekeraars en de cao Rijk.

Cao voor Zorgverzekeraars

Op 31 december 2024 vielen 797 medewerkers onder de cao voor Zorgverzekeraars. In oktober 2024 is een cao-akkoord bereikt op basis van een eindbod van de werkgevers. De nieuwe cao ging in per 1 oktober 2024 en geldt voor 2 jaar. De belangrijkste wijzigingen in 2024 zijn:

- Een loonsverhoging van 6% per 1 oktober 2024 en per 1 oktober 2025 volgt nog een loonsverhoging van 3,75%.

Cao Rijk

Op 31 december 2024 vielen 67 medewerkers onder de cao Rijk. In juni 2024 is er een cao-akkoord bereikt tussen de onderhandelingspartijen van de cao Rijk. Deze cao is ingegaan per 1 juli 2024 en geldt tot 31 december 2025. De belangrijkste wijzigingen in 2024 zijn:

- Per 1 juli 2024 stegen de salarissen eerst met 8,5% en vervolgens met nog eens € 50.
- Daarnaast ontvingen medewerkers in november 2024 een eenmalige uitkering van € 800. En in juli 2025 ontvangen zij € 350.

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. Dit geldt voor 600 medewerkers op 31 december 2024. Het betreft een middelloon regeling.

Voor medewerkers die voor 1 januari 2017 in loondienst zijn getreden geldt dat zij zijn aangesloten bij Pensioenfonds SBZ. Dit geldt voor 264 medewerkers op 31 december 2024. De pensioenregeling van SBZ is per 1 januari 2022 overgegaan van een middelloonregeling naar een beschikbare premiereregeling.

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

Meldpunt Veilig werken

Het afgelopen jaar hebben we verder gewerkt aan de ontwikkeling van het Bureau Integriteit & Fraude. Wij hebben het meldpunt bij het Bureau Integriteit & Fraude verbreed naar het centrale meldpunt 'Veilig werken'.

Bij dit meldpunt kan iedere medewerker terecht met alle werkgerelateerde zorgen over (persoonlijke) veiligheid en welzijn. Denk aan onprettige contacten met burgers, fricties tussen collega's onderling of bij (het vermoeden van) integriteitschendingen. Ook de vertrouwenspersonen van het CAK hebben een prominente rol in dit meldpunt.

Meldingen

In 2024 zijn in totaal 22 meldingen binnen gekomen. Ten opzichte van het voorgaande jaar is dat een afname van 13. Van de ontvangen meldingen zijn 8 nader behandeld. Hierbij was verder onderzoek noodzakelijk. Daarnaast heeft de klachtencommissie één klacht ontvangen. Deze klacht is op dit moment nog in behandeling.

In onderstaande overzichten geven wij inzicht in de type meldingen. Het verdiepend onderzoek in 2024 naar sociale veiligheid op de werkvloer binnen onze organisatie was overall positief. Tegelijkertijd is iedere melding er één te veel. Dit betekent dat wij blijvend aandacht houden voor de bekendheid van onze meldpunten, de toegankelijkheid hiervan en het verbeteren van de sociale veiligheid intern.

Meldingen per type

| Soort meldingen | Aantal |
|--|-----------|
| Anders of niet gecategoriseerd | 6 |
| Phishing e-mails | 4 |
| Vermoedelijke fraude intern (2) en vermoedelijke fraude extern (2) | 4 |
| Integriteitsschending (2) en privacyschending (2) | 4 |
| Misbruik van gegevens | 2 |
| (Poging) oplichting | 2 |
| Totaal | 22 |



8

Bedrijfsvoering

Verantwoording

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

- Een bestuursverslag: waarin we verantwoording afleggen over het financieel beheer en de rechtmatigheid.
- Een financiële verantwoording: de jaarrekening over de beheerskosten en een bijbehorende toelichting.

Daarnaast verantwoorden wij ons jaarlijks met twee afzonderlijke bestuurlijke verantwoordingen over de uitvoering van de wettelijke taken en met een aparte subsidieverantwoording.

De jaarrekening bevat de verantwoording over de beheerskosten van het CAK. Deze verantwoordingsstructuur betekent dat de activa, passiva, baten en lasten die betrekking hebben op de uitvoering van de wettelijke taken niet zijn opgenomen in de jaarrekening. Deze activa en passiva (waaronder de bankrekeningen, debiteuren, crediteuren en rekeningen-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. Ook het innen, ontvangen en uitbetalen van gelden inzake de wettelijke taken worden gedaan in opdracht van de minister van VWS.

Governance

Wij hechten er aan transparant te zijn en ons actief te verantwoorden over onze geldstromen en 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, de Kaderwet zbo's en de Gedragscode integriteit Rijk⁹. 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.

Normenkader

We leggen 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:

- Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9
- 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 2024.

⁹) Deze documenten staan op <https://www.hetcak.nl/over/verantwoording/wet-open-overheid-woo/>

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Wij hebben een sterke, maatschappelijke betrokkenheid. Bij de uitvoering van onze taken houden wij rekening met de situatie van mensen door maatschappelijk verantwoord te innen en hebben veel aandacht voor het voorkomen en terugdringen van schulden (zie ook pagina 13). We vinden het belangrijk om een sociaal veilige werkomgeving te creëren en hebben aandacht voor de financiële gezondheid van medewerkers (zie ook pagina 31).

Ook letten we er bijvoorbeeld op dat we het milieu zo min mogelijk belasten door duurzaam te ondernemen. We blijven manieren zoeken om onze impact op het klimaat te verminderen en aandacht te hebben voor de gezondheid van mensen. Dit hebben we in 2024 onder meer gedaan:

- De circulaire cup ingevoerd ter vervanging van de kartonnen koffiebekers.
- Ons nieuwe cateringcontract is ingegaan. Het aandeel dierlijke producten is beperkt en we werken plasticvrij in ons bedrijfsrestaurant. De interne catering is volledig vegetarisch.
- Een deel van onze koffieautomaten is uitgerust met haveremelk.
- We sluiten op vrijdagen etages vanwege het beperkt aantal gebruikers van het pand.
- Onze oude bureaustoelen zijn aan Stichting Stoel geschonken, zodat deze opgeknapt en hergebruikt kunnen worden.
- We hebben voorbereidingen getroffen voor de uitbreiding van de mogelijkheden om elektrische auto's en fietsen op te laden.

Wij gebruiken de Sustainable Development Goals van de VN als leidraad voor de ontwikkeling van onze doelstellingen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo).

Rechtmatigheidsverantwoording

Inkopen

Op basis van de Europese Aanbestedingsrichtlijnen zijn wij sinds 2012 verplicht om diensten aan te besteden. Verplichtingen die niet voldoen aan de aanbestedingsregeling worden als niet rechtmatige uitgaven beschouwd.

100% rechtmatig

Ons doel is om de onrechtmatige uitgaven en onzekerheden onder de 2% van de opbrengsten in de jaarrekening te houden. In 2024 zijn we geen verplichtingen onrechtmatig aangegaan in de categorie Europese Aanbestedingen.

Aanbestedingstrajecten

In 2024 hebben wij de volgende aanbestedingstrajecten afgerond waarvan de overeenkomsten in 2024 zijn gestart:

- Outputservices
- Thuiswerkplekken

Daarnaast hebben wij de volgende aanbestedingstrajecten afgerond waarvan de overeenkomsten in 2025 starten:

- Ziekenvervoer Onverzekerbare Vreemdelingen (overeenkomst start 1 januari 2025)
- Incasso- en Deurwaardersdiensten – binnenland (overeenkomst start 1 januari 2025)

Rechtmatigheid

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

Het uitgangspunt hierbij is dat een geconstateerde onrechtmatigheid aan de uitgave wordt toegerekend. Verder rapporteren we op hoofdlijnen 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 verklaart dat:

- de jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de door het CAK gekozen en beschreven grondslagen, zoals toegelicht op de pagina's 58 tot en met 64 in de toelichting van de jaarrekening, de Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018 en de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- het bepalen van de gekozen grondslagen aanvaardbaar is in de gegeven omstandigheden;
- de rechtmatigheidsverantwoording over de rechtmatige totstandkoming van de baten en lasten en de balansmutaties, als onderdeel van dit bestuursverslag, in overeenstemming is met de Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018 en de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen; en er in 2024 een zodanige interne beheersing is

geweest die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en rechtmatigheidsverantwoording over de in de jaarrekening opgenomen baten en lasten en balansmutaties mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Financiën bedrijfsvoering

Voor de financiën van de bedrijfsvoering geven wij hieronder een toelichting over het begrotings- en financieel beheer over 2024, het werkkapitaal en de Wet normering topinkomens. Voor een analyse op het resultaat 2024 verwijzen wij naar hoofdstuk 9 Financiën.

Begrotings- en financieel beheer 2024

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 egalisereserve. Jaarlijks toetsen we dat de egalisereserve 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 egalisereserve bedraagt ultimo 2024 € 5,6 miljoen en is 3,8% van het toegekende budget 2024.

Het ministerie van VWS heeft op basis van de ingediende begroting een regulier budget voor 2024 vastgesteld van € 123 miljoen¹⁰ en in aanvulling een bedrag van € 4,2 miljoen¹¹.

10) Brief van 5 december 2023, kenmerk 3711971-1055816-BPZ.

11) Brief van 5 december 2024, kenmerk 4008788-1075351-BPZ.

Daarnaast kent het ministerie van VWS voor incidentele kosten en projecten € 22,2 miljoen aan ons toe. Dit is voor onze veranderopgave, uitvoering van de kinderopvangtoeslagaffaire, VIB EESSI, SOV Oekraïne, Digitalisering SOV, Wet open overheid, Open op orde en de WaU initiatieven Broninhouding, digitaliseren formulieren (Wmebv) en voor het invoeren van de inkomens- en vermogensafhankelijke eigen bijdrage Wmo (inclusief de no regrets).

Wij hebben over 2024 een positief resultaat behaald van € 0,2 miljoen. Voor een analyse hiervan verwijzen wij naar hoofdstuk 9 Financiën.

Werkkapitaal

Het werkkapitaal ultimo 2024 is licht gedaald. De solvabiliteit is goed (13%) en de liquiditeit is voldoende om de maandelijkse reguliere beheerskosten te bekostigen.

Wet normering topinkomens

In het kader van de wet normering topinkomens-verantwoording zijn geen overschrijdingen geconstateerd bij topfunctionarissen in 2024.



Risicoparagraaf

Risicogestuurd werken is een randvoorwaarde om in een complexe en dynamische context effectief te kunnen opereren. Risicomanagement is van belang om de weerbaarheid van de organisatie te verhogen, financiële stabiliteit te waarborgen, continuïteit van de wettelijke taakuitoefening te waarborgen en bescherming van de betrouwbaarheid en reputatie van de organisatie.

Deze risicoparagraaf geeft een overzicht van de belangrijkste (strategische en operationele) risico's waarmee het CAK te maken heeft gehad gedurende het afgelopen jaar. De strategische risico's waarmee het CAK te maken heeft en houden tevens verband met onze primaire activiteiten.

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

Maatregelen: Met onze meerjarige veranderopgave 'Vereenvoudiging ICT' (2023-2027) reduceren we de complexiteit van het ICT-landschap en werken we aan

continuïteit, wendbaarheid en efficiëntie. Dit doen we door: (1) rationalisatie van het applicatielandschap, (2) optimalisatie van de ICT-infrastructuur, (3) doelmatige sourcing en (4) optimalisatie van ICT-processen, -organisatie en -besturing. In 2023 en 2024 zijn reed de eerste legacy-systemen gerationaliseerd en vervangen ter beheersing van het risico.

2. Privacy & Security: Het CAK is verantwoordelijk voor (bijzonder) privacygevoelige data van een kwetsbare groep klanten. Deze data is waardevol en kan worden gebruikt voor crimineel gewin. De jaarlijks toenemende cyberdreiging gericht op het stelen, encrypten of vernietigen van data, vormt een verhoogd risico voor het CAK.

Maatregelen:

De privacy en security organisatie is ingericht, bestaande uit de Functionaris Gegevens-bescherming, de Privacy officer, Privacy Adviseurs, een datalekmanager, de Chief Information Security Officer (CISO), Technical Information Security Officer (TISO) en een hybride Security Operations Center (SOC). De hybride SOC is een samenwerking tussen het CAK en een externe SOC van Trend Micro zodat de CAK omgeving 7x24 wordt gemonitord.

Er lopen diverse initiatieven voor het voorkomen van datalekken en voldoen aan de AVG. Daarnaast werken we continue aan het verhogen van onze weerbaarheid tegen cyberdreigingen.

Tot slot hebben we specifieke aandacht voor het behouden van regie op onze digitale assets als gevolg van de uitbesteding van ICT (Cloud).

3. Datakwaliteit: Voor de uitvoering van de wettelijke taken is het CAK afhankelijk van de aanlevering van data (waaronder klantgegevens, facturen, declaraties) van diverse ketenpartners en uitwisseling van deze data met diverse ketenpartners. Er is een verhoogd risico dat een fout of vertraging bij een aanleverende partij direct invloed heeft op de rechtmatigheid, kwaliteit of doorlooptijd van de dienstverlening van het CAK. We zijn alert op het risico dat de integriteit van data in informatiesystemen onvoldoende gewaarborgd is met als gevolg datalekken en productiefouten.

Maatregelen: Met actief ketenpartnermanagement creëren we inzicht in relaties en afhankelijkheden, signaleren risicogebieden en tekortkomingen in de data-aanlevering en sturen op standaardisatie in data-aanlevering vanuit de keten en SLA's. De ketenpartners worden pro actief benaderd bij bijzondere /afwijkende binnengekomen berichten van individuele gemeenten in het kader van de Wmo en de zorgkantoren in het kader van de Wlz. Daarnaast vinden periodieke bestandsvergelijkingen plaats met ketenpartners.

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

Maatregelen: In open dialoog met onze opdrachtgevers bespreken we wat we wel en niet kunnen realiseren, samenloop van trajecten/projecten en de impact hiervan op tijd, geld en scope. Ook beperken wij onze ambities om te focussen op de realisatie van de veranderopgave. Om de burger meer centraal te stellen in onze dienstverlening en maatwerk te leveren waar dat nodig is, hebben we een duidelijk dienstverleningsstrategie waarin vijf klantbeloften centraal staan.

5. Beperkte financiële wendbaarheid: De huidige bekostigingssystematiek van de beheerskosten van het CAK (het kader), biedt beperkte financiële wendbaarheid. Het risico is dat het CAK beperkte mogelijkheden heeft om bij onverwachte gebeurtenissen, daar snel op in te spelen ten behoeve van de uitvoering van de wettelijke taken. Het risico bestaat dat wij niet (tijdig) compliant kunnen zijn en/of snel proactief opvolging kunnen geven aan ontwikkelingen/veranderingen. Het weerstandsvermogen is beperkt.

Maatregelen: Als onderdeel van de lopende gesprekken met VWS inzake het kostprijsmodel, wordt verkend of structurele ruimte in het budget kan worden gecreëerd om hiermee te kunnen voorzien in de initiatieven vanuit de investeringskalender. Dit voorkomt afzonderlijke budgetaanvragen per initiatief en biedt meer handelingsperspectief en ruimte voor eigen verantwoordelijkheid..

6. Arbeidsmarkt: Door de krap blijvende arbeidsmarkt neemt het risico toe dat vacatures voor specialistische functies (vast en tijdelijk) langer open blijven staan, maar ook om personeel te behouden.

Maatregelen:

We richten ons op duurzaam bestendigen van de organisatie door het huidige personeel te behouden en te ontwikkelen, de jonge generatie op te leiden en in te spelen op de ontwikkelingen in het vakgebied en de samenleving. Daarnaast verkennen we de mogelijkheden tot uitbesteding van specifieke taken waarbij (continue onderhoud en beschikbaarheid van) specialistische kennis en kunde nodig is.

Hoewel we proactieve maatregelen treffen om deze risico's te beheersen, is het belangrijk om te erkennen dat ze nog steeds een potentiële impact kunnen hebben op onze bedrijfsvoering, financiële resultaten en reputatie. We zullen blijven investeren in risicobeheer en monitoring om de mogelijke gevolgen te minimaliseren en kansen te benutten.



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 2024 weer:

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

| Strategisch risico | | | Tevreden klanten (dienstverlening) | In control | Wendbaarheid en betrouwbaar | Medewerkers in hun kracht |
|--------------------|----------------------------------|-------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|------------------------------|
| | | | | | | |
| 1 | Legacy-systemen | Bruto | hoog 5 | hoog 5 | hoog 5 | hoog 5 |
| | | Netto | middel 3 | middel 3 | middel 3 | middel 3 |
| 2 | Privacy & security | Bruto | hoog 5 | hoog 5 | hoog 5 | middel 3 |
| | | Netto | middel 3 | middel 3 | hoog 5 | laag 1 |
| 3 | Datakwaliteit | Bruto | hoog 5 | hoog 5 | laag 1 | laag 1 |
| | | Netto | middel 3 | middel 3 | laag 1 | laag 1 |
| 4 | Verandervermogen | Bruto | middel 3 | middel 3 | hoog 5 | hoog 5 |
| | | Netto | laag 1 | laag 1 | middel 3 | middel 3 |
| 5 | Beperkte financiële wendbaarheid | Bruto | middel 3 | hoog 5 | hoog 5 | middel 3 |
| | | Netto | laag 1 | middel 3 | middel 3 | laag 1 |
| 6 | Arbeidsmarkt | Bruto | middel 3 | middel 3 | hoog 5 | hoog 5 |
| | | Netto | laag 1 | laag 1 | middel 3 | middel 3 |

Analyse resultaat 2024

Over 2024 hebben wij een positief resultaat ten opzichte van de begroting 2024 van € 0,2 miljoen (2023: positief € 1,7 miljoen).

Dat is een afwijking van 0,1%.

Het positieve resultaat over 2024, bedraagt € 0,2 miljoen, dat wordt veroorzaakt door:

- Lagere reguliere personeelskosten door het niet invullen van vacatures.
- Hogere automatiseringskosten door hogere licentiekosten en onderhoud.
- Lagere uitvoeringskosten door minder hoge prijsstijgingen, lagere gemiddelde afhandeltijd per call en minder verstuurd uitingen.
- Hogere kosten externen door inzet voor de veranderopgave 2023 (€ 3,0 miljoen).

| | (in € 1.000) | 2024 | Begroting | Verschil | 2023 |
|---------------|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Baten | | | | | |
| 11 | Opbrengst regulier budget | 123.031 | 123.031 | - | 115.225 |
| 12 | Opbrengst aanvulling regulier budget | 4.228 | 4.228 | - | 6.890 |
| 13 | Opbrengst incidenteel budget | 20.017 | 22.139 | (2.122) | 14.419 |
| 14 | Overige baten | 153 | - | 153 | 18 |
| | Totaal baten | 147.429 | 149.398 | (1.969) | 136.552 |
| Lasten | | | | | |
| 15 | Personele kosten | 106.822 | 110.273 | 3.451 | 100.649 |
| 16 | Huisvestingskosten | 5.168 | 5.187 | 19 | 4.906 |
| 17 | Directe uitvoeringskosten | 8.215 | 8.274 | 59 | 7.070 |
| 18 | Automatiseringskosten | 23.086 | 20.302 | (2.784) | 17.380 |
| 19 | Bureaunkosten | 770 | 822 | 52 | 788 |
| 20 | Overige kosten | 3.200 | 4.540 | 1.340 | 4.051 |
| | Totaal lasten | 147.261 | 149.398 | 2.137 | 134.844 |
| | RESULTAAT BOEKJAAR | 168 | - | 168 | 1.708 |

Beheerskosten per regeling

In 2024 hebben we een vereenvoudigd kostprijsmodel in gebruik genomen. De uitgangspunten van dit model zijn inhoudelijk afgestemd met het ministerie van VWS. De eerste analyses zijn gedeeld met het doel een inhoudelijk akkoord te krijgen op het kader. Op basis van een afgestemde kpi-set maken we ook de doelmatigheid inzichtelijk. In 2025 geven we hier verder invulling aan.

| Cluster (in €1.000) | Budget | Kosten | Resultaat |
|------------------------------------|----------------|----------------|--------------|
| Wmo | 41.171 | 42.608 | (1.437) |
| Wlz | 33.488 | 31.618 | 1.870 |
| Buitenland | 21.343 | 22.476 | (1.133) |
| Zvw | 31.257 | 30.896 | 361 |
| Reguliere uitvoeringskosten | 127.259 | 127.598 | (339) |

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

De beheerskosten van de regeling Wmo zijn boven het kader uitgekomen door hogere inhuur dan van te voren ingeschat. De beheerskosten van Klantservices zijn boven kader uitgekomen door hogere inzet op telefonie.

Wet langdurige zorg (Wlz)

De beheerskosten van de regeling Wlz zijn binnen kader uitgekomen. Deze onderschrijding is hoofdzakelijk veroorzaakt door minder inzet op telefonie en lagere personeelskosten.

Zorgverzekeringswet (Zvw)

De beheerskosten van de regeling Zvw zijn licht onder kader uitgekomen.

Buitenland

De beheerskosten voor de regeling Buitenland zijn boven het kader uitgekomen. Dit is het gevolg van het toegenomen activiteitsniveau binnen het gehele cluster.



Toekomst en meerjarenkader

In 2024 hebben we een vereenvoudigd kostprijsmodel in gebruik genomen. De uitgangspunten van dit model zijn inhoudelijk afgestemd met het ministerie van VWS.

De eerste analyses zijn gedeeld met het doel een inhoudelijk akkoord te krijgen op het kader. Op basis van een afgestemde kpi-set maken we ook de doelmatigheid inzichtelijk. In 2025 geven we hier verder invulling aan.

Als gevolg van het in 2024 opgestelde regeringsakkoord is door VWS een nieuwe taakstelling aan ons opgelegd van voor 2025 1%, oplopend tot 2,5% in 2029. In geld betekent dit voor 2025 € 1,5 miljoen en oplopend tot € 3,3 miljoen structureel vanaf 2029. Met het ministerie van VWS hebben we afgesproken dat we deze taakstelling de komende jaren invullen door het realiseren van kostenbesparingen door processen en systemen te vereenvoudigen en door het verminderen van complexiteit.

Begroting per wettelijke taak

De kosten verdelen we via alle processen naar producten en diensten. Van alle stappen en alle afdelingen maken we de kosten, eenheidsprijzen en aantallen (PxQ) zichtbaar. En wordt duidelijk wat de bijdrage van elke afdeling is in de totale kostenopbouw van producten en diensten en uiteindelijk per regeling. In de tabel hiernaast hebben we de meerjarenbegroting per cluster opgenomen.

Met name de verdeling van de ICT-kosten op basis van de activiteiten van de ICT-teams leidt tot verschuivingen in de kosten per regeling. In deze meerjarenbegroting is

geen rekening gehouden met indexering, structurele verandercapaciteit en consequenties op het gebied van beheer, onderhoud, life-cycle-management op onze ICT.

We gaan met het ministerie van VWS in gesprek over meerjarige financiering.

| Verdeling naar Cluster x (€ 1.000) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Cluster Wmo | 44.554 | 44.554 | 44.554 | 44.554 |
| • Wmo 2025 abonnementstarief vanaf (2020) | 42.908 | 42.908 | 42.908 | 42.908 |
| • Wmo 2015 oud (2015 t/m 2019) | - | - | - | - |
| • Wmo 2015 beschermd wonen | 1.646 | 1.646 | 1.646 | 1.646 |
| Cluster Wlz | 33.468 | 33.468 | 33.468 | 33.468 |
| • Wlz | 31.444 | 31.444 | 31.444 | 31.444 |
| • FI | 2.024 | 2.024 | 2.024 | 2.024 |
| Cluster Zwv | 34.448 | 34.448 | 34.448 | 34.448 |
| • SOV | 4.326 | 4.326 | 4.326 | 4.326 |
| • Regeling betalingsachterstand zorgpremie (voorheen regeling wanbetalers) | 14.761 | 14.761 | 14.761 | 14.761 |
| • Kinderopvangtoeslag | 859 | 859 | 859 | 859 |
| • Onverzekerden | 7.884 | 7.884 | 7.884 | 7.884 |
| • Gemoedsbezwaarden | 2.786 | 2.786 | 2.786 | 2.786 |
| • Onverzekerbare vreemdelingen | 3.832 | 3.832 | 3.832 | 3.832 |
| Cluster Buitenland | 24.804 | 24.804 | 24.804 | 24.804 |
| • Verdragsgerechtigden (verzekeringskantoor) | 17.971 | 17.971 | 17.971 | 17.971 |
| • Verdragsgerechtigden (verbindingsorgaan) | 7.090 | 7.090 | 7.090 | 7.090 |
| • Nationaal Contact Punt | - | - | - | - |
| • Medicijnverklaringen | 1.719 | 1.719 | 1.719 | 1.719 |
| • VOZD | - | - | - | - |
| Totaal | 137.274 | 137.274 | 137.274 | 137.274 |

Meerjarenbegroting

| Meerjarenraming exploitatie x € 1.000 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Beheerskosten | | | | |
| Personele kosten | 95.815 | 95.815 | 95.815 | 95.815 |
| Huisvestingskosten | 4.852 | 4.852 | 4.852 | 4.852 |
| Automatiseringskosten | 22.920 | 22.920 | 22.920 | 22.920 |
| Bureaunkosten | 599 | 599 | 599 | 599 |
| Directe uitvoeringskosten | 8.937 | 8.937 | 8.937 | 8.937 |
| Overige kosten | 4.151 | 4.151 | 4.151 | 4.151 |
| Totaal | 137.274 | 137.274 | 137.274 | 137.274 |

Investerings

In de begroting 2025 zijn de volgende investeringen opgenomen.

Investerings 2025

| Omschrijving | Life-cycle-management |
|---|-----------------------|
| Type: Vervanging/ Vernieuwing/ Uitbreiding | Vervanging |
| Afschrijvingstermijn | 5 jaar |
| Investerings-bedrag x €1.000 | 3.000 |
| Afschrijvingsbedrag per termijn | 600 |

De investeringen in 2024 in (im)materiële vaste activa bedroegen € 5,2 miljoen. De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Verbouwingen 10%
- Inventarissen 20%
- Automatisering 20%

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

Meerjarenraming investeringen

| Meerjarenraming | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | Af-schrijvings-methode | Af-schrijvings-termijn |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------------|------------------------|
| investeringen x € 1.000 | | | | | | | |
| Inventarissen | | | 1.000 | | | Lineair | 5 jaar |
| Automatisering vernieuwing | | 7.000 | | | | Lineair | 5 jaar |
| Automatisering vervanging | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | Lineair | 5 jaar |

- De investeringen in inventarissen blijven op een stabiel niveau en betreffen de reguliere investeringen in deze zaken.

- De investeringen in automatisering zijn voor de staande organisatie. Het betreft hier investering in vervanging van bestaande systemen.



10

Jaarrekening



10.1 Balans per 31 december 2024 (na voorstel resultaatbestemming)

| (in € 1.000) | 31 december 2024 | 31 december 2023 |
|----------------------------|------------------|------------------|
| ACTIVA | | |
| Vaste activa | | |
| 1 Immateriële vaste activa | 7.637 | 10.198 |
| 2 Materiele vaste activa | 11.378 | 10.539 |
| 3 Financiële vaste activa | 23 | 28 |
| | 19.038 | 20.765 |
| Vlottende activa | | |
| 4 Vorderingen | 7.966 | 5.629 |
| 5 Liquide middelen | 16.702 | 16.914 |
| | 24.668 | 22.543 |
| Totaal activa | 43.706 | 43.308 |

| (in €1.000) | 31 december 2024 | 31 december 2023 |
|---------------------------------|------------------|------------------|
| PASSIVA | | |
| Eigen vermogen | | |
| 6 Egalisatiereserve | 5.600 | 6.082 |
| 7 Bestemmingsfonds | 3.896 | 3.246 |
| | 9.496 | 9.328 |
| 8 Voorzieningen | 1.358 | 2.130 |
| 9 Langlopende schulden | 5.557 | 9.075 |
| 10 Overige kortlopende schulden | 27.295 | 22.775 |
| | 43.706 | 43.308 |

10.2 Staat van baten en lasten over 2024

| (in € 1.000) | | 2024 | Begroting | 2023 |
|---------------|--------------------------------------|------------|-----------|--------------|
| BATEN | | | | |
| 11 | Opbrengst regulier budget | 123.031 | 123.031 | 115.225 |
| 12 | Opbrengst aanvulling regulier budget | 4.228 | 4.228 | 6.890 |
| 13 | Opbrengst incidenteel budget | 20.017 | 22.139 | 14.419 |
| 14 | Overige baten | 153 | - | 18 |
| | Totaal baten | 147.429 | 149.398 | 136.552 |
| LASTEN | | | | |
| 15 | Personele kosten | 106.822 | 110.273 | 100.649 |
| 16 | Huisvestingskosten | 5.168 | 5.187 | 4.906 |
| 17 | Directe uitvoeringskosten | 8.215 | 8.274 | 7.070 |
| 18 | Automatiseringskosten | 23.086 | 20.302 | 17.380 |
| 19 | Bureaunkosten | 770 | 822 | 788 |
| 20 | Overige kosten | 3.200 | 4.540 | 4.051 |
| | Totaal lasten | 147.261 | 149.398 | 134.844 |
| | RESULTAAT BOEKJAAR | 168 | - | 1.708 |

| (in € 1.000) | | 2024 | Begroting | 2023 |
|---|--------------------------------|------------|-----------|--------------|
| VOORGESTELDE RESULTAATBESTEMMING | | | | |
| | Onttrekking: Bestemmingsfonds | (3.246) | | (2.881) |
| | Dotatie: Bestemmingsfonds | 3.896 | | 3.246 |
| 7 | Mutatie Bestemmingsfonds | 650 | - | 365 |
| | Toevoeging: Egalisatiereserve | - | - | 1.343 |
| 6 | Onttrekking: Egalisatiereserve | (482) | - | - |
| | RESULTAAT BOEKJAAR | 168 | - | 1.708 |

10.3 Kasstroomoverzicht 2024

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|---|----------------|----------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Resultaat boekjaar | 168 | 1.708 |
| Aanpassing voor: | | |
| 1 Afschrijvingen immateriële vaste activa (IVA) | 4.310 | 3.829 |
| 2 Afschrijvingen materiële vaste activa (MVA) | 2.580 | 2.497 |
| 8 Mutatie voorzieningen | (772) | (360) |
| | 6.118 | 5.966 |
| Veranderingen in werkkapitaal: | | |
| 4 Afname/(toename) vorderingen | (2.337) | 1.749 |
| 10 Toename (afname) kortlopende schulden | 6.746 | 3.989 |
| | 4.409 | 5.738 |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | 10.695 | 13.412 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| 1 Investerings in immateriële vaste activa | (1.749) | (3.574) |
| 2 Investerings in materiële vaste activa | (2.633) | (621) |
| 3 Mutatie financiële vaste activa: aflossing | 5 | 52 |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten | (4.377) | (4.143) |

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|--|----------------|----------------|
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | |
| 9 Mutatie langlopende schuld VWS: aflossing | (2.295) | (2.294) |
| 9 Mutatie langlopende leningen ministerie van Financiën: aflossing | (3.555) | (4.271) |
| 9 Mutatie: afbetalingsregeling Creditpoint | (680) | (679) |
| Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten | (6.530) | (7.244) |
| Mutatie geldmiddelen | 212 | 2.025 |
| 5 Stand geldmiddelen per 31 december | 16.702 | 16.914 |
| 5 Stand geldmiddelen per 1 januari | (16.914) | (14.889) |
| Mutatie geldmiddelen | (212) | 2.025 |

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 wet- en regelgeving, Europese verordeningen en internationale verdragen vastgelegd. In deze wetten en onderliggende regelgeving zijn de taken beschreven die aan ons zijn toegewezen, evenals de verplichtingen die verbonden zijn aan de uitvoering van deze taken. Wij verantwoorden ons jaarlijks, naast dit jaarverslag, via twee afzonderlijke bestuurlijke verantwoordingen over de uitvoering van de wettelijke taken. De wettelijke taken die wij in 2024 hebben uitgevoerd zijn opgenomen in bijlage 1 bij het bestuursverslag.

10.4.2 Algemene grondslagen

Wet- en regelgeving

In het jaarverslag leggen wij verantwoording af over de naleving van geldende wet- en regelgeving bij de totstand-

koming van de jaarrekening. De volgende wet- en regelgeving en specifieke kaders zijn relevant voor onze organisatie:

- Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9
- 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'.

Grondslagen

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.

De jaarrekening bevat de verantwoording over de beheerskosten van het CAK. Deze verantwoordingsstructuur betekent dat de activa, passiva, baten en lasten die betrekking hebben op de uitvoering van de wettelijke taken niet zijn opgenomen in deze jaarrekening. Deze activa en passiva

(waaronder de bankrekeningen, debiteuren en rekening couranten met gemeenten en fondsen inzake de 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. Ook het innen, ontvangen en uitbetalen van gelden inzake de wettelijke taken worden gedaan in opdracht van de minister van VWS.

Het CAK treedt voor deze wettelijke taken op als agent. Bedragen die wij ontvangen en innen, moeten wij doorbetalen aan het ministerie van VWS, gemeenten, fondsen en andere betrokken partijen in de zorgketen. Deze verhogen het eigen vermogen van het CAK niet en vormen daarom geen opbrengsten. Ook de bedragen die wij uitbetalen, komen niet ten laste van het CAK en vinden plaats in opdracht van en komen ten laste van andere partijen binnen de zorgketen. Dit betekent dat het CAK geen risico's loopt over de transacties die gerelateerd zijn aan de wettelijke taken. Hoe wij moeten handelen is in de wet geregeld en kent geen vrijheid van handelen bij de uitvoering van de wettelijke taken.

Afwijkingen van Titel 9, Boek 2 BW

De belangrijkste wijziging op onze eigen grondslagen en daarmee de afwijking van de wettelijke bepalingen van

Titel 9 Boek 2 BW is het volgende onderdeel: de incidentele budgetten over 2024 worden onafhankelijk van de besteding in het jaar als baten verantwoord in het jaar van toekenning. Het ministerie van VWS heeft per brief met kenmerk 4071218-1079852-BPZ bevestigd dat een bestemmingsfonds gevormd mag worden voor nog niet bestede incidentele budgetten. Indien het bestemmingsfonds in zijn geheel als schuld zou worden verantwoord, is het eigen vermogen ultimo 2024 € 3,9 miljoen lager (ultimo 2023 € 3,2 miljoen lager).

Verbonden rechtspersonen

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

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 beoordelen we jaarlijks. Indien het 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 weergegeven in hele euro's.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta zijn 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. Er wordt geen hedge accounting toegepast.

Operationele leases

Wij hebben leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet geheel door de organisatie worden gedragen. Wij verantwoorden de leasecontracten 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 waarderen we 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, benaderen we de reële waarde door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij maken we gebruik van recente gelijksoortige 'at arm's length' transacties en van de DCF methode (contante waarde van kasstromen), rekening houdend met specifieke omstandigheden.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld volgens het continuïteitsbeginsel. Het CAK heeft een positief werkkapitaal en een positief eigen vermogen ultimo 2024. 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 2024.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024. De jaarrekening is opgemaakt op 12 maart 2025.

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 even-

tuele 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 gebruikspatroom, 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 waardevermindingsverliezen. 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.

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 waardevermindingsverliezen. 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 gedeponneerd voor Athlon Car Lease Nederland B.V. Het kredietrisico dat wij lopen heeft betrekking op uitstaande gelden van ultimo 2024 € 22.587.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

Wij beoordelen op iedere balansdatum of een actief of een groep van activa een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De beoordeling heeft niet geresulteerd in een bijzondere waardevermindering in het huidige boekjaar. De realiseerbare waarde is gebaseerd op de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid per 31 december 2024.

Indien een (im)materieel vast actief buiten gebruik wordt gesteld, worden bijzondere waardevermindingsverliezen in aanmerking genomen. Een (im)materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of

last die voortvloeit uit de desinvestering 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 overeenkomen 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.

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 waarden wij tegen de contante waarde 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. Indexatie die wordt gehanteerd is 4,7%. De disconteringsvoet die wordt gehanteerd is de rentestand voor decentrale overheden met een discontering van 1, 2 en 15 jaar. (2,1581%, resp 2,0964%, 2,6984%) (2023: 3,9%).

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.

Langlopende schulden

Wij waarderen langlopende schulden bij en na de eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. 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.

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 verantwoorden bedragen als opbrengsten die het CAK voor eigen rekening ontvangt. Bedragen die het CAK voor derden ontvangt worden niet als opbrengsten verantwoord.

Wij brengen het regulier budget en aanvulling regulier budget ten gunste van de staat van baten en lasten in het jaar waarvoor de goedgekeurde bedragen (begroting en MTR) zijn toegekend. De opbrengsten van het incidentele budget worden in de staat van baten en lasten verantwoord wanneer de bedragen 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. In het geval van opbouw van rechten in het verleden bij een aaneengesloten dienstverband bij een overheidsinstantie wordt deze periode ook meegenomen in de berekening.

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

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.

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 2024 is een actuele

dekkingsgraad behaald van 111,9% (beleidsdekkingsgraad 2024: 113,1%). De dekkingsgraad van SBZ was eind december 2024 119,5% (beleidsdekkingsgraad 2024: 120,3%). In 2025 vindt wel toeslagverlening plaats (1,85%).

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

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 rentebaten en -lasten, 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 worden verantwoord in de staat van baten en lasten. Over 2024 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. Hedge accounting wordt niet toegepast.

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

Overige kosten

Wij rekenen de kosten toe aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Belastingen

Wij dienen te voldoen aan de Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen. 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.

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.

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 2024 het volgende normenkader gehanteerd; Wet normering topinkomens, Beleidsregels WNT 2024, Uitvoeringsbesluit WNT en de Uitvoeringsregeling WNT.

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) | Soft-ware | Activa in uit-voering | Totaal |
|--|--------------|-----------------------|--------------|
| Stand per 1 januari 2024 | | | |
| Verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs | 49.489 | 2.425 | 51.914 |
| Cumulatieve afschrijving | (41.716) | - | (41.716) |
| Boekwaarde per 1 januari 2024 | 7.773 | 2.425 | 10.198 |
| Mutaties boekjaar | | | |
| Investeringen | - | 1.749 | 1.749 |
| In gebruik name lopende projecten | 2.909 | (2.909) | - |
| Desinvesteringen | (6.433) | - | (6.433) |
| Cumulatieve afschrijving desinvestering | 6.433 | - | 6.433 |
| Afschrijvingen | (4.310) | - | (4.310) |
| Saldo mutaties | (1.401) | (1.160) | (2.561) |
| Stand per 31 december 2024 | | | |
| Verkrijgingsprijs – of vervaardigingsprijs | 45.965 | 1.265 | 47.230 |
| Cumulatieve afschrijving | (39.593) | - | (39.593) |
| Boekwaarde per 31 december 2024 | 6.372 | 1.265 | 7.637 |

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 € 1.265.227 opgenomen. Deze software is nog niet in gebruik genomen, waardoor nog niet is gestart met afschrijven.

Voor kosten van ontwikkeling is in 2024 geen bedrag ten laste van de staat van baten en lasten gebracht, op de afschrijvingen immateriële vaste activa na. Voor de zelf vervaardigde immateriële vaste activa is geen wettelijke reserve gevormd. Het vormen van een wettelijke reserve is niet aan de orde, omdat er geen sprake is van winstuitkeringen aan het ministerie van VWS. Het CAK beschikt als zelfstandig bestuursorgaan enkel over een egalisatiereserve.

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Activa in uitvoering 0%.
- Software) 20%.

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 | Inventaris | Hardware | Vooruit- betalingen op materiële vaste activa | Totaal |
|---|--|------------|--------------|--|---------------|
| Stand per 1 januari 2024 | | | | | |
| Verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs | 14.006 | 1.748 | 8.766 | 8 | 24.528 |
| Cumulatieve afschrijving | (8.514) | (962) | (4.513) | - | (13.989) |
| Boekwaarde per 1 januari 2024 | 5.492 | 786 | 4.253 | 8 | 10.539 |
| Mutaties boekjaar | | | | | |
| Investerings | 60 | 31 | 1.783 | 1.545 | 3.419 |
| Desinvestering | - | (184) | (899) | (-) | (1.083) |
| Cumulatieve afschrijving desinvestering | - | 184 | 899 | - | 1.083 |
| Afschrijvingen | (667) | (231) | (1.682) | - | (2.580) |
| Saldo mutaties | (607) | (200) | 101 | 1.545 | 839 |
| Stand per 31 december 2024 | | | | | |
| Verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs | 14.066 | 1.595 | 9.650 | 1.553 | 26.864 |
| Cumulatieve afschrijving | (9.181) | (1.009) | (5.296) | - | (15.486) |
| Boekwaarde per 31 december 2024 | 4.885 | 586 | 4.354 | 1.553 | 11.378 |

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

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen 10% en -terreinen 0%.
- Andere vaste bedrijfsmiddelen (inventaris en hardware) 20%.

3) Financiële vaste activa (FVA)

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

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|--|-----------|-----------|
| Stand per 1 januari | 28 | 80 |
| Mutaties boekjaar | | |
| Beëindiging bestaande contracten | (-) | (25) |
| Aflossing leningen vanwege betaling leasetermijnen | (5) | (27) |
| Subtotaal mutaties boekjaar | (5) | (52) |
| Stand per 31 december | 23 | 28 |

De financiële vaste activa hebben betrekking op de voorfinanciering van leaseauto's aangeschaft door een leasemaatschappij.

10.5.2 Vlottende activa

4) Vorderingen

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Overige vorderingen | 200 | 222 |
| Overlopende activa | 7.766 | 5.407 |
| Totaal per 31 december | 7.966 | 5.629 |

De overige vorderingen zijn in het onderstaande overzicht weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|-------------------------------|------------|------------|
| Depotgelden deurwaarders | 200 | 222 |
| Totaal per 31 december | 200 | 222 |

De depotgelden deurwaarders hebben betrekking op depotstortingen voor twee deurwaarderskantoren voor out-of-pocket kosten.

De overlopende activa zijn in het onderstaande overzicht weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Vooruitbetaalde kosten | 7.524 | 5.407 |
| Diversen | 242 | - |
| Totaal per 31 december | 7.766 | 5.407 |

De vooruitbetaalde kosten ultimo 2024 bestaan voornamelijk uit vooruitbetaalde licenties en onderhoud.

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 2024 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) | 2024 | 2023 |
|---|---------------|---------------|
| ABN AMRO CAK Beheersrekening | - | - |
| Ministerie van Financiën, rekening-courant | 16.702 | 16.914 |
| Totaal per 31 december | 16.702 | 16.914 |

De liquide middelen ultimo 2024 zijn nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2023. Voor een verklaring van de toename verwijzen wij naar het kasstroomoverzicht. De liquide middelen staan uit bij het ministerie van Financiën en staan 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) | 2024 | 2023 |
|--|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari | 6.082 | 4.739 |
| Mutaties boekjaar | | |
| vanuit voorgestelde resultaat bestemming | (482) | 1.343 |
| Stand per 31 december | 5.600 | 6.082 |

De egalisatiereserve na verwerking van de voorgestelde resultaatverdeling 2024 blijft onder de norm van 5% van het toegekende budget 2024 van € 7.363.797 (5% van = € 147.275.948) 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) | 2024 | 2023 |
|---|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari | 3.246 | 2.881 |
| Mutaties boekjaar | | |
| Onttrekking bestemmingsfonds: besteed projectbudget | (2.727) | (2.881) |
| Onttrekking bestemmingsfonds: niet- besteed projectbudget | (198) | - |
| Toevoeging bestemmingsfonds vanuit resultaatbestemming | 3.575 | 3.246 |
| Stand per 31 december | 3.896 | 3.246 |

In 2024 hebben wij € 198.000 terugbetaald aan het ministerie van VWS voor niet uitgenut budget voor Wmo indexatie. Dit is als negatieve opbrengst verantwoord in 2024. Ultimo 2024 is ten behoeve van de dekking van doorlopende projecten in 2025 een bestemmingsfonds gevormd voor een bedrag van € 3.896.000.

(in € 1.000)

| | Niet uitgenut budget voorgaand jaar | Aanwending budget voorgaand jaar | Terugbetaald in 2024 | Toevoeging | Stand 31 dec 2024 |
|--|-------------------------------------|----------------------------------|----------------------|--------------|-------------------|
| Roadmap in Control | 67 | (67) | - | - | - |
| SOV I | 116 | (116) | - | - | - |
| SOV II | 247 | (247) | - | - | - |
| Woo fiche | 105 | - | - | - | 105 |
| Vereenvoudiging ICT | 879 | (879) | - | - | - |
| WaU Maatwerk initiatieven | 1.040 | (824) | - | - | 216 |
| Eigen bijdrage huishoudelijke hulp | 378 | (378) | - | - | - |
| Wmo indexatie | 306 | (108) | (198) | - | - |
| Open op orde | 108 | (108) | - | - | - |
| Vereenvoudiging ICT | - | - | - | 1.295 | 1.295 |
| Wmo no regrets | - | - | - | 198 | 198 |
| Open op orde | - | - | - | 115 | 115 |
| WaU digitaliseren (MEBV) | - | - | - | 734 | 734 |
| WaU Broninhouding | - | - | - | 1.233 | 1.233 |
| Totaal incidenteel en projecten | 3.246 | (2.727) | (198) | 3.575 | 3.896 |

10.5.5 Voorzieningen

8) Voorzieningen

De voorzieningen zijn in onderstaand overzicht weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Arbeidsongeschiktheidskosten | 403 | 713 |
| Jubileumuitkeringen | 407 | 583 |
| Sabbaticalregeling | 137 | 147 |
| Eigenrisico WW-uitkeringen | 213 | 169 |
| RVU | 198 | 465 |
| Compensatie opstarttijd | - | 53 |
| Totaal per 31 december | 1.358 | 2.130 |

Het verloopoverzicht van de voorzieningen in 2024 is in het onderstaande overzicht weergegeven:

| (in € 1.000) | Stand per 01/01/2024 | Dotatie | Onttrekking | Vrijval | Indexatie | Discontering | Stand per 31/12/2024 |
|------------------------------|----------------------|--------------|----------------|----------------|--------------|--------------|----------------------|
| Arbeidsongeschiktheidskosten | 713 | 1.774 | (494) | (1.600) | (9) | 19 | 403 |
| Jubileum | 583 | 111 | (31) | (390) | (138) | 272 | 407 |
| Sabbaticalregeling | 147 | 200 | (146) | (81) | (3) | 20 | 137 |
| Eigen risico WW | 169 | 362 | (263) | (57) | 1 | 1 | 213 |
| RVU | 465 | 68 | (312) | (15) | (12) | 4 | 198 |
| Compensatie opstarttijd | 53 | - | (46) | (7) | - | - | - |
| Totaal | 2.130 | 2.515 | (1.292) | (2.150) | (161) | 316 | 1.358 |

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 arbeidsongeschiktheidskosten

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%. Er wordt rekening gehouden met een indexatie (4,7%) en een disconteringsvoet (2,0964%).

De **voorziening arbeidsongeschiktheidskosten** ultimo 2024 is gedaald ten opzichte van 2023. Deze daling komt door een aangepaste inschatting voor kans op langdurige ziekte, die is gebaseerd op de werkelijke periode van ziekte voor werknemers die in 2023 en 2024 waren opgenomen in de voorziening.

Voorziening jubileumuitkeringen

Voor de bepaling van de voorziening zijn de te verwachte jubileum uitkeringen opgenomen tegen contante waarde 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. Er wordt rekening gehouden met een

indexatie (4,7%) en een disconteringsvoet (2,6984%).

De **jubileumvoorziening** ultimo 2024 is gedaald ten opzichte van 2023. Deze daling komt doordat er in 2024 rekening is gehouden met een geactualiseerde blijfkans.

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 2024 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 2024, vermeerderd met 8% vakantiegeld, 8,3% eindejaarsuitkering en een opslag voor sociale lasten inclusief pensioenpremie van 31%. Er wordt rekening gehouden met een indexatie (4,7%) en een disconteringsvoet (2,1581%). De voorziening sabbaticalregeling ultimo 2024 is gedaald ten opzichte van 2023. De onttrekkingen zijn lager doordat de medewerkers die voor 2024 een sabbatical hadden aangevraagd een lager gemiddeld bruto loon hebben.

Voorziening eigenrisico WW-uitkeringen

Het CAK is 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 2024 een uitkering ontvangen. Het recht op WW-uitkeringen is gemaximeerd op 2 jaar. In 2024 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. Er wordt rekening gehouden met een indexatie (3,10%) en een disconteringsvoet (2,0964%).

De **voorziening eigen risico WW-uitkeringen** ultimo is gestegen ten opzichte van 2023. Deze stijging komt door een toename van het aantal WW-uitkeringen, indexeringen en een opslag voor pensioenlasten.

Voorziening RVU

De hoogte van de op te nemen bedragen is bepaalde op basis van de schriftelijke overeenkomst. De voorziening is gebaseerd op de verwachte uitstroom van geldmiddelen over de periode januari 2025 tot en met oktober 2026. Er wordt rekening gehouden met een opslag voor sociale lasten (6,57%), een indexatie (5,80%) en een disconteringsvoet (2,0964%).

De voorziening RVU ultimo 2024 is gedaald ten opzichte van 2023. Van deze regeling wordt ultimo 2024 door minder medewerkers gebruik gemaakt.

Voorziening compensatie opstarttijd

De hoogte van de voorziening is berekend op basis van de compensatieregeling opstarttijd=werktijd. De voorziening is gebaseerd op de verwachte uitstroom van geldmiddelen voor de periode van 1 mei 2018 tot 1 mei 2023. De hoogte van de op te nemen salariskosten wordt berekend aan de hand van het brutoloon geldend op 1 mei 2023 voor de betreffende KCC-functie, vermeerderd met 8% vakantiegeld, 8,3% eindejaarsuitkering en een opslag voor sociale lasten inclusief pensioenpremie van 31%. Voor de uitzendkrachten wordt rekening gehouden met een omrekenfactor en btw.

De *voorziening compensatie opstarttijd* ultimo 2024 is afgewikkeld in 2024.

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 |
|------------------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
| Arbeidsongeschiktheidskosten | 279 | 124 | - | 403 |
| Jubileum | 17 | 53 | 337 | 407 |
| Sabbaticalregeling | 128 | 9 | - | 137 |
| Eigen risico WW uitkeringen | 165 | 48 | - | 213 |
| RVU | 172 | 26 | - | 198 |
| Totaal per 31 december 2024 | 761 | 260 | 337 | 1.358 |

10.5.6 Langlopende schulden

9) Langlopende schulden

De Langlopende schulden zijn in onderstaande verloopoverzichten weergegeven. Hieronder volgt het verloop overzicht 2024:

| (in € 1.000) | Stand per 01/01/2024 | Opgenomen in 2024 | Aflossing komend jaar | Stand per 31/12/2024 |
|--|----------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|
| Lening ministerie van Financiën Wmo2020 (0%) | 1.305 | - | (1.305) | - |
| Lening ministerie van Financiën (0%) | 1.400 | - | (700) | 700 |
| Lening ministerie van Financiën (1,12%) | 5.104 | - | (638) | 4.466 |
| Lening ministerie van Financiën (0,75%) | 587 | - | (196) | 391 |
| Afbetalingsregeling Centralpoint B.V. (0%) | 679 | - | (679) | - |
| Totaal | 9.075 | - | (3.518) | 5.557 |

Hieronder volgt het verloopoverzicht 2023:

| (in € 1.000) | Stand per 01/01/2023 | Opgenomen in 2023 | Aflossing komend jaar | Stand per 31/12/2023 |
|---|----------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|
| Overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS (0%) | 2.295 | - | (2.295) | - |
| Lening ministerie van Financiën Wmo2020 (0%) | 2.611 | - | (1.306) | 1.305 |
| Lening ministerie van Financiën (0,07%) | 716 | - | (716) | - |
| Lening ministerie van Financiën (0%) | 2.100 | - | (700) | 1.400 |
| Lening ministerie van Financiën (1,12%) | 5.742 | - | (638) | 5.104 |
| Lening ministerie van Financiën (0,75%) | 782 | - | (195) | 587 |
| Afbetalingsregeling Centralpoint B.V. (0%) | 1.359 | - | (680) | 679 |
| Totaal | 15.605 | - | (6.530) | 9.075 |

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

Overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS (0%)

De overeenkomst terugbetalingsregeling ministerie van VWS ultimo 2024 € 0 (2023: € 0) betrof een niet markt-conforme 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 lening is in 2024 geheel afgelost.

Lening ministerie van Financiën: Wmo2020 (0%)

De lening ministerie van Financiën (Wmo2020) ultimo 2024 € 0 (2023: € 1.305.600) is aangegaan voor de financiering van de kosten voor de ontwikkeling van software voor de uitvoering van de Wmo2020. De hoofdsom van de lening bedroeg € 6.528.000 en is aangegaan op 23 december 2020. De aflossing geschiedt in 5 gelijke termijnen van € 1.305.600. De laatste termijn wordt afgelost in 2025. De lening loopt tot en met december 2025. Het ministerie van VWS heeft hierover een garantiestelling afgegeven aan het ministerie van Financiën tot een leenplafond van € 6.528.000. Het CAK heeft geen zekerheid gesteld voor deze lening.

Lening ministerie van Financiën (0,07%)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2024 € 0 (2023: € 0) 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 liep af in juni 2024. Het ministerie van VWS had hierover een garantiestelling afgegeven aan het ministerie van Financiën tot een leenplafond van € 7.200.000. Het CAK heeft geen zekerheid gesteld voor deze lening.

Lening ministerie van Financiën (0%)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2024 € 700.000 (2023: € 1.400.000) is opgenomen in december 2021 en is aangegaan voor investering in datacenters. De hoofdsom van de lening bedroeg € 3.500.000. 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. Het CAK heeft geen zekerheid gesteld voor deze lening.

Lening ministerie van Financiën (1,12%)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2024 € 4.466.000 (2023: € 5.104.000) 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.

Lening ministerie van Financiën (0,75%)

De lening ministerie van Financiën ultimo 2024 € 391.200 (2023: € 586.800) 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.

Afbetalingsregeling Centralpoint B.V. (0%)

De afbetalingsregeling Centralpoint B.V. ultimo 2024 € 0 (2023: € 679.361) 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:

| (in € 1.000) | aflossingen komend boekjaar | >1 jaar | >5 jaar | Totaal |
|--|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Lening ministerie van Financiën Wmo2020 (0%) | 1.305 | - | - | 1.305 |
| Lening ministerie van Financiën (0%) | 700 | 700 | - | 1.400 |
| Lening ministerie van Financiën (1,12%) | 638 | 2.552 | 1.914 | 5.104 |
| Lening ministerie van Financiën (0,75%) | 196 | 391 | - | 587 |
| Afbetalingsregeling Centralpoint B.V. | 679 | - | - | 679 |
| Totaal per 31 december 2024 | 3.518 | 3.643 | 1.914 | 9.075 |

10.5.7 Kortlopende schulden

10) Kortlopende schulden

In het onderstaande overzicht zijn de kortlopende schulden weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|---|---------------|---------------|
| Aflossingsverplichtingen langlopende schulden | 3.518 | 6.530 |
| Overige schulden | 13.019 | 6.886 |
| Overlopende passiva | 10.758 | 9.359 |
| Totaal per 31 december | 27.295 | 22.775 |

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) | 2024 | 2023 |
|--|---------------|--------------|
| Crediteuren | 7.013 | 2.897 |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 4.081 | 3.970 |
| Terug te betalen middelen aan Ministerie van VWS | 1.925 | 19 |
| Totaal per 31 december | 13.019 | 6.886 |

De crediteuren ultimo 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Facturen met een ouderdom van meer dan 90 dagen bedraagt € 71.864.

Het niet benutte budget 2024 voor drie projecten (Cultuur, Wmo ivb en VIB EESSI) van € 1.925.000 betalen wij in 2025 terug aan het ministerie van VWS.

In het onderstaande overzicht zijn de overlopende passiva weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|--|---------------|--------------|
| Nog te betalen kosten | 5.175 | 4.452 |
| Reservering niet opgenomen vakantiedagen | 4.004 | 3.457 |
| Reservering accountantskosten | 974 | 794 |
| Pensioenpremie | 583 | 542 |
| Reservering kosten VSO | 22 | 114 |
| Totaal per 31 december | 10.758 | 9.359 |

De nog te betalen kosten ultimo 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door nog te betalen kosten externe inhuur.

De reservering niet opgenomen vakantiedagen ultimo 2024 is gestegen ten opzichte van 2023. Deze stijging komt door een toename van niet opgenomen vakantiedagen en een toename van medewerkers.

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 |
|------------------------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|
| Verplichtingen: | | | | |
| Huurverplichtingen | 1.960 | 11.476 | 6.933 | 20.369 |
| Overige verplichtingen | 4.287 | 5.264 | 24 | 9.575 |
| Leaseverplichtingen | 36 | 23 | - | 59 |
| Totaal verplichtingen | 6.283 | 16.763 | 6.957 | 30.003 |

Huurverplichtingen

Wij hebben een huurverplichting voor het pand voor 10 jaar die afloopt ultimo mei 2032 met een jaarlijks huurbedrag van € 2.580.403. 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 € 288.490. 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 2024 zijn wij met een aantal leveranciers verplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van € 9.574.906. 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 2024 lopen er 6 leasecontracten met diverse looptijden. De gezamenlijke resterende verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 59.044. In de staat van baten en lasten is een bedrag verwerkt voor operational lease voor auto's van € 45.885.

Inhuur extern personeel

Ultimo 2024 zijn overeenkomsten aangegaan voor de inhuur van extern personeel. De verplichtingen voortvloeiend uit deze overeenkomsten bedroegen in 2024 € 34.663.506. Er geldt een opzegtermijn van één maand.

Niet in de balans opgenomen rechten

Het ministerie van VWS heeft in december 2024 het budget, zowel regulier als incidenteel, vastgesteld op € 131.090.000 voor 2025.

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 2023

Het ministerie van VWS heeft op basis van de ingediende begroting een regulier budget voor 2024 vastgesteld van € 123 miljoen¹² en in aanvulling een bedrag van € 4,2 miljoen¹³. Daarnaast kent het ministerie van VWS aan het CAK voor incidentele kosten en projecten € 22,2 miljoen toe. Het verloop- overzicht van het definitieve budget is hieronder weergegeven:

| (in € 1.000) | Regulier budget | Aan-vulling regulier budget | Inci-denteel budget | Totaal budget |
|-------------------------------|-----------------|-----------------------------|---------------------|----------------|
| Goedgekeurde begroting 2024 | 123.031 | - | 17.225 | 140.256 |
| MTR | - | 4.228 | 4.915 | 9.143 |
| Subtotaal | 123.031 | 4.228 | 22.140 | 149.399 |
| Aanpassing budget 2023 | - | - | (198) | (198) |
| Aanpassing budget 2024 | - | - | (1.925) | (1.925) |
| Definitief budget 2024 | 123.031 | 4.228 | 20.017 | 147.276 |

11) Opbrengst regulier budget

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

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Eigen bijdrage Wmo | 41.968 | 41.968 | 40.638 |
| Eigen bijdrage Wlz | 28.793 | 28.793 | 26.523 |
| Verdragsgerechtigden verzekering | 11.756 | 11.756 | 12.654 |
| Wanbetalers | 17.143 | 17.143 | 14.693 |
| Verdragsgerechtigden verbinding | 7.150 | 7.150 | 6.757 |
| Onverzekerbare vreemdeling | 1.947 | 1.947 | 1.727 |
| Onverzekerden | 5.918 | 5.918 | 4.691 |
| Subsidie onverzekerden | 3.076 | 3.076 | 2.248 |
| Financiering instellingen | 1.406 | 1.406 | 1.739 |
| Schengen | 1.326 | 1.326 | 1.493 |
| Gemoedsbezwaarden | 1.745 | 1.745 | 1.420 |
| Nationaal Contactpunt | 258 | 258 | 217 |
| Vrijwillige overeenkomst zorgkostendekking | 545 | 545 | 425 |
| Totaal regulier budget | 123.031 | 123.031 | 115.225 |

12) Brief van 5 december 2023, kenmerk 3711971-1055816-BPZ.

13) Brief van 5 december 2024, kenmerk 4008788-1075351-BPZ.

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) | 2024 | Begroting | 2023 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Eigen bijdrage Wmo | (159) | (159) | 2.468 |
| Eigen bijdrage Wlz | 2.192 | 2.192 | 1.630 |
| Verdragsgerechtigden verzekering | 719 | 719 | 1.461 |
| Wanbetalers | 170 | 170 | 20 |
| Verdragsgerechtigden verbinding | (312) | (312) | 601 |
| Onverzekerbare vreemdeling | 199 | 199 | 198 |
| Onverzekerden | 282 | 282 | 65 |
| Subsidie onverzekerden | 531 | 531 | 347 |
| Financiering instellingen | 459 | 459 | (523) |
| Schengen | (158) | (158) | 333 |
| Gemoedsbezwaarden | 247 | 247 | 183 |
| Nationaal Contactpunt | 7 | 7 | 33 |
| Vrijwillige overeenkomst zorgkostendeckking | 2 | 2 | 74 |
| Wet open overheid | 49 | 49 | - |
| Totaal aanvulling regulier budget | 4.228 | 4.228 | 6.890 |

13) Opbrengst incidenteel budget

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

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|---|-------|-----------|-------|
| VIB-EESSI | 1.945 | 1.945 | 853 |
| Kinderopvangtoeslag (KOT) | 954 | 954 | 1.137 |
| Programma Cultuur | 817 | 817 | 910 |
| WaU Vereenvoudiging ICT | 8.400 | 8.400 | 4.954 |
| WaU Maatwerk initiatieven dienstverlening | - | - | 2.200 |
| WaU trajecten broninhouding | 1.359 | 1.359 | - |
| Roadmap In Control | 750 | 750 | 1.600 |
| Programma Open op Orde | 470 | 470 | 390 |
| Wmo no regrets | 1.345 | 1.345 | - |
| Uitvoeren ivb 2026 | 3.497 | 3.496 | - |
| SOV II Digitalisering en opschorting meldplicht | - | - | 516 |
| SOV Oekraïne | 465 | 465 | 159 |
| Digitaliseren formulieren MEBV | 2.000 | 2.000 | - |
| Digitalisering SOV | 138 | 138 | - |
| Akkoord uitvoeren beleidsregels NL tarief | - | - | 170 |

| | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Indexatie abonnements-tarief en passende eigen bijdrage huishoudelijke hulp | - | - | 483 |
| Wet open overheid | - | - | 126 |
| Passende eigen bijdrage huishoudelijke hulp | - | - | 1.539 |
| Aanpassing incidenteel budget 2024 | (1.925) | - | - |
| Aanpassing incidenteel budget 2023 | (198) | - | (19) |
| Aanpassing incidenteel budget 2022 | - | - | (599) |
| Totaal | 20.017 | 22.139 | 14.419 |

Het niet benutte budget 2024 voor drie projecten (Cultuur, Wmo ivb en VIB EESSI) van € 1.925.000 betalen wij in 2025 terug aan het ministerie van VWS. In 2024 hebben wij € 198.000 terugbetaald aan het ministerie van VWS voor niet uitgenut budget voor Wmo indexatie.

14) Overige baten

In het onderstaande overzicht zijn de overige opbrengsten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|-----------------------------------|------------|-----------|-----------|
| Vorderingen overzicht Rijk (CJIB) | 153 | - | 18 |
| Totaal | 153 | - | 18 |

10.8.2 Lasten

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

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Personele kosten | 106.822 | 110.273 | 100.649 |
| Huisvestingskosten | 5.168 | 5.187 | 4.906 |
| Directe uitvoeringskosten | 8.215 | 8.274 | 7.070 |
| Automatiseringskosten | 23.086 | 20.302 | 17.380 |
| Bureaunkosten | 770 | 822 | 788 |
| Overige kosten | 3.200 | 4.540 | 4.051 |
| Totaal | 147.261 | 149.398 | 134.844 |

Per kostencategorie wordt hieronder een toelichting gegeven.

15) Personele kosten

In het onderstaande overzicht zijn de personeelskosten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Lonen en salarissen | 54.075 | 58.106 | 50.622 |
| Sociale lasten | 8.061 | 9.048 | 7.426 |
| Pensioenpremies | 8.356 | 10.122 | 8.031 |
| Overige personeelskosten | 4.110 | 4.726 | 4.384 |
| Subtotaal personeel in loondienst | 74.602 | 82.002 | 70.463 |
| <i>Geactiveerde personeelskosten (IVA/MVA)</i> | <i>(2.444)</i> | <i>(1.945)</i> | <i>(3.287)</i> |
| Personeel niet in loondienst | 34.664 | 30.216 | 33.518 |
| <i>Doorbelaste kosten van personeel extern</i> | - | - | <i>(45)</i> |
| Totaal | 106.822 | 110.273 | 100.649 |

De lonen en salarissen over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Deze stijging komt door (cao-) verhogingen. De kosten zijn lager dan de begroting, doordat niet alle vacatures zijn vervuld in 2024.

De sociale lasten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Dit komt door (cao-) verhogingen in 2024. De kosten zijn lager dan de begroting doordat niet alle vacatures zijn vervuld in 2024.

De pensioenpremies over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 en gedaald ten opzichte van de begroting. Deze daling komt door lagere pensioenpremies dan begroot, ondanks de (cao- en trede-)verhogingen in 2024 en doordat niet alle vacatures zijn vervuld in 2024.

De overige personeelskosten over 2024 zijn licht gestegen ten opzichte van 2023. De kosten zijn gedaald ten opzichte van de begroting. Deze daling komt door het achterblijven van ingevulde vacatures.

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 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 en ten opzichte van de begroting, vanwege het niet kunnen vervullen van vacatures door interne medewerkers, vervanging tijdens verlof en hogere tarieven door krapte op de arbeidsmarkt. Tevens zijn er meer medewerkers ingehuurd voor de veranderopgave.

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

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|---------------------------------|--------------|------------|--------------|
| Personeel in dienst | | | |
| Onbepaalde tijd contract | 746 | | 706 |
| Vast publiekrechtelijk contract | 60 | | 65 |
| Bepaalde tijd contract | 50 | | 87 |
| Subtotaal | 856 | 914 | 858 |
| Extern personeel | | | |
| Externen | 328 | 54 | 273 |
| Totaal Ffte | 1.184 | 968 | 1.131 |

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

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|----------------------------|--------------|------------|--------------|
| Personeel in dienst | 869 | 914 | 845 |
| Extern personeel | 290 | 57 | 281 |
| Totaal Ffte | 1.159 | 972 | 1.126 |

In 2024 bestond de gemiddelde vaste personeelsbezetting uit 869,0 fte ten opzichte van gemiddeld 845,2 fte in 2023. Het betreft een stijging van gemiddeld 24 fte's in loondienst.

Mede vanwege de krapte op de arbeidsmarkt blijft het moeilijk om specifieke vacatures in te vullen. Om deze reden is het aandeel externen opgelopen. Deze worden vooral ingezet op tijdelijke (project)functies, maar indien nodig ook ter opvulling van vaste posities wanneer de werving naar een interne medewerker langer duurt dan wenselijk.

In 2024 bestond de gemiddelde flexibele schil (externen) uit 290,0 fte en in 2023 uit gemiddeld 281,2 fte. De gemiddelde flexibele schil is in 2024 met 9 fte gestegen ten opzichte van 2023.

WNT-verantwoording 2024

De WNT is van toepassing op het CAK. Het voor het CAK van toepassing zijnde bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000, dit betreft het algemene bezoldigingsmaximum. Bij het opmaken van de jaarrekening hebben wij, voor de naleving van de Wet normering topinkomens, in 2024 het volgende normenkader gehanteerd; Wet normering topinkomens, Beleidsregels WNT 2024 en het Uitvoeringsbesluit WNT, Uitvoeringsregeling WNT.

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 13e maand van de functievervulling.

| Gegevens 2024 | | |
|---|----------------|----------------|
| Bedragen x € 1 | J.H. Ouwehand | M. Wolsink |
| Functiegegevens | Voorzitter RvB | COO |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024 | 01/01 – 31/12 | 01/01 – 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 | 1,0 |
| Dienstbetrekking? | Ja | Ja |
| Bezoldiging | | |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen ¹⁴ | 201.355 | 187.603 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 23.418 | 23.250 |
| Subtotaal | 224.773 | 210.853 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 233.000 | 233.000 |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t. | N.v.t. |
| Bezoldiging | 224.773 | 210.853 |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | N.v.t. | N.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | N.v.t. | N.v.t. |

| Gegevens 2023 | | |
|--|---------------------|----------------|
| Bedragen x € 1 | J.H. Ouwehand | M. Wolsink |
| Functiegegevens | Voorzitter RvB | COO |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023 | 01/01 – 31/12 | 01/01 – 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 | 1,0 |
| Dienstbetrekking? | Ja | Ja |
| Bezoldiging | | |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen ¹⁵ | 192.143 | 175.689 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | 22.652 ⁴ | 22.570 |
| Subtotaal | 214.795 | 198.259 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | 223.000 | 223.000 |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | N.v.t. | N.v.t. |
| Bezoldiging | 214.795 | 198.259 |

14) en 15) De representatiekostenvergoedingen van de topfunctionarissen zijn niet opgenomen in de WNT-bezoldiging, aangezien deze als eindheffingsbestanddeel zijn aangewezen (werkkostenregeling).

16) Huisvestingskosten

In het onderstaande overzicht zijn de Huisvestingskosten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Huur en wettelijke lasten | 2.925 | 3.643 | 2.836 |
| Afschrijving investeringen pand | 667 | 800 | 682 |
| Overige huisvestingskosten | 193 | 52 | 268 |
| Schoonmaak | 430 | 270 | 362 |
| Energie | 633 | 128 | 451 |
| Beveiliging | 195 | 264 | 199 |
| Onderhoud | 125 | 30 | 108 |
| Totaal | 5.168 | 5.187 | 4.906 |

De huur en wettelijke lasten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Deze stijging komt door een huurverhoging.

De schoonmaakkosten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 en de begroting. Deze stijging komt door een prijsstijging als gevolg van een cao-verhoging voor schoonmaakdiensten.

De energiekosten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Deze stijging komt door een ontvangen eindafrekening over 2023. De begroting is te laag ingeschat.

17) Directe uitvoeringskosten

In het onderstaande overzicht zijn de directe uitvoeringskosten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Verwerkings-/porto- en drukkosten | 6.627 | 7.072 | 5.976 |
| Telefoonkosten Call Center | 749 | 849 | 877 |
| Kosten gegevensuitwisseling | 786 | 703 | 569 |
| Interest | (768) | (1.180) | (971) |
| Bankkosten | 411 | 312 | 391 |
| Overige uitvoeringskosten | 149 | 403 | 157 |
| Incassokosten | 261 | 115 | 71 |
| Totaal | 8.215 | 8.274 | 7.070 |

De verwerkings-/porto- en drukkosten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. Deze stijging komt door prijsstijgingen en meer uitingen in 2024 dan in voorgaand jaar. De kosten zijn gedaald ten opzichte van de begroting, doordat de doordat in de begroting rekening is gehouden met een hogere verwachte prijsstijging dan daadwerkelijk is gerealiseerd.

De telefoonkosten Call Center over 2024 zijn gedaald ten opzichte van 2023. Deze daling is het gevolg van een lagere gemiddelde afhandelingstijd per call en een lichte daling van het aantal calls. De kosten zijn gedaald ten opzichte van de begroting, doordat er minder van deze faciliteit gebruik is gemaakt dan ingeschat is bij de begroting.

De kosten gegevensuitwisseling over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 en ten opzichte van de begroting. De stijging komt door hogere kosten dan verwachten voor de Vecozo-verbinding.

De interestbaten/disconteringen en indexaties over 2024 zijn ten opzichte van 2023 en de begroting gedaald. De daling ten opzichte van 2023 komt door een mutatie voor disconteringen en indexaties van de voorzieningen.

De incassokosten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023. De stijging komt mede door een terughoudend incassobeleid in 2023. De kosten zijn gestegen ten opzichte van de begroting. Doordat het project Schoon Over is gestart en we zijn overgegaan naar één incassopartner zijn er veel dossiers versneld afgewikkeld.

18) Automatiseringskosten

In het onderstaande overzicht zijn de automatiseringskosten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Onderhoud | 17.088 | 13.177 | 11.984 |
| Afschrijvingskosten software | 4.310 | 3.676 | 3.829 |
| Afschrijvingskosten hardware | 1.682 | 2.500 | 1.567 |
| Overige automatiseringskosten | 6 | 949 | - |
| Totaal | 23.086 | 20.302 | 17.380 |

De onderhoudskosten over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 en de begroting. Deze stijging komt door een toename van consultancy op het gebied van Vereenvoudiging ICT en uitbreiding van licenties. Hiervoor was incidenteel budget toegekend.

De afschrijvingskosten software over 2024 zijn gestegen ten opzichte van 2023 en gestegen ten opzichte van de begroting. Deze stijging komt door verschuiving van investeringen van hardware naar software.

De afschrijvingskosten hardware over 2024 zijn licht gestegen ten opzichte van 2023 en gedaald ten opzichte van de begroting, door verschuiving van investeringen van hardware naar software.

19) Bureaunkosten

In het onderstaande overzicht zijn de bureaunkosten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|
| Kantoorinventaris (huur en onderhoud) | 87 | 60 | 9 |
| Afschrijving inventaris | 231 | 191 | 248 |
| Drukwerk en porti | 30 | 60 | 59 |
| Telefoonkosten | 384 | 482 | 420 |
| Overige bureaunkosten | 38 | 29 | 52 |
| Totaal | 770 | 822 | 788 |

De afschrijvingen inventaris over 2024 zijn licht gedaald ten opzichte van 2023. De stijging ten opzichte van de begroting komt door lagere investeringen in eerdere jaren, waardoor de begroting te laag is ingeschat.

20) Overige kosten

In het onderstaande overzicht zijn de overige kosten weergegeven:

| (in € 1.000) | 2024 | Begroting | 2023 |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|
| Advieskosten | 1.050 | 1.014 | 1.228 |
| Accountantskosten | 1.415 | 2.696 | 1.854 |
| Overige beheerskosten | 735 | 830 | 969 |
| Totaal | 3.200 | 4.540 | 4.051 |

De advieskosten over 2024 zijn gedaald ten opzichte van 2023 en ten opzichte van de begroting. Deze daling komt door een hogere inzet van advieskosten in 2023 voor de veranderopgaven.

De accountantskosten over 2024 zijn gedaald ten opzichte van 2023 en ten opzichte van de begroting, door een nieuwe aanbesteding en minder controle-uren.

De overige beheerskosten ultimo 2024 zijn gedaald ten opzichte van 2023 en de begroting. De daling komt door het afronden van het Cultuurprogramma in 2024.

10.8.3 Accountantskosten

In het boekjaar zijn de volgende bedragen voor accountantshonoraria gerealiseerd:

| (in € 1.000) | 2024 | 2023 |
|--|--------------|--------------|
| Honoraria EY Accountants B.V. | | |
| Onderzoek van de jaarrekening (boekjaar) | 236 | - |
| Onderzoek bestuurlijke verantwoordingen (boekjaar) | 927 | - |
| Andere controle-opdrachten | 107 | - |
| Adviesdiensten EY Belastingadviseurs B.V. | 7 | - |
| Honoraria PricewaterhouseCoopers Accountants NV | | |
| Onderzoek van de jaarrekening (boekjaar) | - | 384 |
| Onderzoek van de jaarrekening (voorgaand boekjaar) | (8) | - |
| Onderzoek bestuurlijke verantwoordingen (boekjaar) | - | 1.467 |
| Onderzoek bestuurlijke verantwoordingen (voorgaand boekjaar) | 34 | (91) |
| Andere controle-opdrachten | - | 86 |
| Andere controle-opdrachten (voorgaand boekjaar) | 108 | - |
| Adviesdiensten op fiscaal terrein | 4 | 7 |
| Totaal accountantskosten | 1.415 | 1.853 |

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 2024, 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:

| | (in € 1.000) |
|-------------------------------------|--------------|
| Resultaat boekjaar | 168 |
| Dotatie aan het bestemmingsfonds | 650 |
| Ontrekking aan de egalisatiereserve | (482) |

10.10 Vaststelling jaarrekening

De Raad van Bestuur van het CAK heeft de jaarrekening 2024 vastgesteld in de vergadering van 12 maart 2025.

Ondertekening Raad van Bestuur

Den Haag, 12 maart 2025

Hans Ouwehand

Voorzitter Raad van Bestuur

Marije Wolsink

Chief Operating Officer (COO)

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 1: Overzicht met wettelijke taken

Cluster Wlz

Wet langdurige zorg (Wlz)

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

Cluster Wmo

Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo).

- Eigenbijdrageregeling Wmo 2015 (abonnementstarief en beschermd wonen).

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).

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 (verzekeringkantoor).

Invoerings- en aanpassingswet Zorgverzekeringswet

- Overgangsregeling Missionarissen.
- Overgangsregeling AWBZ-zorg buitenland.

Opiumwet

- Verstrekken Schengenverklaringen en Engelstalige medicijnverklaringen.

Bijlage 2: Verantwoording departementale middelen Werk aan Uitvoering 2023-2031

A) Toekomstbestendige dienstverlening (spoor 1)

Dienstverlening op maat (CAK 3)

Wat waren de doelstellingen voor 2024? (beoogd maatschappelijk effect/impact)

Onderstaande tekst komt uit 'Bestedingsvoorstel CAK Werk aan Uitvoering 1.3', mei 2022.

Toelichting

Onderdeel van onze dienstverleningsstrategie is dat we maatwerk bieden aan burgers in kwetsbare of complexe omstandigheden. Maar ook dat we zoveel mogelijk aansluiten op het doenvermogen van onze doelgroepen. Een deel van onze klanten heeft om uiteenlopende redenen te maken met complexe problematiek of is niet (geheel) in staat om zelfstandig (digitaal) zaken met ons te doen. Om onze dienstverlening aan te sluiten op deze verschillende groepen moeten we ook verschillende vormen van maatwerk ontwikkelen, moeten we in de uitvoering zorgen dat we aansluiten op het doenvermogen van de diverse doelgroepen en moeten we er tegelijk voor zorgen dat burgers gebruik (kunnen) maken van de best bij hun behoeften passende kanalen. Dat betekent dat we de klant zoveel mogelijk op weg helpen en samen met of voor de klant zaken oplossen.

Waar nodig trekken we hierin samen op met onze ketenpartners, zoals gemeenten, zorgaanbieders, zorgkantoren, zorgverzekeraars

en andere uitvoeringsorganisaties, zoals de SVB, UWV en de Belastingdienst. Dienstverlening op maat betekent ook dat we gericht (proactief) gaan communiceren aan specifieke groepen of digitale dienstverlening inrichten voor specifieke doelgroepen (digitale inclusie). We moeten de komende jaren blijven onderzoeken en aanpassen aan wat nodig is om die dienstverlening aan al onze klanten passend te maken en te (blijven) verbeteren. Ook zullen we de komende jaren te maken houden met zowel maatschappelijke ontwikkelingen (denk op korte termijn aan de gevolgen van de COVID-19-pandemie, maar ook de huidige oplopende inflatie) als ontwikkelingen binnen de bijzondere of kwetsbare doelgroepen van het CAK.

Het gaat hier dus om investeringen ten behoeve van verbeterde dienstverlening die zorgen voor betere aansluiting op het doenvermogen van onze doelgroepen en/of zorgen voor maatwerkoplossingen voor gerichte problemen.

Voor deze ambities hebben we een aantal initiatieven onderzocht dat op korte termijn een bijdrage kan leveren aan dienstverlening op maat en die volgend jaar kunnen worden uitgevoerd.

Het gaat om de volgende voorstellen:

- Versnelling van de optimalisatie van de klantcommunicatie, onder meer door het maken van analyses, klantreizen en het werken met klantgroepen. Dit moet leiden tot maatwerk voor kwetsbare doelgroepen, doelgroepgerichte communicatie, verbetering en verduidelijking van klantuitingen, bepalen meest klantvriendelijke facturatiemoment, doelgroepgerichte timing voor het aanbieden van informatie en betaalmogelijkheden etc. Deze analyses vormen de basis voor het ontwerp van onze dienstverlening.

- Ontwikkeling van een digitale nabestaandendesk als opvolger van en in aanvulling op de bestaande nabestaandendesk, waarbij nabestaanden worden geïnformeerd en geholpen bij situaties waarin er nog zaken met het CAK moeten worden afgehandeld.
- Gerichte en waar mogelijk proactieve ondersteuning van klanten met schulden of betalingsproblemen zodat klanten grip krijgen op hun financiële situatie en hun schulden niet toenemen.
- Bij vragen van burgers over fouten in de uitvoering van Wmo AT zien we nog te vaak een 'van het kastje naar de muur'-effect ontstaan tussen gemeenten en het CAK. Om er voor te zorgen dat klanten direct bij het loket komen waar de juiste oplossing wordt geboden, hebben we met de gemeenten maatregelen in kaart gebracht. Deze moeten nu tijdig en met de juiste expertise worden uitgevoerd.

Welke activiteiten zijn ondernomen met de middelen in 2024?

Wij hebben de volgende activiteiten ondernomen:

- verdiepende klantreis: onderzoek en rapport opgesteld voor overgang Wmo naar Wlz;
- verdiepende klantreis: onderzoek uitgevoerd en rapport opgesteld voor jongeren (Wmo BW en Wlz);
- we hebben de startbrief aangepast;
- we hebben de teksten van de belangrijkste klantvragen aangepast (nog niet gepubliceerd);

- opstart project aanpassing kennisbank naar aanleiding van input klantreizen/klantvraaganalyse (technisch en tekstueel);
- verdieping UX (opstart);
- video's en klant inzicht sessies bij verschillende teams;
- samen met klanten herschrijven we de brief aan jongeren, die zij een halfjaar voor hun 18e verjaardag ontvangen en waarin we hen informeren over relevante veranderingen ten aanzien van het CAK op het moment dat zij 18 jaar worden.

Zijn de activiteiten ondernomen conform bestedingsplan?

Ja

Beschrijf kort de voortgang of zichtbare/merkbare effecten (welke resultaten zijn behaald, wat zijn geleerde lessen of goede voorbeelden)

We hebben veel nieuwe inzichten opgehaald die we direct in communicatie en dienstverlening kunnen toepassen. Dit hebben we doorvertaald naar het startpakket, waardoor de klant direct ziet waar hij aan toe is, wat er nog komt en wat er van de klant verwacht wordt. Met de verkregen inzichten ten aanzien van jongeren zijn we gestart met het verbeteren van de informatie in de jongerenbrief en op de website.

Door opgedane inzichten breed te delen merk je verschil in aanpak en klantbewustzijn tussen medewerkers (bij analisten, communicatie, backoffice etc.). Dit leidt tot een cultuuromslag.

Geleerde lessen:

- **Klantreis algemeen:** goed doorvragen en inzicht krijgen in de persoonlijke situatie van de klant is essentieel om een compleet beeld te krijgen. Als je je in het onderzoek alleen richt op de contactmomenten van het CAK mis je veel waardevolle informatie die leidt tot echte verbetering voor de klant.
- **Klantreis jongeren:** uit de klantreis voor jongeren (Wlz/Wmo BW) hebben we bruikbare inzichten opgedaan. Kwetsbare jongeren of hun ouders moeten op hun 17e veel zaken in gang zetten, zoals het aanvragen van een uitkering of het afsluiten van een zorgverzekering. Wij kunnen hen helpen door hen in een vroeg stadium te informeren over de eigen bijdrage en wijzen op te nemen stappen. Daarnaast kwam ook naar voren dat jongeren zorg mijden, omdat de verwachte eigen bijdrage (uitgerekend op basis van de rekentool) hoog voor hen uitvalt. Samen met het ministerie van VWS zijn wij een wijzigingsvoorstel van een wetsartikel aan het voorbereiden om een systematiek te hanteren die leidt tot meer zekerheid, stabiliteit en vereenvoudiging.
- **Verbeteringen uit klantreis:** niet alles kan tegelijkertijd of op korte termijn: invoeren van verbeteringen kost tijd (en geld). Stap voor stap gaan we de verbeteringen doorvoeren binnen het CAK en de keten.

Is bijstelling van de doelstellingen/activiteiten nodig?

Nee

Wat waren de doelstellingen voor 2024? (beoogd maatschappelijk effect/impact)

Onderstaande tekst komt uit 'Bestedingsplan gezamenlijke WaU aanvraag 1.0, december 2023.

Toelichting

Uniformering van de broninhouding betekent voor de burger dat de kans op fouten nadrukkelijk kleiner wordt. Binnen de huidige processen is sprake van handmatig werk, waardoor het risico op fouten - in het nadeel van de burger – aanwezig is (denk bijvoorbeeld aan inhouding bij een verkeerde burger). Bovendien kunnen we als keten sneller en adequater reageren als de uitwisseling anders verloopt dan verwacht. We weten eerder wat de impact is en kunnen gemakkelijker burgers hierover informeren. Dit resulteert in:

- 1) Meer consistentie in de geldinning.
- 2) Tijdigere en meer volledige informatievoorziening naar burgers.
- 3) Voor de burger merkbare procesvereenvoudiging van de broninhouding.
- 4) Kans op fouten sterk reduceren, door het elimineren van handmatig werk.

Deze baten voor de burger ontstaan mede doordat de uitwisseling van gegevens meer dan nu zal zijn afgestemd op de momenten van uitbetalen van de uitkeringen door UWV. De aangeleverde gegevens zijn hierdoor zo actueel mogelijk (mutaties zo dicht mogelijk op het moment van aanleveren). Er vindt hierdoor maximaal broninhouding na, rechtstreeks factureren bij de burger voor achterliggende periodes wordt geminimaliseerd en onterechte

broninhouding wordt zo veel als mogelijk voorkomen. Door de gegevensuitwisseling te uniformeren krijgen we één generieke (geautomatiseerde) gegevensstroom naar het UWV en visa versa. Dit heeft door de vereenvoudiging de volgende voordelen:

- 1) Het onderhoud van de gegevensstroom wordt eenvoudiger en goedkoper;
- 2) Het doorvoeren van wijzigingen wordt minder arbeidsintensief (testtrajecten en bouwen hoeft maar een keer);
- 3) Handmatig werk zal verdwijnen, waardoor fte besparing kan worden gerealiseerd. Naast de Fte besparing is de kans op datalekken een stuk kleiner;
- 4) Het maken van afspraken in de keten, hoeft niet meer apart voor alle clusters, hiermee kunnen we de kwaliteit en de wendbaarheid van het CAK beter borgen. Je zorgt hierbij ook voor eenduidige communicatie zowel in de keten als naar de burger.

De ketenpartner waarmee we deze aanvraag samen willen uitvoeren is het UWV voor het proces broninhouding. Dit gaat over de totale broninhoudingsprocessen bij het gehele CAK, waarbij we deze processen willen uniformeren en moderniseren. Hierbij kunnen ook de raakvlakken met gegevensuitwisseling in het algemeen worden verkend. Een onderdeel hiervan is bijvoorbeeld het uitwisselen van contactgegevens. Zodat we eventueel klanten kunnen benaderen in het geval er iets misgaat. Het traject is nadrukkelijk niet bedoeld om voor regelingen waarvoor nu geen broninhouding plaatsvindt, wel broninhouding te gaan toepassen.

| | |
|--|--|
| Welke activiteiten zijn ondernomen met de middelen in 2024? | Er is kort onderzoek gedaan op basis waarvan we het plan van aanpak hebben opgesteld. Daarnaast is er een vooranalyse gestart over de processen omtrent broninhouding en deze vooranalyse is vervolgens afgerond bij zowel UWV als CAK. |
| Zijn de activiteiten ondernomen conform bestedingsplan? | Ja |
| Beschrijf kort de voortgang of zichtbare/merkbare effecten (welke resultaten zijn behaald, wat zijn geleerde lessen of goede voorbeelden) | <ol style="list-style-type: none">1. Het plan van aanpak is in samenspraak met UWV en CAK vastgesteld.2. De vooranalyse is afgerond en de resultaten zijn verwerkt in een eindrapportage. Er is inzicht verkregen over de belangrijkste waarnemingen, knelpunten, overeenkomsten en verschillen. Deze hebben we gereflecteerd op de projectdoelstellingen3. Op basis van de vooranalyse wordt een aangepaste projectorganisatie neergezet. |
| Is bijstelling van de doelstellingen/activiteiten nodig? | Nee, inhoudelijk zijn de doelstellingen en activiteiten onveranderd. De planning is echter wel veranderd. Alle geplande activiteiten schuiven door in de tijd. |

B) Versnellen digitale agenda (spoor 2)

ICT investeringen ten behoeve van verbeterde dienstverlening – CAK-berichtenbox (CAK 2)

Dit initiatief gaat in 2025 van start, daarom is deze nu nog niet in het tabel-format opgenomen.

Vereenvoudiging ICT: Continuïteit, wendbaarheid en efficiëntie van het ICT-landschap en de ICT-organisatie (CAK 1)

Wat waren de doelstellingen voor 2024? (beoogd maatschappelijk effect/impact)

We hebben bij het CAK te maken met verouderde en complexe ICT. Dit beperkt ons in de dagelijkse werkzaamheden en verhindert dat wij goede digitale voorzieningen voor burgers kunnen ontwikkelen. Niet alleen is er noodzaak voor stabielere en betrouwbare systemen, maar vooral ook voor systemen die ons beter dan nu ondersteunen in juiste en tijdige dienstverlening. Om de continuïteit van onze dienstverlening te borgen en daarna te kunnen verbeteren en wendbaar in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen, focussen wij op het vereenvoudigen en verbeteren van onze ICT. Met Vereenvoudiging ICT ruimen we verouderde voorzieningen op en moderniseren wij onze ICT. De plannen voor Vereenvoudiging ICT zijn tot stand gekomen in nauwe afstemming met het ministerie van VWS en inmiddels goedgekeurd. Vereenvoudiging ICT bestaat voor zover relevant voor het WaU bestedingsvoorstel uit de volgende onderdelen:

1. Rationalisatie van het applicatielandschap: door het opschonen, ontdebelen, actualiseren en meer standaardiseren van (het gebruik van) de applicaties worden de applicaties stabielere, actueler beveiligd, beter beheersbaar, eenvoudiger aan te passen en goedkoper in onderhoud en beheer. Door vervanging en upgrading van de applicaties wordt het ICT-landschap minder groot en minder complex en kunnen we sneller aanpassen aan nieuwe (of al bestaande) wensen en nieuwe zaken implementeren. Zo kunnen we zonder deze rationalisatie geen adequate digitale kanalen aanbieden met voldoende waarborgen inclusief klantondersteuning aan de burgers die hun zaken met de overheid langs digitale weg willen afhandelen. Het opschonen van het applicatielandschap is ook een voorwaarde om de volgende stappen uit de Dienstverleningsstrategie te kunnen zetten. Denk hierbij aan goede gebruikersvriendelijke voorzieningen voor medewerkers van het klantcontactcenter om burgers goed te kunnen helpen met vragen en verzoeken. Momenteel moeten zij werken met teveel verschillende schermen en programma's om de noodzakelijke informatie bij elkaar te brengen. Door het ontdebelen van systemen is het eenvoudiger om een centraal klantbeeld te realiseren, wat een sleutelonderdeel is van goede en betrouwbare (digitale) dienstverlening aan burgers. Onderdeel van deze beweging is ook het mitigeren van een aantal in 2022 benoemde continuïteitsrisico's.

2. Optimalisatie van de ICT-infrastructuur: dit houdt in dat we de ICT-infrastructuur opschonen, actualiseren en meer standaardiseren, waardoor we zorgen voor een stabielere ICT en betere beveiliging, beheersbaarheid, aanpasbaarheid en lagere kosten voor onderhoud en beheer. Samen met de rationalisatie zorgt

de optimalisatie van de ICT-infrastructuur ervoor dat we het fundament hebben om de Mijn-omgeving beter te kunnen opbouwen en uitbouwen. Tevens zorgt de optimalisatie van de ICT-infrastructuur voor betere datakwaliteit en betere beveiliging van privacygevoelige data (klantgegevens).

Welke activiteiten zijn ondernomen met de middelen in 2024? Beschrijf kort de voortgang of zichtbare/merkbare effecten (welke resultaten zijn behaald, wat zijn geleerde lessen of goede voorbeelden)

Ad 1) Rationalisatie en Mitigatie Continuïteitsrisico's

Rationalisatie: de rationalisatie van het subdomein Klantcontact en het Domein Financieel (plateau 1: inrichting Oracle Fusion Cloud) zijn in het eerste kwartaal conform plan gestart. Met VWS zijn gesprekken opgestart over de impact van de samenloop met onder andere wmo ivb. Dit leidt in het derde kwartaal mogelijk tot een bijstelling van de planning waarin ook de oplevering van het domeinplan Rationalisatie Vastleggen en Financieel – Plateau 2 wordt meegenomen.

Mitigatie van de Continuïteitsrisico's: Voor het gerationaliseerde en in productie genomen nieuwe systeem voor de teams Klachten, Bezwaren en Beroepen (KBB) wordt als onderdeel van de nazorg de laatste koppeling gerealiseerd, welke vanuit de lijn wordt gemonitord. Voor de finale afronding van deze laatste koppeling is het CAK afhankelijk van een update die door de externe leverancier moet worden uitgevoerd. De vervanging van het systeem voor de uitingen van cluster Zvw is in april live gegaan. Door de vernieuwing van de technologie van het systeem dat onze uitingen genereert voor cluster Zvw zijn we beter in staat om uitingen aan te passen en nieuwe uitingen toe te voegen. Daardoor kunnen we sneller inspelen op gewijzigd beleid en of aanpassingen in onze dienstverlening.

Ad 2) Optimalisatie van de ICT-infrastructuur

De inrichting van het datacenter in ODC-Noord staat gepland voor de periode 2024-2026. We zijn in dit kwartaal gestart met de voorbereidende activiteiten zoals een gedetailleerde inventarisatie van alle ins- en outs van het applicatielandschap van het CAK, zodat in de tweede helft van 2024 begonnen kan worden met de opbouw ervan in het nieuwe datacenter. We maken hierdoor onze ICT-infrastructuur eenvoudiger in gebruik, makkelijker aanpasbaar en stabiel. Ten opzichte van eerdere plannen is besloten eerder te starten met het uitbesteden van het beheer op werkplekken nu de oplevering van de nieuwe digitale werkplek inmiddels is gerealiseerd.

Zijn de activiteiten ondernomen conform bestedingsplan?

Ja

Is bijstelling van de doelstellingen/activiteiten nodig?

Nee

Digitaliseren formulieren CAK

Wat waren de doelstellingen voor 2024? (beoogd maatschappelijk effect/impact)

Digitalisering van de communicatie tussen burgers/bedrijven en de overheid: aanvragen kunnen door dit initiatief digitaal worden ingediend en er volgt een notificatie en de mogelijkheid tot een digitaal afschrift van deze aanvraag. Dit leidt tot dienstverlening die voldoet aan hedendaags gebruiksgemak (verminderen regel-druk) en dienstverlening conform hedendaagse (digitale) veiligheids-eisen. Ook voldoet deze dienstverlening aan de WCAG: Web Content Accessibility Guidelines, waarin toegankelijkheid voor mensen met een beperking wordt gewaarborgd.

Op onze website zal duidelijk vermeld worden via welke kanalen contact opgenomen kan worden. De werkinstructies en administratieve organisatie/interne controle voor de betrokken afdelingen worden tijdens de implementatie aangepast ten behoeve van de uitvoering van het elektronisch berichtenverkeer.

Ons voorkeurskanaal is persoonlijke selfservice via digitale omgeving: we willen steeds meer diensten online aanbieden zodat burgers hun zaken digitaal kunnen regelen. Voor wie minder digitaal vaardig is of om een andere reden graag persoonlijk contact wil, blijven ook post, telefoon en de balie kanalen waarop mensen zaken met ons kunnen regelen.

Welke activiteiten zijn ondernomen met de middelen in 2024? Beschrijf kort de voortgang of zichtbare/merkbare effecten (welke resultaten zijn behaald, wat zijn geleerde lessen of goede voorbeelden)

We zijn gestart met de ontwikkeling van de slimme webformulieren voor de eerste processen uit de dienstenmatrix, zodat burgers/bedrijven digitaal een aanvraag, een klacht, een bezwaar of bijvoorbeeld een AVG-verzoek kunnen indienen. In 2024 hebben we ons tot doel gesteld om al meer dan de helft van de formulieren door burgers en bedrijven kan worden gebruikt.

Zijn de activiteiten ondernomen conform bestedingsplan?

Ja

Beschrijf kort de voortgang of zichtbare/merkbare effecten (welke resultaten zijn behaald, wat zijn geleerde lessen of goede voorbeelden)

Inmiddels zijn de eerste slimme webformulieren operationeel en worden deze ook gebruikt door burgers en bedrijven. We merken dat we minder fysieke aanvragen ontvangen. Daarnaast hebben we bij het ontwikkelen de focus verschoven van kwantiteit naar kwaliteit. Dit betekent dat we in 2024 minder formulieren gereed hebben dan oorspronkelijk was gepland.

Is bijstelling van de doelstellingen/activiteiten nodig?

Nee

C) Vergroten statuur (spoor 6)

Wij hebben geen initiatieven onder dit spoor, daarom is er geen tabel-format opgenomen.

Financiën

Geef in onderstaande tabel aan welke bedragen voor de verschillende activiteiten begroot zijn en welke bedragen daadwerkelijk ingezet zijn of nog ingezet gaan worden (prognose).

| Bedragen x € 1000 | Begroot 2024 | Realisatie 2024 | Begroot 2025 | Prognose 2025 | Begroot 2026 | Prognose 2026 | Begroot 2027 | Prognose 2027 | Begroot 2028 | Prognose 2028 | Begroot 2029 | Prognose 2029 | Begroot 2030 | Prognose 2030 | Begroot 2031 | Prognose 2031 |
|--|---|-----------------|---------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| Toekomstbestendige dienstverlening (spoor 1) | 1.044 (2023) | 824 | 216* (2024) | 216 | | | | | | | | | | | | |
| Versnellen digitale agenda (spoor 2) | 9.279 8.400 + 879 Best. Fonds (2023) | 7.984 | 10.190 | 10.190 | 6.855 | 6.855 | 5.055 | 5.055 | | | | | | | | |
| Berichtenbox | | | | 710 | | | | | | | | | | | | |
| Digitaliseren Formulieren | 2.000 | | 214 | | | | | | | | | | | | | |
| Broninhouding | 1.359 | | 805 | | 595 | | 595 | | | | | | | | | |
| Beeldbrieven | | | | | | | 116 | | 309 | | | | | | | |
| Totaal | 13.678 | 10.200 | 14.687 | 14.687 | 7.450 | | 5.766 | | 309 | | | | | | | |

Bijlage 3: Exploitatieoverzicht 2024

| (in € 1.000) | Budget | Kosten | Resultaat |
|--|----------------|----------------|--------------|
| Eigen bijdrage Wmo | 41.171 | 42.608 | (1.437) |
| Eigen bijdrage Wlz | 31.623 | 29.718 | 1.905 |
| Verdragsgerechtigden verzekeringskantoor | 12.476 | 13.068 | (592) |
| Wanbetalers | 17.313 | 17.759 | (446) |
| Verdragsgerechtigden verbindingsorgaan | 6.838 | 7.343 | (505) |
| Onverzekerbare vreemdelingen | 2.146 | 2.042 | 104 |
| Onverzekerden | 6.200 | 5.866 | 334 |
| Subsidieregelingen onverzekerde | 3.606 | 3.373 | 233 |
| Financiering instellingen (EB) | 1.865 | 1.900 | (35) |
| Schengen | 1.168 | 1.196 | (28) |
| Gemoedsbezwaarden | 1.992 | 1.856 | 136 |
| Nationaal contactpunt | 265 | 278 | (13) |
| Vrijwillige overeenkomst zorgkostendeckking | 547 | 591 | (44) |
| Woo | 49 | - | 49 |
| Reguliere uitvoeringskosten | 127.259 | 127.598 | (339) |
| Kinderopvangtoeslag | 954 | 963 | (9) |
| SOV Oekraïne | 465 | 547 | (82) |
| Inrichten regieorganisatie | - | 88 | (88) |
| Reguliere uitvoeringskosten incidenteel | 1.419 | 1.598 | (179) |

| | Budget | Kosten | Resultaat |
|--|----------------|----------------|--------------|
| Cultuurprogramma | 817 | 806 | 11 |
| Roadmap In Control | 750 | 886 | (136) |
| Vereenvoudiging ICT | 8.400 | 7.984 | 416 |
| Focusprogramma's | 9.967 | 9.676 | 291 |
| WaU-maatwerkinitiatieven dienstverlening | - | 824 | (824) |
| WaU trajecten broninhouding | 1.359 | 126 | 1.233 |
| VIB-EESSI | 1.945 | 1.700 | 245 |
| Wmo no regrets | 1.345 | 1.525 | (180) |
| UVT Indexatie | - | 108 | (108) |
| Wmo IVB | 3.497 | 1.828 | 1.669 |
| Digitalisering SOV | 138 | 396 | (258) |
| MEBV | 2.000 | 1.266 | 734 |
| Open op Orde | 470 | 463 | 7 |
| Overige Wau gelden en Uitvoeringstoetsen | 10.754 | 8.236 | 2.518 |
| Vorderingenoverzicht Rijk | 153 | 153 | - |
| Projecten en investeringen uit regulier kader | 153 | 153 | - |
| Terug te betalen projectgelden 2024 | (1.925) | - | (1.925) |
| Terug te betalen projectgelden 2023 | (198) | - | (198) |
| Totaal | 147.429 | 147.261 | 168 |

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. Het kostprijsmodel is 2024 vereenvoudigd en deze vereenvoudigde versie is met ministerie van VWS afgestemd. In 2024 wordt nog gerapporteerd op het 'oude' model. In 2025 wordt aan de hand van analyses een passend kader voor 2026 opgesteld.

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

