



Werkprogramma en begroting 2019

Voorwoord

De wereld om ons heen verandert in snel tempo. Ontwikkelingen op het gebied van technologie en bedrijfsvoering zijn aan de orde van de dag en beïnvloeden de zorg zoals we die kennen. Apps en data, nieuwe behandelmethoden en nieuwe manieren van organiseren bieden kansen om de zorg beter te organiseren. En ze dagen ons uit om doorlopend te zoeken naar mogelijkheden om het beter te doen, vooruit te kijken en te anticiperen op veranderingen. Alleen zo zijn we in staat om onze missie te realiseren: goede, toegankelijke en betaalbare zorg voor iedereen, nu en in de toekomst.

Bij het uitvoeren van deze missie houden we het belang van de samenleving voortdurend voor ogen. Dat betekent dat we de zorgvraag van de patiënt of cliënt en zijn of haar kwaliteit van leven centraal stellen. Dat vraagt om integrale en waardegedreven zorg en een bekostiging die dit mogelijk maakt. Maar ook om minder regeldruk, zodat er meer tijd is voor zorg, korte wachttijden, goed bestuur, zorg op maat en meer transparantie, zodat burgers weten waarvoor zij kunnen kiezen en worden geholpen keuzes te maken.

Dat zijn dan ook de speerpunten die we in onze strategische agenda voor 2018 - 2020 hebben geformuleerd. Daar zetten we met dit werkprogramma in 2019 op in.

Onze kerntaken regulering en toezicht zijn erop gericht te bevorderen dat elke zorgeuro een investering is in de kwaliteit van leven. Want betaalbare zorg is belangrijk. Maar betaalbare zorg van goede kwaliteit is beter. Om dit te realiseren werken we samen met zorgprofessionals en verzekeraars, met burgers en met onze partners, zoals de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, Zorginstituut Nederland en de partners verenigd in het Informatieknooppunt Zorgpunt (IKZ).

Want samen kunnen we meer. Niet alleen waar het gaat om doorlopend vernieuwen, maar ook waar het gaat om het aanpakken van gedragingen die niet bijdragen aan goede, toegankelijke en betaalbare zorg.

Ons werkprogramma is ambitieus. We zullen steeds prioriteiten moeten stellen en passen uiteraard ons werkprogramma aan als maatschappelijke ontwikkelingen daarom vragen. Maar één ding blijft steeds overeind: de NZa blijft werken aan toegankelijke, betaalbare en goede zorg voor iedere burger in dit land. Daar mag u en iedereen ons op aanspreken.

dr. M.J. Kaljouw
voorzitter Raad van Bestuur

Inhoud

Voorwoord	2	4. Begroting 2019	52
1. Leeswijzer	4	4.1 Inleiding	53
2. Strategische Agenda	6	4.2 Begroting 2019	53
2.1 Missie en kerntaken	7	4.3 Samenvatting van de begroting 2019	54
2.2 Speerpunten	8	5. Informatie Knooppunt Zorgfraude	62
3. Werkprogramma 2019	13	5.1 Werkprogramma Informatie Knooppunt Zorgfraude 2019	63
3.0 Innovatie, informatie en onderzoek	14	5.2 Begroting 2019	67
3.1 Medisch-specialistische zorg	17	Bijlagen	69
3.2 Eerstelijnszorg	20	1. Overzicht werkprogramma 2019	70
3.3 Geestelijke gezondheidszorg en forensische zorg	24	2. Tabel verzuimgegevens	71
3.4 Langdurige zorg: Wlz-aanbieders en -uitvoerders	26	3. Digitoegankelijkheid	72
3.5 Zvw-verzekeraars	31	4. Format ICT-kosten 2019 NZa	73
3.6 Maatwerk in bekostiging	34	5. Meerjarenbegroting	74
3.7 Risicogericht en casusgericht Toezicht	36	6. Meerjaren-investeringsbegroting	75
3.8 Zorgfusietoets en aanmerkelijke marktmacht	37	7. Liquiditeitsbegroting	76
3.9 Nieuwe wetgeving	38		
3.10 Communicatie	39		
3.11 Databeheer	43		
3.12 Informatiebeveiliging	44		
3.13 Bedrijfsvoering: Informatievoorziening	45		
3.14 Bedrijfsvoering: HRM, F&C, Kennis- en facilitair management	47		
3.15 Sturen op risico's	50		

1 Leeswijzer

Dit werkprogramma 2019 van de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) is gebaseerd op de Strategische agenda 2018-2020 en de aandachtspuntenbrief van de minister van VWS. De koers en de speerpunten vormen de leidraad voor de NZa-activiteiten in 2019 (hoofdstuk 2).

Het werkprogramma definieert voor 2019 ambities en acties, waarmee we antwoord geven op de vraag: "Wat willen we bereiken en hoe doen we dat?"

De acties geven aan welke werkzaamheden we in 2019 willen voortzetten of starten en wat we willen realiseren. Dit is erg ambitieus. De praktijk zal vragen om realisme. Zo kunnen maatschappelijke ontwikkelingen vragen om bijstelling van het werkprogramma. We zullen gedurende de periode prioriteiten blijven stellen die passen binnen onze Strategische agenda, de dynamiek van actuele ontwikkelingen en de soms weerbarstige werkelijkheid.

In hoofdstuk 3 hanteren we de volgende indeling:

0. Innovatie, informatie en onderzoek

Sectoren

1. Medisch-specialistische zorg
2. Eerstelijnszorg
3. Geestelijke gezondheidszorg en Forensische zorg
4. Langdurige zorg: Wlz-aanbieders en -uitvoerders
5. Zvw-verzekeraars

Inhoudelijke thema's

6. Maatwerk in bekostiging
7. Risicogericht en casusgericht toezicht
8. Zorgfusietoets en AMM
9. Nieuwe wetgeving

Externe en interne dienstverlening

10. Communicatie
11. Databeheer
12. Informatiebeveiliging
13. Bedrijfsvoering: Informatievoorziening
14. Bedrijfsvoering: HRM, F&C, Kennis- en facilitair management
15. Sturen op risico's

Hoofdstuk 4 bevat de begroting voor 2019 van de NZa en de daarbij behorende toelichting. Hoofdstuk 5 is een beschrijving van het werkprogramma en de begroting van het Informatie Knooppunt Zorgfraude (IKZ) voor 2019.

Als bijlagen hebben we toegevoegd:

- een overzicht van de processen uit het werkprogramma 2019;
- HRM verzuimcijfers;
- plan van aanpak digitoegankelijkheid;
- format ICT-kosten NZa 2019;
- de meerjarenbegroting voor 2019 en volgende jaren;
- de meerjareninvesteringsbegroting voor 2019 en volgende jaren;
- de liquiditeitsbegroting voor 2019.

2 Strategische agenda

2.1 Missie en kerntaken

Onze missie

Wij staan voor goede, toegankelijke en betaalbare zorg voor iedereen.

We willen onze missie realiseren door:

- toegankelijke en transparante informatie voor de burger te bevorderen;
- kwaliteit en prijs te verbinden;
- misstanden te voorkomen en aan te pakken;
- zorg op maat, op tijd en op de juiste plaats te faciliteren.

Zo bevorderen we dat elke zorgeuro een investering is in de kwaliteit van leven. Hiertoe zetten we onze bevoegdheden en instrumenten op het vlak van regulering en toezicht zo slim en effectief mogelijk in.

Kerntaken

Centraal in onze regulering staat het stimuleren van het leveren van waarde voor de patiënt. We willen voorkomen dat de patiënt hinder ondervindt van de schotten in de bekostiging van de zorg en bevorderen dat innovatie van zorg, waaronder e-health, van de grond komt. Ook zetten we in op preventie, zowel om mensen langer gezond te houden als om de inzet van onnodig duurdere zorg te voorkomen.

Ons toezicht is erop gericht te bevorderen dat zorgaanbieders en zorgverzekeraars op goede wijze invulling geven aan de regels die bestaan om kwalitatief goede zorg betaalbaar en toegankelijk te houden. Zo stellen we de financiële rechtmatigheid vast van de zorggelden die collectief worden gefinancierd en zien we erop toe dat

bij het aangaan van fusies tussen zorgaanbieders voldaan wordt aan de procedurele vereisten. Ook richten we ons, samen met onze partners binnen het Informatieknooppunt Zorgfraude (IKZ), op het voorkomen van het weglekken van zorggeld door onprofessioneel of niet-integer gedrag van bestuurders, andere beleidsbepalers en medewerkers in de zorg. We bevorderen dat burgers beschikken over goede informatie om beslissingen te kunnen nemen over hun zorgverzekering of de zorg die zij nodig hebben. Tot slot zien we erop toe dat zorgverzekeraars en zorgaanbieders zodanig samenwerken dat voldoende goede zorg wordt ingekocht en dat innovaties van de grond komen.

We zijn ons ervan bewust dat in een snel veranderende wereld geen optimale regulering en geen optimaal toezicht bestaat. Voor het nemen van goede beslissingen over regulering en toezicht zijn betrouwbare data, nieuwe kennis en innovatieve mogelijkheden zeer bepalend. We investeren gericht in data-analyses en wetenschappelijk onderzoek. We investeren ook in het stimuleren van zorginnovatie bijvoorbeeld door het wegnemen van belemmeringen in regelgeving, informeren over de ruimte om te innoveren, versterken van de marktprikkels voor zorginnovatie en het aanjagen van het ontwikkelen en toepassen van innovatie in- en extern.

Met de strategische agenda van de NZa is de koers voor 2018-2020 bepaald. Uiteraard speelt de NZa in op actuele en toekomstige ontwikkelingen. De strategische agenda en de geconcretiseerde ambities en resultaten geven richting aan het werk van de NZa in een dynamische wereld van veranderingen. We stellen jaarlijks het werkprogramma en begroting op waarin we de geplande

werkzaamheden respectievelijk beoogde resultaten voor het volgende jaar beschrijven. We willen hiermee zo goed mogelijk bijdragen aan onze missie, aan de realisatie van het regeerakkoord en de door het veld gesloten zorgakkoorden.

De NZa wil een lerende organisatie zijn. Daarvoor gebruiken wij intern een scala aan instrumenten, waaronder een medewerkersonderzoek. Extern consulteert de NZa haar raad van advies en het audit comité. In 2018 vindt de externe evaluatie van de NZa plaats in opdracht van VWS. Op basis van de constatering en adviezen uit deze evaluatie richt de NZa in 2019 een visitatiecommissie in. Daarnaast wil de NZa in 2019 het consulteren van stakeholders op de uiteenlopende dossiers en bij de voorbereiding van de strategische agenda 2020-2022 verder professionaliseren.

2.2 Speerpunten

De zeven speerpunten van de strategische agenda 2018-2020 zijn belangrijke thema's die we enkel kunnen realiseren als we intern de krachten op het vlak van regulering en toezicht bundelen en de samenwerking zoeken met de buitenwereld. Deze speerpunten zijn:

- Integrale zorg
- Minder administratiedruk
- Waardegedreven zorg;
- Goed bestuur
- Meer transparantie
- De juiste zorg op de juiste plaats
- Toegankelijke zorg

In het vervolg van dit hoofdstuk geven we inzicht in onze ambities en de gewenste resultaten voor deze speerpunten.

Integrale zorg

Ambitie eind 2020

We zorgen ervoor dat de bekostiging en het toezicht het aanbieden van integrale zorg door verschillende professionals (in verschillende domeinen) niet belemmert en daar waar mogelijk stimuleert of in ieder geval faciliteert. Integrale zorg is een randvoorwaarde voor waardegedreven zorg.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

- We hebben een visie op integrale zorg vanuit de bijdrage die de NZa hierbij levert.
- We hebben overeenstemming met VWS over de visie op integrale zorg.
- We hebben met VWS geconcretiseerd wat het realiseren van die visie vraagt van de wet- en regelgeving en de bekostiging.
- We hebben samen met cliënten en partijen condities gecreëerd die integrale zorg stimuleren.
- We stimuleren, daar waar gewenst, de ontwikkeling van integrale zorgstandaarden.
- We hebben VWS geadviseerd over het wegnemen van belemmeringen in multidisciplinaire samenwerking en coördinatie.
- We hebben oplossingen beschreven om de financiering en verantwoording van integrale zorg integraal mogelijk te maken, waarbij de focus gericht is op uitkomsten van zorg, patiënttevredenheid en kostenbeheersing in plaats van handelingen en verrichtingen.

- We faciliteren in ieder geval de regio's Goeree Overflakkee, Ameland, Amsterdam Noord en Groene Hart om te experimenteren met integrale zorgarrangementen.

Minder administratiedruk

Ambitie eind 2020

Het veld ervaart minder administratieve lasten dan nu. Minder regeldruk is meer tijd voor zorg. Naast dat de NZa begrijpelijke/eenvoudige regels opstelt, gaat het óók om minder regels en dus meer ruimte aan het veld (in de verschillende sectoren) om zelf invulling te geven. Hierbij stellen we passende toezichtsstrategieën op.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

Algemeen

- We hebben een visie op administratieve lastendruk vanuit de bijdrage die de NZa hieraan levert.
- We hebben uitvragen gebundeld.
- We hebben transparant gemaakt en gecommuniceerd intern en met relevante stakeholders wanneer we welke uitvragen waar doen.
- We hebben in ieder geval één voorbeeldproject dat aantoonbaar leidt tot een vermindering van de (ervaren) administratieve lastendruk.

Per sector

- We hebben in overleg met het veld onnodige declaratieregels geschrapt.
- We hebben inzicht in de ervaren lastendruk bij de materiële controle in de langdurige zorg.

- We zijn gestart met de uitwerking van de oplossingen voor de ervaren lastendruk bij de materiële controle in de langdurige zorg.
- We hebben concrete voorstellen uitgevoerd die uit de schrapsessies van VWS komen – waar het regels van de NZa betreft.

Technisch/Efficiency

- We hebben een plan van aanpak ontwikkeld om te zorgen dat met eenmalig ophalen van gegevens voor meerdere doeleinden gebruikt kunnen worden.
- We hebben een portal ontwikkeld waarmee toezichtinformatie makkelijk gedeeld kan worden tussen ondertoezichtgestelden en toezichthouder.
- We hebben de verantwoording via MeNZa aantoonbaar vereenvoudigd en klantgerichter gemaakt.

Waardegedreven zorg

Ambitie richting 2020

De NZa stimuleert dat bekostiging van de zorg bijdraagt aan het welbevinden en de kwaliteit van leven van de patiënt/cliënt. We stimuleren dat zorgverzekeraars en zorgkantoren inkopen op basis van uitkomsten en moedigen nieuwe initiatieven hierin aan. De behandelaar ervaart op deze manier een relatie tussen zijn inkomsten en de uitkomsten van de zorg.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

- Waardegedreven zorg maakt integraal onderdeel uit van de visie op integrale zorg (zie 2.2.1).
- We zijn vroegtijdig (en periodiek) gesprekspartner van zorgverzekeraars en zorgaanbieders als het gaat om pilots met uitkomstbekostiging.
- We faciliteren de eerste pilots voor uitkomstbekostiging en gebruiken dit als inspiratie voor doorontwikkeling van onze regulering en toezicht
- We hebben minstens één aansprekend voorbeeld waarbij we in de doorontwikkeling van onze bekostiging kwaliteit en kosten met elkaar in verband brengen.
- We hebben met zorgverzekeraars/zorgkantoren afspraken gemaakt over het werken volgens een groeimodel over het steeds meer inkopen op basis van uitkomsten.
- We hebben in overleg met zorgverzekeraars en zorgaanbieders een visie/methodiek ontwikkeld om anders te verantwoorden in relatie tot waardegedreven zorg.

Goed bestuur

Ambitie eind 2020

We zijn succesvol wanneer bestuurders van zorgaanbieders en zorgverzekeraars de randvoorwaarden onderschrijven die wij, samen met de IGJ en de sector zelf, stellen aan goed bestuur en wanneer de bestuurders hier ook naar handelen. Goed bestuur is een belangrijke randvoorwaarde voor goede zorg. Door goed bestuur bij zorgaanbieders te stimuleren en faciliteren, kunnen risico's die afbreuk doen aan goede, toegankelijke en betaalbare zorg worden voorkomen. Daarmee draagt aandacht voor dit thema bij aan ons voorkomend/voorspellend toezicht.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

- We hebben een visie op goed bestuur, waaruit blijkt welke randvoorwaarden we aan goed bestuur stellen. We hebben minstens één voorbeeld, waaruit blijkt dat een koepelorganisatie in de sector initiatief neemt om deze randvoorwaarden door te vertalen naar de eigen praktijk.
- We hebben overeenstemming met VWS over uitbreiding van onze bevoegdheden (een norm in de wet voor beheerste en integere bedrijfsvoering), waardoor we meer handvatten hebben voor toezicht op Goed Bestuur in 2019 of 2020.
- We hebben met de IGJ een methode ontwikkeld waarmee we (op termijn) in staat zijn risico's voor goed bestuur tijdig te identificeren (o.a. op basis van data-analyse).
- We reageren meestal in samenwerking met de IGJ snel op casuïstiek om zo veel mogelijk schade te voorkomen dan we te beperken (preventie/risico mitigatie).
- We hebben minstens twee aansprekende voorbeelden, waaruit blijkt dat we door aandacht voor goed bestuur een risico aantoonbaar hebben verkleind.

Meer transparantie

Ambitie eind 2020

We zijn als NZa transparant over onze eigen werkzaamheden en de data die we beschikbaar hebben. Patiënten kunnen op basis van juiste, relevante en bruikbare informatie over prijs, kwaliteit en toegankelijkheid de keuze maken voor de best (passende) zorg en zorgpolis. De informatie over prijs, kwaliteit en toegankelijkheid is juist, begrijpelijk, vergelijkbaar en vindbaar. Er is passend ondersteuningsaanbod voor mensen die niet zelfstandig een keuze kunnen maken.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

- We hebben onze visie op transparantie geformuleerd vanuit de bijdrage die de NZa hieraan levert, stakeholders geconsulteerd over deze visie en gezorgd dat er draagvlak is bij die stakeholders voor onze visie.
- We hebben concrete handvatten ontwikkeld voor en gecommuniceerd met het veld om te zorgen voor het aantoonbaar verbeteren van transparantie.
- We hebben met zorgverzekeraars en zorgaanbieders een aantal voorbeelden van best practices inzake toegankelijkheid en de openbaarheid van prijs en kwaliteit goed beschreven en deze actief gedeeld met zorgverzekeraars en zorgaanbieders.
- We hebben aantoonbaar zorgverzekeraars, zorgaanbieders, cliëntpartijen en IGJ ondersteund bij het ontwikkelen van goede kwaliteitsindicatoren.
- We hebben ervoor gezorgd dat de contractprijzen in de msz tot aan het eigen risico van de patiënt transparant worden gemaakt.
- We leveren een onderzoeksrapport op over de vindbaarheid en vergelijkbaarheid van de informatie die zorgverzekeraars op hun website verstrekken.
- We controleren alle verzekeraars intensief op het voldoen aan de transparantieplichtingen over collectiviteiten en rapporteren hierover en zo nodig handhaven we.
- We onderzoeken de mogelijkheden tot aanpassing van de regeling Informatieverstrekking ziektekostenverzekeraars aan consumenten en beschrijven de resultaten van dit onderzoek en doen voorstellen voor verbetering.

- We rapporteren over onze activiteiten gedurende de overstapperiode 2018-2019 en de impact daarvan op transparantie.
- We onderzoeken de naleving van de beleidsregel transparantie zorgaanbieders en beschrijven de resultaten in een rapport.
- We zorgen dat alle zorgverzekeringsscheetsen voldoen aan het standaard informatiedocument zoals dat door de EIOPA is vastgesteld. En wij zorgen dat alle zorgverzekeringsscheetsen daadwerkelijk en op de juiste wijze verstrekt worden.

De juiste zorg op de juiste plaats

Ambitie eind 2020

Juiste zorg, op de juiste plaats en het juiste moment draagt bij aan de kwaliteit van leven van de patiënt. Er is meer ruimte in de regels om nieuwe initiatieven te ontplooiën die het mogelijk maken om zorg op de juiste plaats te leveren. Bekostiging prikkelt in alle sectoren meer preventie. Zorgaanbieders en zorgverzekeraars maken transparante afspraken over de implementatie van innovatie waaronder slimme ict-toepassingen.

De NZa pakt de acties die voortvloeien uit de Zorgakkoorden en de Taskforce 'Zorg op de juiste plek' op in 2019, binnen het reguliere onderhoud van de bekostiging, dan wel in de doorontwikkeling van de bekostiging.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

- We hebben door middel van informeren en inspireren van zorgaanbieders en zorgverzekeraars bewustwording bij het veld gecreëerd rondom preventie. We hebben de ruimte die er nu al is in huidige beleidsregels in kaart gebracht.

- We hebben gemonitord welke afspraken er over preventie worden gemaakt in de contracten voor 2020.
- We hebben de aanbevelingen van het rapport 'ruimte in de regels' uitgevoerd en ook gerapporteerd over ruimte in de regels in overige sectoren zoals msz, ggz en wijkverpleging.
- We hebben succesvolle experimenten die tijdelijk gefinancierd worden op basis van de beleidsregel innovatie omgezet naar structurele financiering.
- In het kader van Zorg voor Innoveren hebben we met het ministerie van VWS en Zorginstituut Nederland samengewerkt aan de prioriteiten die we gezamenlijk hebben vastgesteld.
- Bij e-health is beoordeeld en vastgesteld welke prikkels e-health bevorderen en bijdragen aan waardegedreven zorg.
- We sturen met regulering op de geïdentificeerde marktprikkels in de palliatieve zorg in lijn met het advies palliatieve zorg, waardoor we de implementatie van het kwaliteitskader palliatieve zorg faciliteren.
- We hebben een toezichtvisie op innovatie ontwikkeld, waarvan de juiste zorg op de juiste plaats deel uitmaakt.
- We bereiken met het Zorginnovatie congres 2019 een aanzienlijk deel van de doelgroep zodat we hen weten te prikkelen om met innovatie aan de slag te gaan.

Toegankelijke zorg

Ambitie eind 2020

Toegankelijkheid in de zorg betekent korte wachttijden en korte wachtlijsten. Daardoor krijgt iedereen in Nederland die dat nodig heeft passende en tijdige zorg. De NZa creëert en geeft inzicht in de onderliggende oorzaken van wachttijden en wachtlijsten en zorgt in samenwerking met de betrokken partijen voor oplossingen. Daarbij

stimuleren en faciliteren we de zorgbemiddeling door de zorgverzekeraars en delen we best practices op het gebied van toegankelijke zorg met het veld.

Welke resultaten hebben we eind 2019 bereikt?

- We hebben actie ondernomen richting alle partijen die de transparantieregelingen over de wachttijden (ggz/msz/cmd) niet naleven, actie om die te handhaven.
- We hebben inzicht gecreëerd in de wachttijden van de verschillende (onderdelen van) sectoren en gecommuniceerd daarover met zorgverzekeraars, zorgkantoren, zorgaanbieders en patiëntenorganisaties.
- We hebben intensief gecommuniceerd over de verwachtingen van zorgverzekeraars en zorgkantoren over invulling van de zorgplicht.
- We hebben actie ondernomen richting elke zorgverzekeraar en zorgkantoor die onvoldoende acteert op toegankelijke zorg.
- We hebben een aantal goede voorbeelden van zorgverzekeraars en zorgkantoren over invulling van de zorgplicht beschreven en erover gecommuniceerd met partijen. Onder andere het voorkomen en oplossen van wachttijden en het inzetten van zorgbemiddeling.
- We hebben samenwerkingsafspraken met de IGJ herijkt en geïntensiveerd op het gebied van toezicht op zorgaanbieders.
- We hebben een effectmeting ontwikkeld en uitgevoerd om beter inzicht te krijgen en beter te kunnen sturen op de effecten van ons eigen handelen en onze impact op toegankelijke zorg.

3 Werkprogramm 2019

3.0 Innovatie, informatie en onderzoek

Innovatie, informatie en onderzoek is van belang voor al onze werkzaamheden. Deze onderwerpen zijn daarom ondergebracht in deze paragraaf. Meer specifiek bevat deze paragraaf de volgende onderwerpen:

- Innovatie;
- I-governance, beleidskader, visie op data en informatiebeleid;
- Meerjaren i-strategie;
- Data-analyse;
- Data-traineeship;

Innovatie

Ambitie 2019-2020

Zorgvernieuwing, die leidt tot kostenbeheersing met behoud dan wel toename van kwaliteit¹ en toegang van zorg² wordt door onze prestatie- en tariefregulering en ons toezicht gestimuleerd.

Voor de realisatie van deze ambitie is het NZa programma innovatie de motor. Dit programma heeft vijf lijnen waarlangs de activiteiten worden georganiseerd. De activiteiten worden hier per programmalijn op hoofdlijnen beschreven.

¹ Kwaliteit is een breed begrip. Hier wordt bedoeld 'waarde=gezondheid/welzijn voor individu en burgers'

² Dit benoemen we kort als: (maatschappelijk) kansrijke zorginnovatie

Acties 2019-2020

1. Wegnemen van belemmeringen

- We zorgen voor prestatie en tarief regulering die belemmeringen wegneemt inclusief experimentele prestaties die faciliteren. Als eerste stap voeren we de aanbevelingen uit van de beleidsevaluatie 2018 'ruimte voor innovatie'.
- We zetten experimentele bekostiging in als dit het 'zich bewijzen' van de zorgvernieuwing faciliteert.
- We regelen bij positieve bevindingen van experimenten tijdig en adequaat structurele financiering. Om dit te bereiken richten we een werkproces in.

2. Geven van voorlichting

- Per zorgsector zijn de (nieuwe) mogelijkheden voor zorgvernieuwing binnen de prestatie en tariefregulering, up-to-date beschreven, inzichtelijk en toepasbaar.
- Per zorgsector en sector overstijgend is beschreven en inzichtelijk welke experimentele/innovatieve prestaties er zijn en welke mogelijkheden deze prestaties bieden aan zorgvernieuwers. Themagericht (e-health, preventie bijv.) maken we informatiekaarten/wegwijzers met verdiepende informatie.

3. Versterken van marktprikkels

Het vinden, ontwikkelen en uitwerken (in prestatie en tariefregulering en toezicht) van marktprikkels die zorgvernieuwing meer 'lonend' maken. Dit doen we gericht op vijf thema's: e-health, preventie, waardegedreven netwerken, integrale (palliatieve) zorg en regionale initiatieven. Voor 2019 ligt de nadruk op het vinden van marktprikkels en het ontwikkelen van denkrichtingen. Voor concreet uitwerken is het nog te vroeg.

4. Ontwikkelen en communiceren van toezichtsvisie

De toezichtsvisie op innovatie en preventie (in aansluiting op wegnemen van belemmeringen en versterken van marktprikkels) wordt (verder) ontwikkeld in combinatie met activiteiten die bijdragen aan innovatie vanuit toezichtsperspectief (consultatie andere toezichthouders bijv).

5. Aanjagen van innovatie

De NZa heeft extern (imago) en intern (gedrag en competenties) een scala van activiteiten ontplooid, die uitdragen dat de NZa innovatie die leidt tot kostenbeheersing met behoud dan wel toename van kwaliteit, stimuleert en faciliteert.

I-governance, beleidskader, visie op data en informatiebeleid

Ambitie 2019-2020

1. Ontwikkelen i-governance en i-beleidskader

De NZa ontwikkelt een i-governance en i-beleidskader op grond waarvan verdere professionalisering en samenhang binnen de organisatie mede gestimuleerd wordt.

2. Visie op Data

Het opstellen van een visie voor Data (waaronder Open Data en Big Data) en het uitvoeren daarvan. Hierbij wordt aangesloten bij het beleid zoals VWS dat vormgeeft. De uitvoering van dit beleid nemen we op in de roadmap met uit te voeren projecten/trajecten.

3. Ontwikkelen en uitvoeren van data-governance, intern en extern

Data governance is een belangrijke bedrijfsdiscipline die er naar streeft controle te verschaffen over de aanmaak, behandeling, onderhoud, opslag, gebruik en delen van essentiële bedrijfsgegevens.

De NZa verzamelt, bewaart, beheert en verstrekt gegevens van zorgaanbieders, ketenpartners en andere bronnen op basis haar wettelijke taak. Dit voor intern gebruik binnen de primaire processen van de NZa, en extern aan wettelijk gedefinieerde afnemers volgens Wmg art. 70.

Acties 2019-2020

1. i-governance en i-beleidskader

De NZa zal in 2019 de relevante wettelijke eisen en afspraken waar nodig vertalen in duidelijke kaders en richtlijnen. De vastgestelde architectuurprincipes zijn hiervoor leidend. Ook wordt aandacht geschonken aan de i-governance van de NZa. Het herijken van het Informatie Beveiligingsbeleid is hier een onderdeel van evenals de inrichting van het ISMS. Heldere afspraken over de taakverdeling en de realisatie van de gewenste outcome zijn belangrijke aandachtspunten. De NZa zal aan de inrichting van het portfoliomanagement, waaronder benefits management, verder vorm geven.

2. Visie op Data

VWS publiceert in 2018 een beleidsbrief 'Data in de Zorg'. Hierin worden de kaders bepaald voor het vorm te geven beleid van VWS en de NZa. Het door RIVM opgestelde beleid ten aanzien van Open Data is leidend voor de NZa. Vanaf 2019 zal de NZa haar eigen lijn kunnen vormgeven en kunnen integreren in de huidige processen.

3. Data-governance intern en extern

Het Master Data Management zal vorm gegeven worden. Dit vereist verbinding o.a. tussen de wettelijke taken en de ondersteuning daarvan door middel van data.

In 2016 zijn bestuurlijke afspraken gemaakt (VWS, Zorginstituut Nederland, IGJ, Zorgverzekeraars Nederland, Vektis en NZa). Onderdeel daarvan is het realiseren van een architectuur voor het zogenaamde Platform Zorginformatie, waarin onder andere de genoemde partijen op gestructureerde wijze, volgens wet- en regelgeving, data kunnen benaderen en ontvangen om te verwerken en te analyseren. In de jaren daarna wordt dit verder uitgebreid met zoveel mogelijk (zorg)data van meerdere aanbieders. In 2019 kan de bijdrage aan de implementatie van een platform plaats gaan vinden, waarna in overleg met de partijen de processen kunnen worden ingericht.

Meerjaren i-strategie

Ambitie 2019-2020

Herijken meerjaren i-strategie gebaseerd op SMJA

Herijken van het informatieplan, -beleid en de architectuur op basis van nieuwe (externe en interne) ontwikkelingen zoals wetgeving, onze visie op data, nieuwe technologische trends, strategische meerjaren agenda, et cetera. Dit vormt het kader voor nieuwe producten/diensten, projecten en applicaties, inclusief bijvoorbeeld de vraag 'make or buy'. Dit wordt in de tijd uitgezet in een roadmap.

Acties 2019-2020

Geactualiseerd informatieplan

Update van het informatieplan 2016-2020 en de daarin opgenomen roadmap, informatiebeleid en architectuur. Dit alles in lijn met en ter realisatie van de strategische meerjaren agenda. Ook wordt het proces om deze roadmap up-to-date te houden vorm gegeven. Start maken met het operationaliseren van de enterprise architectuur naar onder andere technische architectuur.

Blijvend monitoren van de ontwikkelingen in nieuwe wetgeving, onder andere de Wet digitale overheid (Wet generieke digitale infrastructuur, Wgdi). Het uitvoeren van een impactanalyse en de start van werkzaamheden om te voldoen aan de Wgdi.

Data-analyse

Ambitie 2019-2020

Data- analyse heeft een directie-overstijgende positie gekregen binnen het nieuwe architectuurmodel van de NZa. De NZa heeft hierbij de volgende ambitie:

1. Verbetering inrichting data-analyse

Het proces 'data-analyse' wordt zo ingericht dat de verschillende directies op uniforme wijze hun analyses uitvoeren waarbij veel kwaliteitsverbeteringen worden doorgevoerd.

2. Reproduceerbare en goed gedocumenteerde analyses

Analyses die binnen de NZa worden uitgevoerd zijn reproduceerbaar, goed gedocumenteerd en de volledige audit-trail van brondata tot analyseresultaten is geborgd. Voor het proces data-analyse begint dat bij de geleverde gegevens vanuit databeheer. Daarom is goede samenwerking met het proces databeheer cruciaal.

Acties 2019-2020

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland:

- We maken een start met een uniforme werkwijze op het gebied van analyses. Daarvoor richten wij in de herfst van 2018 een omgeving in waarin analisten hun analyses kunnen

doen en documentatie kunnen opslaan. Daarnaast maken we afspraken over de reproduceerbaarheid.

- We werken flexibel en actueel.
- Kennisoverdracht tussen analisten: 'peer reviews', 'peer programming' en 'hacking sessions'.
- Kennisopbouw en overdracht vindt plaats via wiki's.
- Online en offline scholing van analisten (interne cursussen, Coursera en Data-camp cursussen).
- We stellen minimale kwaliteitseisen aan analyses op het gebied van versiebeheer, archivering, documentatie, reporting.
- Centrale plek voor veelgebruikte scripts, methoden (fusie analyses, thematische kaarten, reistijden analyses, et cetera) en verrijkte datasets (met broncode).
- Eenduidige afstemming met informatieloket voor toegang tot en archivering van data.
- We experimenteren met tekst mining.

Data-traineeships

Ambitie 2019-2020

Wij onderkennen dat meer datagedreven werken belangrijk is om onze taken goed uit te kunnen blijven voeren. Uiteraard zijn we daar niet alleen in. De AFM, NZa en ACM zien, vanuit de ontwikkelingen om ons heen, de noodzaak om een meer datagedreven toezichthouder te zijn. Kijkend naar de arbeidsmarkt zien we dat er krapte is met betrekking tot dataspecialisten zoals data scientists en data analisten, en dat zal de komende tijd alleen maar toenemen. Om te voorkomen dat wij achter het net vissen en om meer kennis in huis te halen, is het idee ontstaan om een gezamenlijk data traineeship in te richten.

De NZa heeft voor datatraineeships de komende jaren de volgende ambitie:

- het eerste gezamenlijke traineeship evalueren en optimaliseren;
- mogelijkheden onderzoeken voor uitbereiding traineeship voor mogelijke andere functies binnen de NZa;
- optimaliseren van het opleidings- en ontwikkelprogramma;
- de inbedding van datatraineeships binnen de organisatie.

Acties 2019 en 2020

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland:

- Tussentijdse evaluatie van de eerste periode van het gezamenlijke traineeship
- Wervingstraject verbeteren en professionalisering van communicatiemiddelen rondom de werving
- In kaart brengen mogelijkheden voor traineeships in andere schaarse doelgroepen

3.1 Medisch-specialistische zorg

Ambitie 2019-2020

De NZa heeft voor de medisch-specialistische zorg de komende jaren de volgende ambitie.

1. Focus op doorontwikkeling

De focus zal liggen op doorontwikkeling, nu er rust en stabiliteit in de bekostiging is gekomen. In de doorontwikkeling van de bekostiging bereiden we ons voor op integrale en waardegedreven zorg. De doorontwikkeling geven we samen met veldpartijen vorm (co-creatie).

2. Lokale initiatieven en experimenten

De NZa geeft ruimte aan lokale initiatieven en experimenten. In het veld lopen diverse experimenten met nieuwe vormen van bekostiging. Daarbij zijn integratie (samenwerking over lijnen heen) en sturing (van volume naar (patiënt)uitkomsten) belangrijke pijlers. In deze experimenten staat niet het zorgaanbod, maar de patiënt en zijn (zorg)vraag centraal. Daarnaast zijn ze gericht op het creëren van toegevoegde waarde voor de patiënt (value based healthcare). Wij nemen belemmeringen voor deze experimenten weg, leren ervan en laten ons erdoor inspireren voor de doorontwikkeling van de landelijke bekostiging.

3. Marktscans en monitors als stuurinformatie

We gebruiken marktscans en monitors als stuurinformatie. Daarmee presenteren we actuele informatie en spelen we in op maatschappelijke vraagstukken, zoals acute zorg, geneesmiddelen en wachttijden. De monitors baseren we op kwantitatief én kwalitatief onderzoek, voorzien we van een duiding en zijn actiegericht. De monitors positioneren we als instrument om te agenderen, informeren, stimuleren en evalueren.

4. Horizontaal toezicht

Via horizontaal toezicht stimuleren we zorgaanbieders hun bedrijfsprocessen naar een hoger niveau te brengen. Wij treden hierin op als ketenpartner.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland (ingedeeld naar deel-zorgsectoren binnen de medisch-specialistische zorg).

Medisch-specialistische zorg

- We voeren selectief onderhoud uit op het dbc-systeem. We filteren aan de voorkant scherper op urgentie (maatschappelijke vraagstukken) en toetsen of dit past in de lijn van de doorontwikkeling. Naast het selectieve onderhoud worden de hieronder genoemde beleidsmatige thema's ingepast in het dbc-systeem. Dit aangepaste systeem stellen we, tegelijk met het beleid voor 2020, voor 1 mei 2019 beschikbaar om de contractering te faciliteren. Ook stellen we de hoofdlijnen van het beleid 2021 op.
- We faciliteren en stimuleren innovatie, e-health, taakherschikking en zorg op de juiste plek in de bekostiging.
- We stellen nieuwe prestaties en tarieven vast voor kinderoncologie, die aansluiten bij de praktijk en prikkels bevatten voor doelmatigheid, kwaliteit en innovatie. We richten ons op invoering per 2020.
- We vertalen ons advies over doorontwikkeling bekostiging msz in een implementatieplan om integrale en waardegedreven zorg in de praktijk te faciliteren.
- We zetten ons advies over de doorontwikkeling tariefonderzoek msz om in een implementatieplan gericht op toekomstbestendig tariefonderzoek.
- We zorgen dat keuze-informatie op het gebied van prijs, kwaliteit en toegankelijkheid centraal beschikbaar is, zodat burgers een geïnformeerde keuze kunnen maken voor een zorgaanbieder.
- We leveren factsheets en monitors op die gericht zijn op actuele maatschappelijke vraagstukken. We maken – in opdracht van VWS – in ieder geval monitor(s) over het contracteerproces, contractprijzen en de inhoud van de contracten (o.a. besteding transformatiegelden). Tevens

brenge we de capaciteit en de werkelijke patiëntenaantallen ten aanzien van protonentherapie in beeld. Ook monitoren we de taakherschikking.

- We stimuleren en agenderen dat gepast gebruik van zorg binnen de scope van horizontaal toezicht verder wordt uitgewerkt. We ontwikkelen ons toezicht op het gebied (financiële) huishouding/bedrijfsvoering van zorgaanbieders o.a. door het in kaart brengen van het niveau. We geven invulling aan het toezicht op goed bestuur: de professionaliteit (integriteit, deskundigheid/ geschiktheid) en het gedrag van zorgaanbieders. Als wij signaleren dat daar iets niet goed gaat en dit (toekomstige) risico's kan hebben voor de transparantie en het declaratiegedrag, spreken wij bestuurders en interne toezichthouders daarop aan. Daarbij werken wij nauw samen met de IGJ.
- We monitoren eventuele toename van concentraties in msz-zorg waardoor specifieke zorg nog maar op enkele plekken beschikbaar is. Voordat hierdoor problemen met de
- toegankelijkheid van zorg ontstaan, willen we al in kaart hebben gebracht waar dit probleem kan gaan spelen en mogelijke (preventieve) oplossingen hebben onderzocht.
- We blijven de sector monitoren met structurele data- en signaalanalyses. Als zorgaanbieders 'opvallen' nemen we passende maatregelen om mogelijke fouten te achterhalen en om fouten en ongewenst gedrag te corrigeren. Dit doen we zelf of samen met andere partijen.
- We blijven actief ervoor zorgen dat wachttijden worden voorkomen of binnen de Treeknormen blijven. Dit doen we door er voor te zorgen dat alle aanbieders voldoen aan de nieuwe regeling. De aangepaste regeling zorgt er voor dat we een veel completer beeld krijgen van de wachttijden en

mogelijke knelpunten. Daar waar zich knelpunten voordoen, kunnen we zorgverzekeraars aanspreken op hun zorgplicht en zullen we met partijen in gesprek gaan om beter inzicht te krijgen in de redenen voor de wachttijden. Knelpunten waar we met onze regels kunnen bijdragen aan een verbetering (denk aan taakherschikking) zullen we proactief oppakken.

Geneesmiddelen en hulpmiddelen

- We faciliteren de implementatie van de nieuwe bekostiging van geneesmiddelen met oog voor vermindering administratieve lasten en het stimuleren van innovatie.
- We monitoren, signaleren en agenderen als het gaat om de toegankelijkheid en betaalbaarheid van geneesmiddelen.
- In lijn met de afspraken van het Bestuurlijk Overleg Hulpmiddelen onderzoeken we de toegankelijkheid van hulpmiddelen.

Medisch-specialistische revalidatiezorg

We leveren - in samenwerking met het veld - een productstructuur voor medisch specialistische revalidatiezorg op, waarbij inzicht in inhoud, aard en omvang van de verleende zorg en zorgvraagzwaarte van de patiënt centraal staan. We richten ons op invoering per 2021.

Eerstelijnsdiagnostiek

In de eerstelijnsdiagnostiek faciliteren wij het invoeren van een facultatieve prestatie en zetten we stappen om de tarieven eerstelijnsdiagnostiek vrij te kunnen geven. Dit biedt ruimte voor innovatie en dynamiek in deze sector. In 2019 bereiden we – na onderzoek en definitieve besluitvorming- het dereguleren van tarieven, in afstemming met VWS en onder voorbehoud van een aanwijzing, voor.

Geriatrische revalidatiezorg

We werken aan een visie en plan van aanpak voor de doorontwikkeling van de huidige prestaties voor eerstelijnsverblijf, geriatrische revalidatiezorg en extramurale behandeling.

3.2 Eerstelijnszorg

Ambitie eind 2020

De NZa heeft voor de eerstelijnszorg de komende jaren de volgende ambitie.

1. Integrale bekostiging

We zetten de eerste stappen op weg naar integrale bekostiging rond patiëntgroepen. De focus ligt hierbij op goede uitkomsten en transparantie over kwaliteit (wijkverpleging, zintuigelijk gehandicaptenzorg en de paramedische zorg). Daarnaast werken we aan verbetering van de huidige bekostigingsmodellen op basis van de speerpunten: substitutie, samenwerking, preventie, kwaliteit, zorgzwaarte (mondzorg en farmacie). We streven niet alleen naar veranderingen binnen sectoren. We gaan ook stappen zetten in sectoroverstijgende, integrale bekostiging bij de geboortezorg (eerste en tweede lijn samen) en de eerste stappen op weg naar integrale bekostiging rondom patiëntgroepen. Ook in het reguliere beleids- en tarievenonderhoud stellen we de speerpunten centraal. Als een beleidswijziging, of een verzoek daarvoor, niet duidelijk bijdraagt aan deze speerpunten wegen we af of we hier wel mee verder gaan. Toezicht en Handhaving en Regulering trekken in deze strategische ontwikkelingen gezamenlijk op en werken intensief samen. Ook de samenwerking met de verschillende veldpartijen en het wetenschapsveld wordt intensiever (co-creatie).

2. Regionale experimenten samenwerking, preventie en kwaliteit

We stimuleren regionale experimenten en koplopers rondom samenwerking, preventie en kwaliteit. We geven binnen de verschillende sectoren ruimte voor regionaal maatwerk en stimuleren lokale experimenten met nieuwe vormen van bekostiging. We stimuleren koplopers en regionale differentiatie. We zoeken naar mogelijkheden om belemmeringen in het samenwerken over de schotten verder op te heffen (coördinatie van zorg, zorgnetwerken, experimenten met meerdere zorggroepen) en stimuleren preventie (denk aan leefstijlcoaching).

Acties 2019 voor Eerstelijnszorg

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland (ingedeeld naar de deelsectoren/thema's binnen de Eerstelijnszorg).

Budgettering eerstelijnszorg

Jaarlijks terugkerend regulier proces van het beoordelen van budgetaanvragen en het afgeven van tariefbeschikkingen voor eerstelijnssectoren waarin wordt gewerkt met een budgetsystematiek:

- Huisartsenposten;
- Centra voor bijzondere tandheelkunde;
- Instellingen voor jeugdtandverzorging.

Mondzorg

- We starten met een traject om de bekostiging in de mondzorg te hervormen. Het doel is de transparantie, eenvoud en controleerbaarheid voor de patiënt te verbeteren.
- We pakken verbeteracties op naar aanleiding van de resultaten van de Monitor mondzorg.

- We voeren beperkt regulier onderhoud aan de prestatiestructuur uit, waaronder aanpassingen in de bekostiging van zorg voor kwetsbare ouderen.
- We blijven inzetten op strakke handhaving van het correct declareren, gericht op bescherming van de patiënt in een sector waarin weinig contracten tussen verzekeraars en zorgaanbieders worden gesloten en relatief weinig richtlijnen zijn ontwikkeld.

Extramurale farmacie (apotheekzorg)

Samen met de apotheeksector hebben we uitgangspunten en ambities voor de bekostiging geformuleerd als basis voor toekomstige aanpassingen. Eventuele belemmeringen op met name het gebied van samenwerken, substitutie en transparantie/begrijpelijkheid voor de patiënt pakken we samen met veldpartijen op. We zetten de eerste stappen richting een toekomstige bekostiging.

Huisartsenposten

We voeren onderhoud aan de tarief- en prestatiestructuur uit.

Paramedische zorg

- In de paramedische zorg willen we toewerken naar bekostiging met minder productieprikkels, meer via integrale zorgpakketten, met ruimte voor resultaatbeloning en transparantie over behandelinzet (doelmatigheid) en kwaliteit. Het systeemadvies oefen- en fysiotherapie van Zorginstituut Nederland vormt hierbij een eerste aanknopingspunt. Via een experiment beleidsregel zijn we voornemens om met verschillende bekostigingsmodellen te experimenteren.
- Het streven is de regelgeving voor 2020 op 1 februari 2019 vast te stellen. Samen met veldpartijen bespreken we

onderhoudspunten en wijzigingsverzoeken voor de regelgeving 2020.

- Vanuit het veld zijn diverse knelpunten aangedragen rondom de registratie en declaratie van paramedische zorg in de eerste en tweede lijn. Aan de aangedragen problematiek zit een zorginhoudelijke en technische kant die met elkaar samenhangen. Voor de korte termijn pakken wij de volgende zaken op (na overeenstemming met veldpartijen): extra uitleg over NZa regelgeving, aanvullende afspraken over informatie-uitwisseling in de declaratieberichtgeving, verbetering van onderlinge communicatie.
- De data analyse van de declaraties van diabetische voetzorg binnen en buiten de diabetes zorgketen is basis voor een discussie met veldpartijen over de regelgeving van diabetische voetzorg. Deze discussie kan leiden tot beleidswijzigingen.
- De NZa gaat de komende tijd de ontwikkelingen in de paramedische zorg monitoren. We brengen de feitelijke ontwikkelingen in kaart over de betaalbaarheid, kwaliteit en toegankelijkheid van deze zorg. De resultaten publiceren we eind 2018. De monitor kan aanleiding zijn voor verdere bespreking of verdiepend onderzoek van specifieke deelonderwerpen van paramedische zorg, bijvoorbeeld de werking van het systeem van vrije prijzen in de paramedische zorg.

Gecombineerde leefstijlinterventie

We volgen de ontwikkelingen op dit gebied en voeren waar nodig onderhoud uit aan de tarief- en prestatiestructuur.

Declaratiedata eerste lijn

- Voor de verschillende sectoren binnen de eerstelijnszorg is een grote hoeveelheid data van Vektis beschikbaar met declaratiegegevens van de afgelopen jaren. Dit betreft onder andere de wijkverpleging, farmacie, geboortezorg, mondzorg, huisartsenzorg en paramedische zorg. Om de kwaliteit en het gebruik van deze data te verbeteren, werken we het komende jaar aan de volgende doelen:
- Kennis van de beschikbare datasets uitbreiden en vastleggen. Zo bouwt de unit Eerstelijnszorg technische kennis op over de data die cruciaal zijn voor de analyses die geproduceerd worden binnen en in opdracht van de unit.
- Veelgebruikte analyses op een centrale plek en onder versiebeheer ontwikkelen en onderhouden. Dit is belangrijk om de zogenoemde audit trail van brondata naar eindproduct te borgen, bijvoorbeeld bij een Wob-verzoek.
- Data ontsluiten aan beleidsmedewerkers via een zogenaamde kubus, zodat medewerkers zonder data-analyse-tools inzicht in de data kunnen krijgen.

Huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg

- We verkennen of er een bekostiging mogelijk is waarbij de zorgzwaarte van de patiënt beter tot uitdrukking komt. We brengen een monitor uit over de ontwikkelingen in contractering in de huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg, met daarbij aandacht voor de aandachtspunten zoals in het bestuurlijk akkoord huisartsenzorg overeen is gekomen, waaronder Organisatie en Infrastructuur van multidisciplinaire zorg en de zorg voor kwetsbare groepen.

- We inventariseren met partijen eventuele belemmeringen in de huisartsenbekostiging voor innovatietoepassingen en de juiste zorg op de juiste plek.

Geboortezorg

- In de geboortezorg werken we toe naar een nieuw bekostigingsmodel over de sectoren heen (verloskunde, gynaecologie en kraamzorg). We monitoren in 2019 de ontwikkelingen binnen de experimenten integrale

geboortezorg en voeren een evaluatie uit. We houden intensief contact met de sector (met name ook met de koploperregio's) rondom de experimenten en we stimuleren de overstap op integrale bekostiging waar mogelijk.

- Verder voeren we indien nodig beperkt onderhoud uit op de prestatiestructuur binnen de integrale geboortezorg en de monodisciplinaire zorg (verloskunde en kraamzorg).

Wijkverpleging

- We werken in de wijkverpleging toe naar een nieuw bekostigingsmodel op basis van patiëntkenmerken en zorgzwaarte, gericht op goede en betaalbare uitkomsten van zorg. In 2019 (en de jaren hierna) is er sprake van intensieve samenwerking tussen Regulering, Strategie, veldpartijen en het wetenschapsveld. De bekostiging van integrale kindzorg is ook een onderdeel van het werkprogramma.
- We hebben het voornemen om in 2019 de contractering van wijkverpleging weer te monitoren. Hierbij hebben we ook aandacht voor de ontwikkelingen binnen de experimenten integrale bekostiging en voor bijzondere zorgvormen.

Regulering en T&H werken ook in deze sector nauw samen, met name op het gebied van zorgplicht en correct declareren.

- Naast de monitor contractering willen we de beleidsregel Experiment Bekostiging evalueren vanuit bekostigingsoogpunt. We kijken niet alleen naar welke afspraken zijn gemaakt, maar willen ook weten wat de afspraken hebben opgeleverd in termen van anders werken, administratieve lasten verlichting, het verbeteren van kwaliteit van zorg en het beheersen van kosten.
- Specifiek aandachtsgebied binnen deze sector is het casemanagement dementie (cdm). T&H en Regulering hebben een plan van aanpak opgesteld om actief toezicht te houden op de contractering, nakoming van de zorgplicht en terugdringing van de wachtlijsten. Er is per 1 december 2018 een wachtlijden regeling cdm van kracht. De ontwikkelingen blijven we in 2019 actief monitoren.
- Voor de sector is 2019 het jaar om de administratieve lasten als gevolg van tijdsregistratie te verlichten. De NZa heeft de regelgeving aangepast en er wordt gewerkt aan de implementatie van de nieuwe werkwijze voor het verantwoorden van zorg volgens het principe 'zorgplan=planning=realisatie, tenzij.' In 2019 zullen we de ontwikkelingen monitoren en met de praktijkteams van VWS samen optrekken om de sector te helpen de administratieve lasten te verlichten.
- In 2019 zullen we blijven ingrijpen waar er incorrect gedeclareerd wordt in de wijkverpleging.

Eerstelijnsverblijf

- We werken de komende jaren (onder leiding van VWS) aan het verduidelijken of opheffen van het onderscheid tussen

eerstelijnsverblijf en geriatrische revalidatiezorg en mogelijk extramurale behandeling (meer integraal). Indien hiertoe inderdaad besloten wordt, moet de bekostiging hierop worden aangepast, maar wel in die volgorde: bekostiging is volgend op inhoud. Samen met veldpartijen werken we in 2019 vanuit de inhoud en bereiden we gezamenlijk eventuele aanpassingen van de bekostiging voor.

- De tarieven eerstelijnsverblijf zijn per 2019 herijkt op basis van het kostenonderzoek langdurige zorg. We gaan hier een vervolgonderzoek op doen, om te bekijken welke behandelaars betrokken zijn bij welke type patiënten, en hoeveel zorg zij per patiënt leveren. Op basis van deze aanvullende informatie wordt bekeken in hoeverre de huidige prestatiestructuur aansluit bij de praktijk en of aanpassing van de prestatiestructuur nodig is.
- In samenwerking met VWS wordt bekeken of een mogelijke implementatie van een experimentsbeleidsregel leidt tot experimenten binnen het eerstelijnsverblijf.
- Er wordt gekeken naar het verbreden van al opgezette coördinatiepunten voor alle zorgvormen met tijdelijk verblijf. Het advies bekostiging coördinatiepunten tijdelijk verblijf krijgt een vervolg. Enerzijds wordt binnen VWS gezocht naar mogelijke structurele bekostiging van coördinatie, infrastructuur en netwerken in de Zvw. De NZa werkt mee aan dit traject. Anderzijds wordt op korte termijn gezocht naar manieren in de huidige bekostiging om versterking/verbreding van de coördinatiepunten tijdelijk te stimuleren.
- We monitoren de ontwikkelingen in de markt actief, vooral over toegankelijkheid van acute zorg en de rol van het eerstelijnsverblijf in het acute zorgproces.

-
- Op verzoek van de minister zal de NZa analyseren welke knelpunten spelen rondom het tarief Wlz crisiszorg in relatie tot het eerstelijnsverblijf en waar nodig aanpassingen doorvoeren of daarover adviseren aan het Ministerie.

Extramurale behandeling

Per 2019 is beoogd om bekostiging van extramurale behandeling (specialist ouderengeneeskunde en arts verstandelijk gehandicaptenzorg) binnen de Zvw te realiseren.

Zintuiglijk gehandicaptenzorg

In de zintuiglijk gehandicaptenzorg werken we toe naar een nieuwe bekostiging met minder productieprikkelers, meer integrale zorgpakketten, de zorgvraag centraal en meer transparantie over behandelinzet en kwaliteit. De beoogde invoering van dit systeem is 2020.

Monitor en actieplan wachttijden

- We bevorderen dat de wachttijden in de wijkverpleging binnen de Treeknorm komen door te sturen op de randvoorwaarden die we hebben geformuleerd in onze toezichtstrategie.
- Partijen leven de transparantieregelingen (Casemanagement Dementie) na, zodat wachttijden inzichtelijk worden; partijen die niet naleven worden gehandhaafd.
- Zorgverzekeraars weten wat we van hen verwachten als het gaat om invulling van de zorgplicht en voldoen beter aan deze verwachtingen dan in 2018.
- Door het bovenstaande wordt nog beter invulling gegeven aan de randvoorwaarden: inzicht in de wachttijden is vergroot, het urgentiebesef om wachttijden op te lossen bij zorgverzekeraars en zorgaanbieders is maximaal,

zorgverzekeraars en zorgaanbieders werken samen om de wachttijdenproblematiek op te lossen, goede voorbeelden hiervan worden gedeeld (al dan niet door de NZa) en zorgbemiddeling wordt maximaal ingezet, zodat verzekerden naar een alternatief worden bemiddeld indien zij te lang moeten wachten op zorg.

- We hebben de samenwerking met IGJ geïntensiveerd, zodat we meer kunnen 'drukken' op zorgaanbieders.
- We hebben beter inzicht in de effecten van ons eigen handelen (effectmeting).

3.3 Geestelijke gezondheidszorg en forensische Zorg

Ambitie 2019-2020

1. Invoering nieuwe bekostiging

De NZa is voornemens om per 2020 de nieuwe bekostiging in te voeren voor de ggz en fz. Dit bekostigingsmodel bestaat uit consulten, verblijfsdagen en toeslagen/verrichtingen. De minutenregistratie komt te vervallen in dit model. Veldpartijen werken ook aan een nieuwe zorgtypering (via het zorgclustermodel of een nog te ontwikkelen variant). De NZa is een pilot gestart om data te verzamelen over het zorgclustermodel. De NZa stimuleert de ontwikkeling van een verbeterde zorgvraagtypering en borgt in ieder geval dat de bekostiging hierin geen belemmering is.

2. Ruimte voor regionaal maatwerk en lokale experimenten

We geven ruimte voor regionaal maatwerk en stimuleren lokale experimenten met nieuwe vormen van bekostiging over de domeinen heen. We zoeken naar mogelijkheden om belemmeringen in het samenwerken over de schotten verder op te heffen en stimuleren

preventie. We streven naar een jaarlijkse toename van het aantal domeinoverstijgende experimenten en zullen dit dan ook stimuleren.

3. Marktscans en monitors als stuurinformatie

We willen monitors als stuurinformatie gebruiken. Met de marktscans en monitors presenteren we actuele informatie en spelen we in op maatschappelijke vraagstukken, zoals wachttijden en financiële posities van instellingen. De monitors baseren we op kwantitatief én kwalitatief onderzoek, voorzien we van een duiding en zijn actiegericht. De monitors positioneren we als instrument om te agenderen, informeren, stimuleren en evalueren.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland.

- Kostprijsonderzoek: in 2019 hebben we een kostprijsrapportage (van een extern bureau) die als basis dient voor het herijken/vaststellen van de tarieven per 2020 voor de specialistische ggz, generalistische basis ggz en forensische zorg.
- Nieuwe bekostiging 2020: in 2020 zal er regelgeving staan die up-to-date is en past bij de bekostigingsvorm (prestaties) zoals deze binnen de doorontwikkeling is uitgewerkt.
- De prestaties, tarieven en regelgeving voor 2020 worden in 2019 vastgesteld en gepubliceerd.
- Voor zover het huidige dbc-systeem voor de ggz en fz nog ondersteund wordt (besluitvorming: najaar 2018) zal het onderhoud selectief worden uitgevoerd.
- Acute ggz: De nieuwe bekostiging gaat uit van een regionale aanbieder die een budget ontvangt voor de acute psychiatrische hulpverlening. De NZa zal in 2020 de

budgetaanvragen afhandelen. Ook zal de NZa de nieuwe bekostiging monitoren.

- Advisering op het gebied van de beveiligde ggz, de nieuwe bekostiging in de ggz en andere (domein overstijgende) vraagstukken in de ggz/fz.
- De NZa levert een belangrijke bijdrage in het dossier continuïteit van forensische zorg. Samen met diverse partijen geven we inzicht in de continuïteit van zorg voor cliënten voorafgaand en na afloop van een periode van forensische zorg en lossen waar nodig met partijen knelpunten op om de continuïteit van zorg te verbeteren.
- We werken een thema als Wet Verplichte ggz uit en onderzoeken hoe regelgeving en bekostiging hier vanaf 2020 het beste op aan kan sluiten. Hetzelfde geldt voor de gevolgen van de Wet Zorg en dwang.
- We leveren factsheets en monitors op die gericht zijn op actuele maatschappelijke vraagstukken, waaronder monitoring contractering ggz.
- We bevorderen dat de wachttijden in de ggz binnen de Treeknorm komen door te sturen op de randvoorwaarden die we hebben geformuleerd in onze toezichtstrategie.
- Partijen leven de transparantieregelingen na, zodat wachttijden inzichtelijk worden; partijen die niet naleven worden gehandhaafd.
- Doordat partijen inzichtelijk maken wat de wachttijden zijn, hebben we maximaal inzicht in waar in Nederland en in welk onderdeel van de sector wachttijden (>Treeknorm) zich voordoen. Tevens hebben we meer inzicht in wat de oorzaken zijn daar waar zich wachttijden (>Treeknorm) voordoen.

- Zorgverzekeraars weten wat we van hen verwachten als het gaat om invulling van de zorgplicht en voldoen beter aan deze verwachtingen dan in 2018.
- Door het bovenstaande wordt nog beter invulling gegeven aan de randvoorwaarden: inzicht in de wachttijden is vergroot, het urgentiebesef om wachttijden op te lossen bij zorgverzekeraars en zorgaanbieders is maximaal, zorgverzekeraars en zorgaanbieders werken samen om de wachttijdenproblematiek op te lossen, goede voorbeelden hiervan worden gedeeld (al dan niet door de NZa) en zorgbemiddeling wordt maximaal ingezet, zodat verzekerden naar een alternatief worden bemiddeld indien zij te lang moeten wachten op zorg.
- We hebben de samenwerking met IGJ geïntensiveerd, zodat we meer kunnen 'drukken' op zorgaanbieders.
- We hebben beter inzicht in de effecten van ons eigen handelen (effectmeting).
- We monitoren eventuele toename van concentraties in de ggz-zorg waardoor specifieke zorg nog maar op enkele plekken beschikbaar is. Voordat er problemen met de toegankelijkheid van zorg ontstaan, willen we in kaart hebben gebracht waar deze problemen kunnen gaan spelen en hiervoor al mogelijke (preventieve) oplossingen hebben onderzocht.
- We blijven in 2019 toezien op incorrect declareren in de ggz. Voor 2019 en 2020 is het vraagstuk 'inzet nieuwe beroepen' van belang. We zetten hiervoor samen met partijen in op een betere benutting van de max-max tarieven en werken vooral aan een experimentmogelijkheid per 2019 die ondersteunend is aan de invoering van de nieuwe productstructuur.

3.4 Langdurige zorg: Wlz-aanbieders en –uitvoerders

Ambitie 2019-2020

In de langdurige zorg staat passende zorg, met aandacht voor het individuele welzijn van cliënten, centraal. De ambitie van de NZa is daarom als volgt: Passende zorg, met aandacht voor het individuele welzijn van cliënten en regie naar vermogen.

In het werkprogramma 2018-2020 zijn daarvoor de volgende speerpunten/ambities benoemd.

1. Kwaliteit op één

Onze regels (bekostiging en toezicht) bevorderen goede uitkomsten van de geleverde zorg en stimuleren het ontwikkelen van nieuwe initiatieven. Goede governance is een van de randvoorwaarden voor kwaliteit van zorg.

2. Cliënt centraal

Passende zorg op de juiste plek, zonder belemmeringen door schotten. De zorg is tijdig toegankelijk voor iedereen.

3. Samen duurzaam

We dragen bij aan een stabiel zorgstelsel, met een minimale administratieve lastendruk, ruimte in regels en effectief toezicht.

Kwaliteit op één

Ambitie

Naast betaalbaarheid en toegankelijkheid werken we aan het stimuleren van kwaliteit. Daarvoor moeten kwaliteit van zorg, vastgelegd in kwaliteitskaders, de bekostiging en toezicht op elkaar

aansluiten en elkaar versterken. We werken aan regulering gericht op goede uitkomsten van zorg door in het bekostigingssysteem prikkels op te nemen die kwaliteit en tijdig beschikbare zorg bevorderen. Goede uitkomsten van zorg betekent dat zorg moet bijdragen aan kwaliteit van leven: de zorg die wordt verleend moet daaraan bijdragen. We stimuleren daarom kwaliteitstransparantie van zorgaanbieders, zodat zorginkoop kan plaatsvinden op basis van kwaliteitscriteria. We gebruiken deze informatie voor het vaststellen van prestaties en tarieven.

NZa stelt zich proactief op ten opzichte van het veld en bevordert een proactieve houding in het veld. Daarvoor initieert de NZa het gesprek met het veld over innovatie, doelmatigheid en kwaliteit zorg.

Goede zorg vraagt een gezonde bedrijfsvoering bij alle partijen (zorgaanbieders, Wlz-uitvoerders). NZa streeft naar een cultuur van compliance, good governance en goed bestuur dat de kaders voor goede bedrijfsvoering en kwalitatief goede zorg bewaakt. Met voldoende handen aan het bed, maar ook met voldoende inzicht in de geleverde zorg om mensen en middelen doelmatig in te kunnen zetten.

Acties 2019

Bekostigingsprikkels: outcome

- We starten met de introductie kwaliteitsbevorderende regulering in de verpleeghuizen. We gaan met de sector werken aan een dynamische regulering die kosten en kwaliteit met elkaar in verband brengt. We willen daarbij de best presterende instellingen als uitgangspunt nemen. We houden daarbij ook rekening met niet-beïnvloedbare factoren die effect hebben op de kosten. We sluiten aan bij het Kick-V

traject van het Zorginstituut. Daarmee geven we verder invulling aan het advies over de bekostiging verpleeghuiszorg dat we eind 2018 op zullen leveren.

- We houden toezicht op de wijze waarop zorgkantoren hun verantwoordelijkheid als zorginkoper realiseren. Zorgkantoren hebben een belangrijke sturende rol om ervoor te zorgen dat verpleeghuizen aan het kwaliteitskader verpleeghuiszorg voldoen. Het past bij de positie van zorgkantoren in het stelsel dat zij een sturende rol (lerenderwijs) vervullen richting verpleeghuizen. Ons toezicht zal erop gericht zijn de resultaten van die sturende rol zichtbaar te maken, door o.a. het doen van onderzoek op locatie bij een zorgkantoor, het uitvragen van plannen. Waar nodig worden gerichte interventies, zoals het faciliteren van het uitwisselen van goede voorbeelden, ingezet zodat zorgkantoren (meer) sturen op kwaliteit. Dit doen we samen met de andere systeempartijen zoals IGJ en brancheorganisaties.
- We starten experimenten met outcomebekostiging, op basis van de lessen die we trekken uit domeinoverstijgende regionale initiatieven op het gebied van zorg en welzijn.
- We voeren groot onderhoud uit op onze beleidsregels. Daarnaast doen we onderzoek naar de doorontwikkeling van meerzorg/toeslagen.
- We implementeren ons advies over de mogelijkheid om de tarieven te baseren op de best presterende instellingen.

Governance: bedrijfsvoering up to date (compliance)

We zien erop toe dat v&v-aanbieders de door hen geleverde verpleging en verzorging ook correct vastleggen en in rekening brengen. Daarvoor reiken we v&v-aanbieders hiertoe bestaande, door

'good practices' geïnspireerde, compliance-handvatten aan. We gaan het gesprek aan over het juiste gebruik hiervan.

Kwalitatieve, integrale zorg

- We zetten snelle interventieteams niet alleen in voor toezicht maar ook, waar wenselijk, voor onderhoud van onze regels. We zorgen voor een goed proces ten aanzien van zzp-onderhoud (incl. nhc/nic), zodat onze beleidsregels het leveren van toegankelijke, betaalbare en kwalitatief goede zorg ondersteunen.
- We controleren en stimuleren zorgkantoren op de wijze waarop ze kwaliteit en toegankelijkheid in het zorginkoopproces opnemen.
- We werken samen met ZIN om het veld te stimuleren om kwaliteitsindicatoren vast te stellen en helpen mee bij het ontwikkelen van een betere informatie-architectuur.
- We trekken lessen uit domeinoverstijgende initiatieven waar geëxperimenteerd wordt met bekostiging op basis van uitkomsten van zorg. Waar mogelijk proberen we er een blauwdruk voor te maken in onze regelgeving.

Cliënt centraal

Ambitie

De NZa stelt de cliënt centraal in de zorg die hij of zij ontvangt. Zorg moet aansluiten op de wensen, omgeving en behoeften van de cliënt, thuis of in een instelling. De overgang van Wmo/Zvw naar de Wlz verloopt naadloos.

NZa streeft naar een zorgstelsel waarin zorg op maat efficiënt (tijdig, effectief, cliëntgericht) geleverd wordt. En waarbij het veld zorg op

maat te allen tijde als uitgangspunt neemt, waardoor cliënten zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. Aanbieders en Wlz-uitvoerders moeten daarvoor inzicht hebben in de wensen en noden van de cliënten en daarbij passende zorg bieden. Het aanbod moet voor cliënten of aanverwanten transparant zijn, waarbij zij toegang hebben tot eenvoudige en begrijpelijke keuze-informatie. Cliënten moeten toegang tot de juiste zorg hebben, zonder daar lang op te hoeven wachten. Cliënten hebben recht op een effectieve en doelmatige ondersteuning bij aanvang van de zorg en op de momenten dat de cliënt daar behoefte aan heeft.

De NZa sluit daarop aan met een bekostigingssysteem dat de ontwikkeling van zorg op maat bewust faciliteert/stimuleert en persoonsvolgend is (vooraf en achteraf), bijvoorbeeld door het stimuleren van het transparant maken van de cliëntwaardering. Ook zien we toe op het naleven van de zorgplicht, het voorkomen van wachtlijsten en de manier waarop de cliëntondersteuning plaatsvindt.

Ook bij een persoonsgebonden budget (pgb) staat de zorgbehoefte van de client en de regie door de client centraal. Binnen een pgb is de budgethouder zelf verantwoordelijk voor de invulling van de zorgbehoeften, met de bijhorende rechten en verplichtingen. Budgethouders moeten voldoende ondersteund worden bij het pgb-beheer om ervoor te zorgen dat de zorg wordt geleverd die de budgethouder verdiend/nodig heeft. De taken, rollen en verantwoordelijkheden moeten voor iedereen in de pgb keten duidelijk zijn en op een juiste manier worden ingezet. Het onjuist handelen met een pgb, over de rug van kwetsbare budgethouders mag nooit lonen.

Acties 2019

Passend aanbod (Inkoop, Transparant, Goed, Doelmatig, Aanbod veld)

- We zorgen ervoor dat de bekostiging stimuleert dat de juiste zorg op de juiste plek wordt geleverd. Onderdeel daarvan is dat we ervoor zorgen dat de bekostigingsprestaties van de 1e lijn en Wlz-zorg thuis naadloos op elkaar aansluiten. Op die manier zorgen we voor de juiste prikkels en leidt dit niet tot onjuiste zorg in de Wlz of Zvw.
- We onderzoeken mogelijkheden voor domeinoverstijgende bekostiging en faciliteren nieuwe initiatieven op dit gebied. Met als doel dat er passende zorg op de juiste plek wordt geleverd en het aanbieden van integrale zorg over de domeinen heen gemakkelijker wordt.
- Afhankelijk van het besluit van het kabinet implementeren we de openstelling van de Wlz voor mensen met een psychische stoornis. Ter voorbereiding op de (eventuele) implementatie van het wetsvoorstel brengen we een aanvulling uit op de uitvoeringstoets wetgeving en de uitvoeringstoets bekostiging waardoor we inzicht krijgen in de uitvoeringsconsequenties, de fraudemogelijkheden en de financiële consequenties van het wetsvoorstel 'Toegang Wlz voor mensen met een psychische stoornis'.
- Afhankelijk van het besluit van het kabinet implementeren we integrale zorg voor cliënten in de intramurale sector, waarmee ook behandeling voor alle cliënten onder de Wlz valt.
- We doen onderzoek naar effecten van vergrijzing op het aanbod en verkennen/stimuleren innovatie oplossingen door zorgaanbieders;
- We breiden de monitor ouderzorg uit naar een programma zorg voor ouderen waarin onderzoek gedaan wordt naar de

volgende speerpunten: 1) regionale variatie, 2) cliëntenstromen, 3) effecten langer thuis

- We dragen bij aan het Programma gehandicaptenzorg. We doen in elk geval onderzoek naar het huidige en toekomstige zorggebruik van gehandicapten. We monitoren de nieuwe prestaties meerzorg en vervoer in de gehandicaptensector. We zijn ambassadeur bekostiging in het netwerk 'Passende zorg is maatwerk'. We houden toezicht op goede cliëntondersteuning. We besteden daarnaast in ons programma onderhoud bekostiging aandacht aan de signalen uit de gehandicaptensector. De bekostiging van de crisisopvang is daar een voorbeeld van.
- We voeren de eindevaluatie persoonsvolgende zorg uit en de vervolgvactiteiten die voortvloeien uit de experimenten persoonsvolgende bekostiging 2017/2018.

Geen actief wachtenden (aanpak wachtlijsten & cliëntondersteuning)

- We voeren onze toezichtaanpak t.a.v. cliëntondersteuning en wachtlijstbeheer uit (maatwerktoezicht op zorgkantoren); we zien erop toe dat zorgkantoren deze taak goed uitvoeren en resultaat boeken.
- We betrekken de cliënt/aanverwanten in de verantwoordingscyclus
- We belonen/stimuleren/verplichten transparantie over cliëntervaringen.

Stimuleren van innovatie voor meer eigen regie en langer thuis wonen

- We stimuleren het gebruik van e-health en daaraan gerelateerde innovaties, ten behoeve van betere zorg en eigen regie van de cliënt.

- We doen onderzoek naar de mate van keuzevrijheid van cliënten: marktanalyse, toetreding van nieuwe aanbieders etcetera.

Toekomstbestendig pgb

- We beoordelen risicogericht de uitvoering van de pgb-regeling door de verstrekkers (zowel voor de Wlz-uitvoerders als voor de zorgverzekeraars).
- We volgen nauwlettend de ontwikkelingen omtrent het pgb2.0 systeem, gericht op de controle en verantwoording. We stimuleren verstrekkers om te komen tot een verantwoordingssysteem dat bijdraagt aan de verbetering en vereenvoudiging van het systeem en de controles hierop.
- We verruimen onze activiteiten met betrekking tot het toezicht op de professionele pgb-zorgaanbieders.
- We leveren een bijdrage aan de gemaakte handhavingsstrategie en actieagenda van VWS.

Samen duurzaam

Ambitie

Zorgverleners voor zorg: we willen dat er binnen de langdurige zorg efficiënt en bewust met data en administratieve processen wordt omgegaan. De randvoorwaarden zijn daarbij financiële stabiliteit en een goed budgetteringsproces dat snelle ontwikkelingen in het zorgveld kan accommoderen. Zorguitgaven (en zorginkomsten) moeten immers rechtmatig, doelmatig en noodzakelijk zijn.

We streven naar minimale administratieve lasten, slimme, transparante processen en meervoudig gebruik van eenmalig geregistreerde gegevens. Effectief toezicht is gericht op de belangen

van de burger. We proberen problemen te voorkomen, we trekken tijdig aan de bel en grijpen daadkrachtig in waar nodig. We zijn zichtbaar voor het veld en komen samen tot oplossingen. We gebruiken slimme en transparante processen en werken vanuit kaders in plaats van regels. We willen cliënten meer betrekken bij onze projecten.

Acties 2019

Algemeen

- We zorgen er voor dat de beschikbare middelen zo eerlijk mogelijk verdeeld worden over de zorgkantorregio's, op een wijze die op brede steun uit het veld kan rekenen.
- We voeren het budgetteringsproces Wlz op effectieve wijze uit.
- Zien erop toe dat –aanbieders de door hen geleverde prestaties ook correct vastleggen en in rekening brengen.
- We zien toe op de rechtmatigheid van eigen bijdragen (thema: gegevensaanlevering aan het CAK), schaden en beheerskosten (zowel zorg in natura als pgb).
- We reiken aanbieders en zorgkantoren hiertoe – door bestaande 'good practices' geïnspireerde –handvatten aan.

Voorkomen onnodige administratieve lasten

- We nemen initiatieven ter vermindering van administratieve lasten, o.a. door vereenvoudiging in de processen in de Wlz. We onderzoeken samen met stakeholders, zorgprofessionals en burgers initiatieven die genomen kunnen worden ter vermindering van administratieve lasten en voeren deze uit.
- We dragen actief ons steentje bij aan het meervoudig gebruik van eenmalig geregistreerde gegevens (waaronder i-Wlz)
- We maken een gezamenlijk plan van aanpak voor data-aanpak en data-analyse (Reg-TH-IB). Hierin is aandacht voor: de

inventarisatie van de benodigde data voor de uitvoering van onze taken, de coördinatie op het uitvragen van informatie en het meervoudig gebruik van data, het vastleggen van data levering in een gestandaardiseerd format en analyses voor een betere aansluiting tussen de verschillende gegevensleveranciers (data aanvragen/informatie uitvragen NZa, Vektis data, CIZ data, wachtlijstdata etc.) We werken nauw samen met het Zorginstituut en de IGJ. Met deze gezamenlijke aanpak wordt gewerkt aan het verminderen van de administratieve lasten voor veldpartijen, door bijvoorbeeld het meervoudig gebruik van data en eenmalige registratie van gegevens.

Resultaatgericht en probleemoplossend werken

- We houden resultaatgericht en probleemgericht toezicht, op basis van risicoanalyse (o.a. snelle interventies / themaonderzoek).
- We zien toe op het bereiken van doelen en resultaat door de Wlz-uitvoerder en het CAK.
- We denken mee met aanbieders en Wlz-uitvoerders en CAK door ervoor te zorgen dat onze regels werkbaar en begrijpelijk zijn.
- We monitoren de contractering tussen Wlz uitvoerders en aanbieders.
- We zien erop toe dat zorgverzekeraars en Wlz-uitvoerders hun zorgplicht nakomen (maar als misbruik wordt gemaakt van publiek geld, grijpen we in op de meeste effectieve wijze).

Organisatieontwikkeling: doorontwikkeling toezicht en regulering

Regulering en T&H gaan in 2019 gezamenlijk verder met de volgende punten:

- We ontwikkelen een integrale visie langdurige zorg.
- We gaan door op de weg waarin Regulering en T&H elkaar versterken door de samenwerking.
- Ontwikkelde unit- en/of directieplan(nen) over organisatieontwikkeling worden uitgevoerd.

3.5 Zvw-verzekeraars

Ambitie 2019-2020

De NZa heeft voor Zvw-verzekeraars de komende jaren de volgende ambitie.

1. Opvolging van zorgplicht signalen en oplossen wachtlijdenproblematiek

We geven intensief opvolging aan signalen over zorgplicht en het oplossen van oplopende tijdigheidsproblemen (wachtlijden). We bekijken alle signalen over zorgplicht, informeren bij de partijen wat er aan de hand is en handelen als we bij kunnen dragen aan een oplossing.

2. Meer transparantie

Burgers met goede informatie en keuzebegeleiding in de positie brengen om zelf keuzes te maken over hoe zij de kwaliteit van hun leven kunnen behouden of vergroten met de zorg die daarbij nodig is. Zorgverzekeraars dragen hiervoor een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid en vervullen daarbij een belangrijke rol. Op de invulling daarvan houden we toezicht.

3. Intensivering van kwaliteit en doelmatigheid van zorg

We intensiveren activiteiten op het gebied van kwaliteit en doelmatigheid van zorg. Dit doen we met name door dit onderwerp te agenderen en te stimuleren in de ontwikkeling van

- Horizontaal Toezicht (sector msz, ggz)
- Het proces van zorginkoop en contractering
- controleerbare outcome bekostigingssystemen die passen binnen het systeem van risicoverevening (sector ggz, Eerstelijn –o.a. wijkverpleging- en msz)

4. Meer eigen verantwoordelijkheid zorgverzekeraars

Onze activiteiten op het terrein van rechtmatigheidscontroles nemen verder af doordat we meer steunen op de eigen verantwoordelijkheid van zorgverzekeraars. We vervangen de relatief arbeidsintensieve review- en onderzoekswerkzaamheden (op historische zorgkosten) door minder arbeidsintensieve cijferanalytische werkzaamheden en we stimuleren controle efficiency door zorgverzekeraars. Dit levert ook een administratieve lastenverlichting voor zorgaanbieders op.

Acties 2019

1. Visie op de polismarkt

We ontwikkelen in de eerste maanden van 2019 een visie op de polismarkt, welke ons in staat stelt meer agendazettend te zijn in onze toezichtinspanningen. Met deze visievorming wordt onder meer bewerkstelligd dat casuïstiek sneller en eenduidiger zal worden afgewikkeld. De visie mondt uit in een aantal speerpunten voor de rest van 2019 wat bijdraagt aan een betere risicoanalyse en – mitigatie op het gebied van transparantie en vindbaarheid van informatie voor burgers om goed te kunnen kiezen.

2. Verbetering ondersteuning van burgers in overstapperiode

Zorgverzekeraars zetten in de overstapperiode van 2019 een significante stap v.w.b. de ondersteuning van burgers in het proces van het kiezen van een nieuwe zorgverzekering. Onze toezichtinspanningen zijn er daarbij op gericht om de stap te maken van beschikbaarheid/vindbaarheid van informatie naar daadwerkelijke ondersteuning van het keuzeproces, aansluitend bij de belevingswereld en behoeften van de burger.

3. Aanpassing van de Regeling transparantie zorgverzekeraars

In 2019 realiseren we een aanpassing/vereenvoudiging van de Regeling transparantie zorgverzekeraars, zodat duidelijker wordt wat we van zorgverzekeraars verwachten met als doel dat burgers beter kunnen kiezen tussen zorgverzekeraars en aanbieders. Bij de aanpassingen / vereenvoudigingen zal, gebruik worden gemaakt van inzichten over keuzegedrag van burgers

4. Toezichtvisie op zorgcontractering

We ontwikkelen in het eerste kwartaal van 2019 een visie/toezichtstrategie t.a.v. contractering/zorginkoop, passend in de strategische agenda (stimuleren van inkoop op kwaliteit, borgen van lange termijn toegankelijkheid van zorg). Dit mondt uit in een concreet aantal speerpunten voor de rest van 2019 wat bijdraagt aan een afgewogen keuze tussen wel of geen regels.

5. Thematisch onderzoek zorginkoop

We bevorderen dat in één of meer sectoren sprake is van aantoonbare kwaliteitsverbetering in de zorg gerealiseerd via het proces en de uitkomst van contractering / zorginkoop.

6. Monitor zorgverzekeringsmarkt

We leveren in de tweede helft van 2019 een Monitor Zorgverzekeringsmarkten op, welke de buitenwereld inzicht geeft in de belangrijkste ontwikkelingen, kansen en risico's, met het oog op de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de zorg.

7. Samenvattend rapport rechtmatige uitvoering Zvw

We leveren voor de zomer 2019 de jaarlijkse Zvw-rapportage op, met een verantwoording over onze toezichtinspanningen uit hoofde van de Zvw in en over 2018. Het betreft een inhoudelijke samenvatting van al uitgevoerde activiteiten (projecten / onderzoeken) en uitkomsten daarvan. Speciale aandacht gaat uit naar de heldere uitleg van de soms complexe en omvangrijke materie.

8. Risicoverevening

We geven voor 1 december 2019 een bestuurlijk juistheidsoordeel af aan Zorginstituut Nederland bij de aantal financiële verantwoordingen risicoverevening. Hierover is een langlopend convenant afspraak met Zorginstituut gemaakt. Het NZa oordeel draagt bij aan de zekerheid over de juistheid van de informatie en daarmee aan de juistheid van de vereveningsbijdrage die Zorgverzekeraars ontvangen uit het zorgverzekeringsfonds.

9. Controletaak uitvoering door zorgverzekeraars

We voeren gedurende geheel 2019 risicogericht diverse (toetsings)werkzaamheden uit naar de adequate uitvoering van controle taken door zorgverzekeraars met specifieke aandacht voor een optimale uitvoering gericht op lage administratieve lasten (bij zorgaanbieders), het signaleren en corrigeren (terugvorderen) van fouten en fraude betreffende onnodige zorg en of declareerde zorg die niet geleverd is.

10. Uitvoering wanbetalersbijdrage

We voeren gedurende geheel 2019 risicogericht diverse (toetsings)werkzaamheden uit naar de adequate uitvoering van de taken van de zorgverzekeraar op het gebied van wanbetalers (Wanbetalersbijdrage).

11. Modelpolissen

We geven in het najaar van 2019 bestuurlijk rechtsoordeel af op modelpolissen van Zorgverzekeraars (op aanvraag).

12. Kroonjuwelen

We voeren gedurende 2019 risicogericht diverse toetsingswerkzaamheden uit gericht op de nakoming door zorgverzekeraars, van de acceptatieplicht, verbod op premie differentiatie en risicoselectie. Ook wel 'kroonjuwelen' genoemd van het Nederlandse Zorgstel (verplichte basisverzekering, met concurrentie tussen zorgverzekeraars).

13. Inzicht per zorgverzekeraar

We ontwikkelen en onderhouden in 2019 een intern informatie systeem waarmee op gestructureerde wijze inzicht wordt verschaft over het functioneren van zorgverzekeraars. Met dit informatie systeem zijn we in staat op een effectieve manier tot risico identificatie en risico analyse te komen en daarmee prioriteiten in ons toezicht te stellen.

14. Burgerregelingen

We houden resultaatgericht en probleemgericht toezicht op de uitvoering van de burgerregelingen (Zvw) door het CAK. Resultierend e2019 in het Rapport rechtmatige en doelmatige uitvoering van de Zvw door het CAK.

3.6 Maatwerk in bekostiging

Ambitie 2019-2020

De NZa streeft naar meer maatwerk bij de bekostiging. Dit kan enerzijds door hierop de tariefontwikkeling te enten. Anderzijds heeft de NZa met de beschikbaarheidsbijdragen een instrument in handen om onder voorwaarden die zorg te bekostigen die in de bestaande bekostigingssystemen niet toegankelijk zouden blijven. Hiermee staat nadrukkelijk het burgerperspectief centraal. Het maatwerk bij de tariefontwikkeling komt bij de verschillende sectoren aan bod. Voor het instrument beschikbaarheidsbijdragen zijn de volgende speerpunten benoemd voor de komende jaren:

- In samenwerking met de zorgaanbieders meer transparantie over de besteding van de bijdragen bewerkstelligen. Het project ROBIJN is daarvan een voorbeeld.
- In overleg gaan met ZINL en IGJ over het gebruik van richtlijnen en kwaliteitstandaarden als basis voor vergoedingen.
- In samenwerking met de zorgaanbieders en andere betrokken organisaties zoals de registratiecommissies voor de medische vervolgoopleidingen de administratieve lasten van de verantwoording minimaliseren.
- Bij de kostenvergoeding zoveel mogelijk uitgaan van de normatieve invalshoek (richtlijnen, kwaliteitsstandaarden, etc.), nacalculatie als het niet anders kan. Dit betekent maatwerk.
- Verdere interne procesoptimalisatie, een verdere kwaliteitsverhoging van kostenonderzoeken en daar waar doelmatig de inzet van ICT-systemen.
- Door internationale kennis op te doen, de uitvoering van de Beschikbaarheidsbijdragen optimaliseren.

De NZa reguleert ook de bekostiging van de ambulancezorg en bevordert de toegankelijkheid van de spoedeisende zorg door toepassing daarbij van het Referentiekader Spreiding en Beschikbaarheid. De NZa signaleert en anticipeert op ontwikkelingen in de sector en in het gehele acute zorgnetwerk. Zo zal de NZa de nieuwe ordening van de ambulancezorg nauwlettend volgen.

Acties 2019

Om invulling te geven aan deze speerpunten wil de NZa zich in 2019 voor de beschikbaarheidsbijdragen met name richten op de volgende ambities en concrete acties. De beschikbaarheidsbijdragen zijn als volgt onderverdeeld.

1. Zorgfuncties

Gespecialiseerde Brandwondenzorg, Post Mortem Orgaanuitname, Spoedeisende Hulp en Acute verloskunde (seh en av), Mobiel Medische Teams, Ambulancehelikopter, Coördinatie van traumazorg, Opleiden, trainen, oefenen (OTO), Calamiteitenhospitaal en kennis en expertise van derdelijns psychotraumazorg.

2. Medische vervolgoopleidingen (mvo)

Hierbij onderscheiden we:

- Ggz-opleidingen
- opleidingen tot medisch specialist (en vergelijkbaar)
- ziekenhuisopleidingen (via CZO)
- opleidingen via de SBOH en de SBOS

Voor zorgfuncties geldt meer specifiek:

- In afstemming met de sector de voorbereiding van de bekostiging van de nieuwe structuur voor orgaan- en weefseldonatie per 2019. Afstemming daarbij met de NTS over

de standaarden als basis voor de bekostiging (voor zover niet in de aanwijzing vastgelegd).

- In overleg met VWS, ZINL, IGJ en de sector nader bepalen wat de uitgangspunten dienen te zijn voor de bekostiging van de seh en acute verloskunde, en de beschikbaarheidsbijdrage daarop aanpassen.
- Uitvoering van het plan van aanpak ten behoeve van de implementatie van een transparante verdeelsystematiek voor de academische component per 2020 ('Robijn').
- Na besluit van VWS en in samenwerking met de sector afspraken maken over de kosten en transparantie van de activiteiten van de ROAZ-en (waaronder ook OTO) een daarop afstemde kostenvergoeding en een proportionele verantwoording vanaf 2020. We kijken daarbij naar mogelijkheden als meerjarige afspraken over ontwikkeling van de verantwoording over behaalde doelen in plaats van over activiteiten.
- In overleg met VWS en de sector herijking van de bijdrage voor de kennis en expertisefunctie van de derdelijns psychotraumazorg.

Voor mvo geldt meer specifiek:

- Na besluit van VWS en in afstemming met de sector de voorbereiding van de bekostiging van 2 nieuwe opleidingen (opleiding tot verslavingsarts KNMG en opleiding tot openbaar apotheker) per 2020 (voorbereiding op kostenonderzoeken, opstellen nieuw beleid voor verlening en vaststelling en verantwoording, informeren nieuwe aanvragers). Afstemming daarover met de betreffende branches en registratiecommissies.

- Op basis van een onderzoek naar de kosten van de opleidingen in de msz advisering aan de minister van VWS over de vergoedingsbedragen voor de msz. Vervolgonderzoek naar de vergoedingsbedragen in de ggz.
- Nauwere samenwerking met de opleidende zorgaanbieders en andere partijen betrokken bij opleiden om beleid en praktijk nog beter op elkaar aan te laten sluiten. Voorbeeld daarvan is de aanvraagprocedure en de informatievoorziening.

Voor zowel zorgfuncties als mvo staan de volgende acties centraal:

- Bij het bepalen van vergoedingsbedragen zoveel mogelijk aansluiten op normatieve kaders (o.a. richtlijnen, afspraken over kwaliteit) als alternatief voor recente kosten. Meer specifiek gaat het dan om de onderzoeken naar de opleidingskosten in de msz, traumazorg ROAZ en OTO.
- De NZa verleent alleen beschikbaarheidsbijdragen voor zorg op grond van de bepalingen in het Besluit beschikbaarheidsbijdrage WMG (Stb. 2012, 396) en waakt er daarbij voor dat er geen sprake is van ongeoorloofde staatssteun. Bij de vaststelling van vergoedingsbedragen wordt overcompensatie zoveel mogelijk voorkomen.
- We toetsen alle data en processen die voor de beschikbaarheidsbijdragen nodig zijn aan de AVG procedures. Verder integreren van toezichtsdenkbeelden en – instrumenten. Het gaat daarbij onder andere om het ontwerp van een toets op de oordelen van de externe accountants, toezicht op het naleven van richtlijnen voor de uitvoering van de gesubsidieerde zorg en het gebruik van externe databronnen.

- De afhandeling van aanvragen voor verlening en vaststelling, de informatie-uitwisseling met ZINL ten behoeve van de uitbetaling van de toegekende bedragen, het bijdragen aan de behandeling van bezwaar- en beroepsprocedures, het opstellen van verantwoordingsdocumenten (protocollen) en de controle/audit op onze interne processen.
- Verdere optimalisatie van het proces van verlenen en vaststellen door doelmatig gebruik van de beschikbare ICT-systemen (EPOS/MeNZa, KeNZa, CRM) en samenwerking met de aanvragers/accountants en (voor mvo) de registratiecommissies.
- Accountantscontrole Zorginstituut Nederland/VWS.
- De organisatie van het ophalen van internationale kennis over beschikbaarheidsbijdragen.

Voor de ambulancezorg geldt:

- Vroegtijdig signaleren en anticiperen op de nieuwe ordening van de ambulancezorg (de periode na afloop van de Tijdelijke Wet Ambulancezorg).
- Anticiperen op de keuze die de staatssecretaris begin 2019 neemt over het inpassen van psychiatrisch vervoer door ambulances of andere vervoerders voor de beleidsregel voor 2020 (dus klaar voor 1 juli 2019).
- Anticiperen op het actieplan ambulancezorg dat in september 2018 aan de Kamer wordt verstuurd.
- Anticiperen en signaleren van acties naar aanleiding van de monitor acute zorg die de NZa in november 2018 oplevert. Denk hierbij aan het vormgeven van (bekostiging van) zorgcoördinatie binnen het acute zorgnetwerk.
- Anticiperen op de veranderingen door de LMS (Landelijke Meldkamers Samenwerking) voor de beleidsregel voor 2020,

met name waar het gaat om de overgang van het beheer van de gemeenschappelijke meldkamers naar de politie.

- Uitvoering van de nacalculatie en opbrengstverrekening met oog op juiste verdeling van kosten van ambulancezorg over zorgverzekeraars. Daarbij doelmatig gebruik van ICT-systemen.

3.7 Risicogericht en casusgericht toezicht

Ambitie en acties 2019-2020

De NZa heeft voor het risicogericht en casusgericht toezicht de komende jaren de volgende ambities en acties. De concrete acties moeten vorm worden gegeven vanuit de op te richten casusteams.

- Met risico- en data-analyses monitoren we relevante toezichtsontwikkelingen in de zorg. We wegen daarbij risico's en maken keuzes in wat we wel en niet gedurende het jaar moeten oppakken. Zo kunnen we steeds meer proactief op (mogelijke) problemen inspelen.
- We behandelen de signalen die we binnenkrijgen over mogelijke problemen in de zorg en beleggen die op de juiste plek in de organisatie.
- In het programma correct declareren dringen we incorrecte declaraties terug en bevorderen we het juist declareren in de zorg. Dit doen wij onder andere op de sectoren uit het programma rechtmatige zorg, de ggz, msz, mondzorg en wijkverpleging.
- We reageren snel en effectief op casuïstiek toezichts- en zorgbreed en handelen tijdig Wob-verzoeken en handavingsverzoeken af.
- In onze toezichtsaanpak werken we samen met onze ketenpartners (TIZ, iSZW, OM, IGJ etc.).

- Handhaving/beïnvloeding gegevensaanlevering (incl. aanlevering informatie over wachttijden): we bevorderen zo effectief en efficiënt mogelijk dat zorgaanbieders voldoen aan hun verplichtingen voor het aanleveren van informatie.

3.8 Zorgfusietoets en aanmerkelijke marktmacht

Ambitie 2019-2020

De NZa heeft voor de zorgfusietoets en aanmerkelijke marktmacht (AMM) de komende jaren de volgende ambitie.

Zorgfusietoets

Besluiten schrijven op zorgconcentratie aanvragen.

AMM/zienswijzen

- Klachten en signalen AMM behandelen + zienswijzen
- Inkooppositie zorgverzekeraars in msz versterkt door transparantiebepaling (project met ACM)
- Casuïstiek machtsposities zorgaanbieders (4) onderzocht en eventueel maatregelen opgelegd (project met ACM)

Algemeen

Overheveling markttoezicht naar ACM.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland.

Zorgfusietoets

Besluiten schrijven op zorgconcentratie aanvragen

We zien een toename van aanvragen voor concentraties in de zorg.

Met het team en in samenwerking met ACM zorgen we ervoor dat aanvragen binnen de wettelijke termijnen worden behandeld.

Aanmerkelijke marktmacht

- De NZa ontvangt jaarlijks meerdere meldingen over partijen die beschikken over AMM. De NZa onderzoekt of de partijen daadwerkelijk beschikken over AMM en of zij gedrag vertonen dat de publiekebelangen schaadt. Indien hier sprake van is en indien dit wenselijk is kan worden ingegrepen. Eventueel door het inzetten van het AMM instrument wanneer dat het meest efficiënt/effectief is. Daarnaast kan de NZa een zienswijze afgeven aan de ACM op concentraties in de zorg die door de ACM wordt getoetst. De NZa gaat in de zienswijze in op de drie publieke belangen en vraagt de IGJ hierbij om input.
- In 2017 heeft de ACM de concentratie van AMC en VUmc goedgekeurd nadat de NZa dit daarvoor ook al had gedaan in het kader van haar zorgspecifieke fusietoets. Omdat er vanuit zorgverzekeraars enkele signalen zijn afgeven ten tijde van het onderzoek die niet de besluiten van ACM en NZa geadresseerd konden worden, kijken ACM en de NZa samen of de publieke belangen worden geschaad en of optreden van de ACM of de NZa noodzakelijk is. De NZa neemt de lead bij het verkennen van de vraag of en hoe het opleggen van een transparantieplichting een bijdrage kan leveren aan het beter laten werken van de markt. Hierbij wordt breder gekeken dan alleen AMC en VUmc. Een onderzoeksvraag is of een dergelijke verplichting aan een specifieke groep aanbieders (bijvoorbeeld umc's) zou moeten worden opgelegd of dat dit voor alle ziekenhuizen zou moeten gelden.
- De ACM en de NZa hebben bij zorgverzekeraars uitgevraagd of zij in de contractering problemen ondervinden met

zorgaanbieders die een sterke positie hebben. Vervolgens is door prioritering een top 4 gemaakt van de door de zorgverzekeraars ingebrachte casussen. Uiteindelijk wordt bepaald welk probleem op dit moment het beste als eerste aangepakt kan worden. Het komende jaar wordt verder onderzoek gedaan naar één specifieke casus en indien passend en noodzakelijk kan een AMM verplichting worden opgelegd.

Algemeen

In de Tweede Kamer ligt het wetsvoorstel voor waarin het AMM instrument en de zorgspecifieke fusietoets worden overgeheveld naar de ACM. Indien dit wetsvoorstel wordt aangenomen moet deze overheveling (lopende zaken, werkwijzen, jurisprudentie, elektronische dossiers etc.) uiteraard in overleg met ACM zorgvuldig worden gerealiseerd.

3.9 Nieuwe wetgeving

Ambitie 2019-2020

De NZa richt zich voor nieuwe wetgeving de komende jaren op de volgende ambitie.

Proactieve aanpak

Nieuwe wetgeving wordt integraal opgepakt. Bij nieuwe wetgeving reageren we proactief. VWS vraagt proactief om een uitvoeringstoets aan de NZa.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland.

- Wtza: Voorbereiding overheveling taken; overleg over capaciteit met VWS door intensivering van de samenwerking tussen de IGJ en de NZa bij toezicht op de bedrijfsvoering en Goed Bestuur (voorzetting werkwijze bij Alliade; uitbreiding naar Goed Bestuur).
- CSZ: Voorbereiding op eventuele overheveling van taken van het CSZ naar de NZa.
- Zvw buitenland: Het schrappen van de buitenlanddekking van de Zvw maakt geen deel meer uit van de wet. De wet treedt voor wat betreft het daarin geregelde toezicht door de NZa op de organen van de woon- en verblijfplaats, in werking op 1 januari 2018. De NZa zal hierop toezicht houden. Het toezicht zal aansluiten bij de wijze waarop de NZa nu toezicht houdt op de rechtmatige uitvoering van de Zvw door de zorgverzekeraars. De NZa zal via een Protocol controlevoorschriften geven, een review instellen naar de uitkomsten van het accountantsonderzoek en een verdiepend onderzoek uitvoeren.
- Burgerregelingen: per 1 januari 2017 zijn uitvoeringstaken (burgerregelingen) overgeheveld van Zorginstituut Nederland naar het CAK. Het toezicht op deze regelingen wordt wellicht per 1 januari 2019 overgeheveld naar de NZa. De datum van inwerkingtreding van de Verzamelwet VWS 2018, waarin het nieuwe toezicht is vastgesteld, is op dit moment echter onzeker. De NZa ziet 2018 als een overgangsjaar, waarbij er gezamenlijk met de Audit Dienst Rijk (ADR), op basis van bestuurlijke afspraken met het ministerie van VWS en het CAK, toezicht wordt gehouden op de burgerregelingen voor het verantwoordingsjaar 2018 (in 2019).
- Verbod winstuitkering zorgverzekeraars: De NZa ziet toe op winstuitkeringen zorgverzekeraars. De NZa zal naar

verwachting een tweede uitvoeringstoets uitvoeren in de eerste helft van 2019. Datum inwerkingtreding is nog onzeker.

- Wet digitale overheid. Dit wetsvoorstel geeft invulling aan het kabinetsvoornemen tot een volledig digitaal werkende overheid. Dit heeft ook consequenties voor de interne werkwijze van de NZa. Het wetsvoorstel is in juni 2018 ingediend bij de Tweede Kamer. Datum inwerkingtreding onzeker.
- VTO Wmg. De Wmg wordt op een aantal punten aangepast. Zo zal onder andere het openbaarmakingsregime van aanwijzingen en bestuurlijke sancties worden gewijzigd. Het wetsvoorstel is aangenomen door de Tweede Kamer en ligt nu ter behandeling in de Eerste Kamer.
- Wet Forensische zorg. Deze wet treedt in werking per 1 januari 2019. De NZa krijgt handhavende bevoegdheden in de forensische zorg.
- Wetsvoorstel herpositionering NZa en deregulering. Dit wetsvoorstel regelt onder meer dat de instrumenten AMM en de zorgspecifieke fusietoets aan de ACM worden overgedragen. Het wetsvoorstel is aanhangig bij de Tweede Kamer. In afwachting van besluitvorming over het wetsvoorstel zijn er nog geen concrete acties te benoemen voor 2019.
- Wetsvoorstel Wet vergroten investeringsmogelijkheden in medisch-specialistische zorg. De NZa krijgt handhavende bevoegdheden met betrekking tot dit wetsvoorstel. Datum inwerkingtreding onzeker.
- Wetsvoorstel verzekerdenvloed. Dit wetsvoorstel vergroot de invloed van verzekeren op het beleid van de (zorg-)verzekeraar, de NZa is aangewezen als toezichthouder. Datum inwerkingtreding nog onzeker.

- (Concept)wetsvoorstel Toegang tot de Wlz voor mensen met een psychische stoornis. Deze zomer heeft de NZa een eerste uitvoeringstoets uitgebracht, een tweede uitvoeringstoets (over bekostiging) volgt in de eerste helft van 2019, waarbij exacte datum moet nog bepaald worden.
- (Concept)wetsvoorstel financiële toetsing voorgedragen kwaliteitsstandaarden. Eerder in 2018 hebben we een uitvoeringstoets uitgebracht, een uitvoeringstoets voor de bijbehorende (concept) AMvB is gepland voor tweede helft 2018. In 2019 zullen waar nodig verdere activiteiten worden opgepakt, mede afhankelijk van de verdere voortgang van het wetgevingstraject.

3.10 Communicatie

Communicatiestrategie 2019-2020

De NZa heeft voor communicatie de komende jaren de volgende ambitie.

1. Positionering en reputatie

In 2020 is de basis van de communicatie en het stakeholdersmanagement volledig op orde. Zodat we in 2025 een voorbeeld kunnen zijn voor andere autoriteiten (toonaangevende autoriteit).

2. Stakeholders

In 2020 is de basis van het stakeholdersmanagement op orde en zijn nieuwe vormen van consultatie en interactie geïmplementeerd. In 2020 hebben de stakeholders meer waardering voor de inspanningen van de NZa.

3. Burgers en professionals

In 2020 zijn alle communicatieproducten en –diensten ontwikkeld met het perspectief van de samenleving als uitgangspunt.

- We zetten richting de burger in op het verkrijgen van zoveel mogelijk meldingen en signalen. Zo voeren we op regelmatige basis overleg met consumentenorganisaties. En op het luisteren naar wat de burgers van ons willen. Zodat de NZa zich richt op onderwerpen die daadwerkelijke oplossingen bieden voor vraagstukken in de samenleving.
- We geven informatie en voorlichting over ons beleid en beantwoorden vragen van burgers en professionals. Door het dagelijks contact met burgers en professionals, media en overige stakeholders krijgen we signalen over de zorg. Deze signalen dienen als input voor de activiteiten van de NZa: zowel voor toezicht en handhaving als voor verbetering van beleid en regels.
- We verbeteren onze dienstverlening om producten en diensten van de NZa zo goed mogelijk toe te snijden op de wensen en eisen van gebruikers.

4. Arbeidsmarktcommunicatie

We ontwikkelen samen met HRM de nieuwe website voor arbeidsmarktcommunicatie verder. We werken verder aan het introductieprogramma voor medewerkers (on boarding app).

5. Interne communicatie

In 2020 werken bij de NZa gemotiveerde, gepassioneerde mensen die het perspectief van de samenleving, samenwerking en dialoog als vanzelfsprekend ervaren en zich daarnaar gedragen. We zetten in op heldere interne communicatiemiddelen waarbij need-to-know en nice-to-know gescheiden wordt.

6. Middelen

In 2020 communiceert de NZa zoveel mogelijk via digitale kanalen die helpen het bereik en de zichtbaarheid te vergroten en gericht zijn op dialoog. In 2020 is er een interactieve website met beeld en geluid, die toegankelijk en begrijpelijk is voor stakeholders. Waaronder professionals, burgers en toekomstig medewerkers. We richten onze eigen sociale kanalen in waarbij we aansluiten bij kanalen waar onze stakeholders zijn.

Acties 2019

Externe communicatie

- Communicatieadvies en voorlichting: We adviseren direct de Raad van Bestuur en directeuren over alle voorkomende communicatieonderwerpen. We creëren multidisciplinaire teams binnen de NZa en zorgen ervoor dat communicatie in het hart van de organisatie komt; door het communicatief vermogen van de organisatie te vergroten, maar ook door communicatieadviseurs eerder in het proces mede verantwoordelijk te maken voor het eindresultaat. We ontwikkelen samen met de directie Strategie beleid voor stakeholdersmanagement en implementeren het. We maken communicatieplannen per sector en per strategisch thema en voeren deze uit.
- Dienstverlening: We zorgen ervoor dat de producten en diensten van de NZa gebruikersvriendelijk, toegankelijk en goed leesbaar zijn. Met proactieve communicatie voorkomen we dat we alleen reactief zijn op vragen en kan het aantal vragen aan het ICC worden teruggebracht. Dit doen we door bijeenkomsten te organiseren en klantapplicaties, zoals de zorgproductenviewer, de tariefapplicatie en ook een aantal e-learning, te ontwikkelen en te onderhouden. Daarnaast

ontwikkelen we de tool voor de ontsluiting van beleidsstukken (PUC) verder, samen met de directie Regulering. En we verbeteren de producten en diensten zodanig dat de gebruikers ervan de NZa in 2020 beter beoordelen op gebruikersvriendelijkheid en klantgerichtheid.

- Webredactie: ICC en de unit Communicatie ontwikkelen en onderhouden content voor de website van de NZa en dragen op die manier bij aan goede voorlichting en communicatie over het beleid van de NZa. In 2019 zal zich dit uitbreiden naar de platforms en social media.
- Woordvoering: We voeren het woord namens de organisatie. We ontwikkelen een actief (social) mediabeleid gericht op het goed managen van de publieke opinie/beeldvorming over voor de samenleving en de NZa relevante thema's. We adviseren zowel de Raad van Bestuur als de rest van de organisatie over te voeren mediastrategieën en ontwikkelen daarvoor kaders. In 2019 wordt de mediamonitoring geprofessionaliseerd.
- Publieksfunctie: Het ICC beantwoordt vragen per telefoon (Informatielijn), mail en twitter et cetera van burgers en zorgprofessionals over onze regelgeving. Daarnaast ontvangt het ICC, als meldpunt voor signalen, mogelijke misstanden in de zorgmarkten van zowel burgers als zorgprofessionals. De unit Communicatie behartigt de mediarelaties van de NZa en onderhoudt een netwerk met woordvoerders van partijen rondom de NZa. De woordvoerders benaderen media proactief en beantwoorden vragen vanuit de media. Zij ontwikkelen het social-media beleid verder, om de interactie met de buitenwereld te kunnen verbeteren en uit te breiden.

Interne communicatie

We faciliteren en coachen medewerkers om zo goed mogelijk te kunnen communiceren, onder andere door de implementatie van een schrijftool. In 2019 zetten we hier actief op in. Daarnaast zetten we in op het verbeteren van de informatievoorziening NZa-breed.

Monitoring, signalering en advisering

Het ICC vangt geluiden op in de zorgmarkt in de breedste zin van het woord, dus over zaken die de NZa aangaan, waar de NZa een rol in heeft, of waarover de NZa ongevraagd kan adviseren richting VWS. Dat kan zijn op vorm, inhoud en op proces. Hiermee wordt de feedback georganiseerd en signaleert en adviseert het ICC aan de directies Toezicht en Handhaving, Regulering en Strategie. Daarmee geeft het ICC input voor de NZa-brede feedbackloop. We geven dit mede vorm door actieve inhoudelijke deelname van voorlichters aan inhoudelijke projecten.

De unit Communicatie ontwikkelt online tools/platforms voor feedback of consultatie. De unit Communicatie monitort ontwikkelingen in de buitenwereld (media, politiek, samenleving) en adviseert de organisatie hoe daar op te acteren (vergroten maatschappelijke responsiviteit); daarnaast voert zij een actief (social) mediabeleid gericht op het goed managen van de publieke opinie/beeldvorming over voor de samenleving en de NZa relevante thema's. De adviseurs van de unit Communicatie maken samen met de collega's van het ICC communicatiejaarplannen per sector en per strategisch thema. Samen met beleids- en strategiecollega's voeren we deze communicatiejaarplannen uit.

Vernieuwing van producten en diensten in 2019

Reputatiemanagement

- We voeren een imago-onderzoek uit en voeren op basis daarvan verbeteringen in de communicatiestrategie door (inclusief stakeholdersmanagement).
- We implementeren een kanalenstrategie: naast professionalisering en doorontwikkeling van de website wordt een mix aan online middelen ontwikkeld om de communicatie van de NZa verder te professionaliseren en toe te spitsen op de gebruiker. Denk bijvoorbeeld aan online magazines, interactieplatforms of inzet van andere social mediakanalen naast Twitter en LinkedIn.
- We introduceren nieuwe vormen voor consultatie en het betrekken/bevragen van onze stakeholders.

Dienstverlening

- We inventariseren welke producten en diensten de NZa biedt.
- We toetsen hoe de klanten daarover denken als het gaat om gebruikers- en klantvriendelijkheid.
- We verbeteren op basis van deze informatie op eenduidige wijze de producten en diensten.
- En toetsen vervolgens of deze verbeteringen leiden tot een betere gebruikers- en klanttevredenheid.

Burgers en professionals

- We zorgen ervoor dat burgers en professionals beter weten waar ze terecht kunnen met signalen en onderzoeken ook in samenwerking met T&H hoe we onze services op dat punt kunnen verbreden.

- We verbeteren de samenwerking met andere frontoffices in de zorg en verminderen daarmee het aantal doorverwijzingen over en weer.
- We verbeteren de kwaliteit van onze gespreksvoering verder, met name voor de gesprekken met burgers.
- In 2019 zullen we nieuwe digitale technieken als social messaging inzetten; daarnaast zullen we inzetten op het ontwikkelen van een breder en beter social media beleid om alle kanalen die burgers en professionals gebruiken zo optimaal mogelijk in te zetten.
- We ontwikkelen nieuwe interactieplatforms; via deze platforms kunnen we communiceren, in dialoog met onze stakeholders (consultatie en co-creatie) en op een veilige manier documenten uitwisselen.

Arbeidsmarktcommunicatie

We bouwen het werkgeversmerk van de NZa verder uit, onder meer door campagnematige activiteiten via social media (denk aan rapportages en nieuws over de NZa als werkgever).

Monitoring, signalering en advisering

De ambitie is om ICC neer te zetten als kweekvijver voor de rest van de organisatie. Hierdoor houden we de kennis binnenshuis, borgen we de kwaliteit van brede basiskennis en kunnen we als organisatie beter met elkaar samenwerken (zowel op in- als externe organisatieonderdelen).

Interne communicatie

- We zetten in 2018 en 2019 in op het communicatiever maken van de organisatie. Zodat we niet communiceren óver beleid, maar communicerend beleid maken. Daarvoor zetten we tools

in als Klinkende taal, workshops helder schrijven, mediatrainingen en factor C – een overheidsbreed gebruikte techniek om stakeholderanalyses, omgevingsanalyses en communicatieboodschappen helder te krijgen voor elk project en programma.

- Daarnaast zien we in 2019 de interne NZa-brede informatievoorziening als prioriteit, en bezien of onze huidige communicatiemiddelenmix toereikend is.
- Ook de communicatie rondom de strategische koers van de NZa is prioriteit.

Externe communicatie

- We zetten stevig in op het profileren van de NZa als toonaangevende autoriteit, door het herzien van de externe communicatie over de NZa.
- Zo zullen we NZa-brede congressen organiseren en de standaard middelenmix van de NZa in afstemming met de organisatie communicatiever maken (denk aan presentatie van rapporten, monitors en informatiekaarten).
- Zullen we meer regelmatig communiceren over (de vorming van) ons beleid en toezichtsacties.
- In 2018 is gestart met een online magazine, bedoeld om het beleid en het werk van de NZa te duiden en te voorzien van achtergrond. Dit zal in 2019 vervolg krijgen en verder worden uitgebouwd.
- De ambitie is om in 2019 nog meer met beeld te gaan communiceren en minder met woord. Daarvoor ontwikkelen we beleid en middelen (denk aan een andere wijze van rapporteren/presenteren, meer filmpjes, infographics et cetera). In 2018 is daarmee gestart, o.m. door ontwikkeling van animaties.

- Professionalisering mediamonitoring om proactief te kunnen communiceren/acteren op signalen uit onze omgeving.

3.11 Databeheer

Ambitie 2019-2020

De NZa richt heeft voor databeheer de komende jaren de volgende ambitie.

1. Realiseren van een Centraal Loket Zorginformatie

Een Centraal Loket Zorginformatie is een voorziening binnen de NZa die zorgt voor centraal beheer van zorgdata. Het Centraal Loket Zorginformatie bestaat uit een samenhangend geheel van processen, systemen en applicaties. De volgende aspecten moeten daarbinnen worden vormgegeven:

- Dataveiligheid (governance, logging, autorisatie).
- Het aantoonbaar voldoen aan wet- en regelgeving (met name vereisten van de Autoriteit Persoonsgegevens).
- Dataconsistentie: één versie van de feiten en datakwaliteit.
- Verantwoorden en reproduceren van hoe uitkomsten tot stand zijn gekomen.

2. Rationaliseren en innoveren van het onderliggende IT-landschap

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland.

- Realiseren Centraal Loket Zorginformatie
We starten een programma en stellen een roadmap op in samenspraak met de leveranciers en gebruikers van de (zorg)data voor het realiseren van het Centraal Loket

Zorginformatie. Verder bepalen we welke activiteiten en trajecten nodig zijn om het Centraal Loket Zorginformatie te realiseren. Nadat de transitie van ICT-leveranciers heeft plaatsgevonden, kan ook de benodigde technische ondersteuning worden vormgegeven. Het selecteren en implementeren van de juiste tool is onderdeel van het programma. Wellicht vereist de selectie van een tool een Europese Aanbesteding.

- Het doorlopend beheren, testen en monitoren van systemen en applicaties ten behoeve van DIS data. En het op verzoek ontwikkelen van systemen en applicaties naar aanleiding van beleidswijzigingen.
- Ontvangst en uitleveren van data (o.a. Vektis, wachttijden)
- Operationaliseren vereisten vanuit AVG (o.a. register van verwerkingen)
- Rationaliseren en innoveren van het onderliggende IT-landschap
- Business centric werken.

3.12 Informatiebeveiliging

Ambitie

De NZa heeft voor informatiebeveiliging de komende jaren de volgende ambitie.

- Risicogebaseerde informatiebeveiliging is de rode draad voor informatiebeveiliging in 2020.
- Beveiligingsmaatregelen gebruikersvriendelijk: beveiligingsmaatregelen zijn zodanig dat gebruikers deze niet merken. Gegevens kunnen worden verwerkt door die mensen die erbij moeten voor hun werk.

- Patching: Systemen zijn en blijven volgens een vast proces gehardend (patching).
- Verbeteringsproces online dreigingen: de NZa heeft een continu verbeteringsproces ingericht en medewerkers kunnen zowel zakelijk als privé afwegingen maken over online dreigingen.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland.

1. Risico-gebaseerde informatiebeveiliging

Dataveiligheid (extern)

- Het laten uitvoeren van Security audits en security assessments (zoals pentesten).
- Overgang naar BIR 2.0 (deltalijst, impact voor organisatie)

Data integriteit i.c.m. privacy

- Verdere implementatie nieuwe wetgeving rond Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
- Toetsen van verwerkingen van persoonsgegevens aan de wetgeving en bijhouden overzicht.
- Technische kennis, privacy kennis up-to-date houden
- Kennis bijhouden Nederlandse en Europese regelgeving
- Advies en ondersteuning voor IKZ (beantwoorden juridische vragen)
- Advies en ondersteuning voor IKZ (faciliteren technische oplossingen)

2. Beveiligingsmaatregelen gebruikersvriendelijk

Awareness

- ICT-beveiliging in introductieprogramma van nieuwe medewerkers.
- Lunchsessies organiseren om de kennis te verbreden.
- Training medewerkers via bijvoorbeeld e-learning en phishing.
- Bezoeken door mysteryguests om de weerbaarheid van de organisatie te vergroten.
- Educatie van de contactpersonen voor informatiebeveiliging binnen de directies.
- Ondersteuning op maat voor veilig werken, gericht op specifieke groepen medewerkers.
- Gebruiksvriendelijke tool(s) via Kenza introduceren.

3. Patching

- Provisioning autorisaties werkplek omgeving, bedrijfsapplicaties en autorisatie van geclassificeerde data is operationeel.
- Implementeren van een privileged account management oplossing

4. Verbeteringsproces online dreigingen

Dataveiligheid (intern)

- Opstellen In Control Verklaring (ICV) 2018.
- Red team/ blue team onderzoeken

5. ISMS/BIR (Information Security Management System & Baseline Informatiebeveiliging Rijk)

- Beheren van een werkend ISMS.
- Organisatie verder conform BIR laten werken.
- Up-to-date houden kennis en regelgeving.

- Operationeel beleid schrijven
- Vroegtijdig afwijkingen van beleid constateren en verbeteren doorvoeren voor compliance.

3.13 Bedrijfsvoering: Informatievoorziening

Ambitie 2018-2020

De NZa heeft voor bedrijfsvoering: informatievoorziening de komende jaren de volgende ambitie.

1. Governance en sturing

Vormgeven van de benodigde regie-processen voor juiste afstemming tussen vraag en aanbod van ICT en data. Hierbij zal de NZa steeds meer zelf optreden als 'systeemintegrator' tussen verschillende (interne en externe) leveranciers, processen moeten hierop worden afgestemd. Dit is inclusief het op een goede manier introduceren van nieuwe leveranciers. Daarnaast moeten we ook het projectmanagement verder professionaliseren.

2. Kwaliteit van dienstverlening

Verder vormgeven van de kwaliteitsbewaking van onze producten voor informatievoorziening op basis van (nog vast te stellen) KPI's. Daarbij nemen we expliciet de ervaring van de gebruikers mee.

3. Operationaliseren informatieplan, -beleid en architectuur

Het operationaliseren van de kaders die voortkomen uit het informatieplan, het informatiebeleid en de architectuur. Deze vormen het kader voor nieuwe producten/diensten, projecten en applicaties, inclusief bijvoorbeeld de vraag 'make or buy'.

4. Lifecyclemanagement

Opstellen en uitvoeren van een beheercyclus voor alle producten en diensten op het gebied van informatievoorziening (inclusief applicaties). Hiermee willen we meer grip krijgen op voorspelbare inspanningen en kosten voor beheer en onderhoud.

5. Portfoliomanagement

Het (verder) inrichten van processen voor het beheren van het portfolio van producten, diensten, applicaties, projecten en processen. Doel hiervan is om de juiste keuzes te kunnen maken voor het optimaal ondersteunen van de strategische doelen van de NZa: 'niet alleen de dingen goed doen, maar vooral de goede dingen doen'.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we de volgende acties in 2019 gepland.

In 2019 is het doel om de NZa blijvend effectief en efficiënt te ondersteunen op het gebied van informatievoorziening (IV). Dit omvat zowel het beheer en onderhoud van de huidige IV-dienstverlening als het begeleiden en op een beheerste wijze in beheer nemen van innovaties en vernieuwingen. Dit vindt uiteraard plaats binnen de Rijksbrede kaders en binnen het door de NZa opgestelde informatieplan, het informatiebeleid en de architectuur.

Het jaar 2019 zal voor het grootste deel in het teken staan van het afhechten van de transitie van de IV-functie naar een regie-organisatie die al in 2018 is ingezet. Overige acties voor 2019 op het gebied van IV-bedrijfsvoering zijn de volgende.

1. Governance en sturing

Verder vormgeven van de benodigde regie processen voor juiste afstemming tussen vraag en aanbod van IV-voorzieningen (ICT en data), o.a. door het (her)implementeren van ITIL. Hierbij zal de NZa steeds meer zelf optreden als 'systeemintegrator' tussen verschillende (interne en externe) leveranciers.

2. Geactualiseerde PDC en beheerplannen

Evalueren en actualiseren van de huidige PDC en het verder vormgeven van het proces om de PDC up-to-date te houden. Op basis van de PDC op-/bijstellen van de beheerplannen.

3. Lifecyclemanagement

Verder inrichten en implementeren van het opgestelde proces voor lifecyclemanagement. Dit tevens integreren in de beheerplannen zodat op basis daarvan het werkprogramma en de NZa-brede begroting voor 2020 gepreciseerd kunnen worden.

4. Portfoliomanagement

Verder implementeren van het proces voor (project)portfolio-management. In 2019 zal daarbij de nadruk liggen op het verder vormgeven van de bewaking op de lopende projecten en de afhandeling van bijbehorende financiële stromen.

5. Kwaliteit van dienstverlening

Verbeteren van onze dienstverlening door het inzetten van LEAN om met meer focus, effectiever en efficiënter te werken.

6. Operationaliseren informatieplan, -beleid en architectuur

(Verder) operationaliseren van de enterprise architectuur naar onder andere technische architectuur.

3.14 Bedrijfsvoering: HRM, F&C, Kennis- en facilitair management

Algemeen

De NZa volgt waar mogelijk de kader en richtlijnen die voor 2019 binnen het Rijk voor de bedrijfsvoering gelden. De Rijksoverheid heeft deze kaders opgenomen in het document Overzicht Kaders Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk 2018 en het Informatiestatuut Rijksoverheid 2018.

De NZa heeft voor HRM, F&C, kennis- en facilitair management de komende jaren de volgende ambities en bijbehorende acties 2019.

HRM

Ambitie 2019-2020

HRM draagt bij aan goed werkgeverschap en een sterk werkgeversmerk door te empoweren vanuit onze expertise.

Doelstellingen: HRM wil met haar missie bereiken:

- Dat medewerkers zich met plezier en trots inzetten voor de missie, visie en ambitie van de NZa.
- Dat medewerkers vitaal zijn en zich duurzaam ontwikkelen tijdens hun loopbaan, gedurende en ná hun tijd bij de NZa.
- Dat de NZa een aantrekkelijke werkgever is en blijft voor iedereen die een waardevolle bijdrage wil en kan leveren aan de doelstellingen van de NZa.
- Dat de NZa een wendbare organisatie is die zich snel kan aanpassen aan veranderingen in de wereld om haar heen.
- Dat de bovenstaande punten ook bekend zijn op de arbeidsmarkt.

HRM wil de komende jaren:

- De elementen van de 'employee life cycle' verder versterken om zo een aantrekkelijke werkgever te kunnen zijn en blijven:
 - Werving: verder bouwen aan employer branding, datatraineeship evalueren en wellicht meer traineeships ontwikkelen, versterken social media strategie
 - Selectie: versterken gesprekstechnieken van vacaturehouders en andere interviewers, gebruik selectietools als video en assessments verder inburgeren en professionaliseren
 - Onboarding: programma continue verbeteren en waar nodig uitbreiden
 - Ontwikkeling: de stap van opleiden naar talent management maken
 - Beoordeling: de huidige HR cyclus omzetten in een continu beoordelingssysteem met meer aandacht voor 1. de verschillen tussen mensen, 2. de zachte kant van performance (gedrag en cultuur) en 3. het goede gesprek tussen werknemer en leidinggevende
 - Mobiliteit: sturen op bewegen waar mogelijk om inzetbaarheid te vergroten en strategische personeelsplanning te kunnen implementeren, met als uitgangspunt de medewerker als regisseur van de eigen inzetbaarheid/loopbaan (empowerment)
 - Off-boarding: Het werkgeversmerk bewaken door een off-boarding-programma te ontwikkelen
- Aandacht besteden aan de doorontwikkeling van (persoonlijk) leiderschap en aan het groeien richting een cultuur die bijdraagt aan onze doelstellingen.

- Expert worden op het gebied van People Analytics om haar klanten zo goed mogelijk van relevante (management) informatie te kunnen voorzien.
- Van de NZa een inclusieve werkgever maken die voldoet aan de wettelijke eisen en haar eigen ambities.
- Alle wetten en regelgeving waar we aan moeten voldoen zo goed mogelijk uitvoeren. Voorbeelden zijn de AVG, Arbowet, WNRA, Archiefwet etc.

Acties 2019

In het kader van deze ambitie hebben we bovenop onze reguliere werkzaamheden onder andere de volgende acties in 2019 gepland:

- Nieuw HRM/F&C-systeem goed uitrollen in de organisatie
- Doorontwikkeling van sterk (persoonlijk) leiderschap en een duurzame cultuurontwikkeling
- Talent management (incl. NZa academy) implementeren
- Off-boarding toevoegen aan onze competenties en ons takenpakket Het verder uitbouwen van ons werkgeversmerk, ook door accreditatie (en zo events te vullen met (vrienden van) potentiële werknemers)
- Om ziekteverzuim te voorkomen zet de NZa in op preventie en vitaliteit. In 2019 worden daarvoor diverse activiteiten uitgevoerd, zoals het organiseren van workshops (over o.a. werkstress, gezonde voeding) en het bevorderen van het gebruik van de fitnessregeling en van de vitaliteitsregeling die in 2018 is opgesteld. Ook is er aandacht voor preventie in de gesprekken tussen leidinggevende en medewerker en wordt er aandacht besteed aan ergonomie op de werkplek. Voor het verlagen en preventie van het ziekteverzuim vindt o.a. eerder overleg plaats tussen medewerker en bedrijfsarts. Ook zijn er gesprekken tussen bedrijfsarts, leidinggevende en HRM

adviseur. Daarnaast worden trainingen gegeven door Arbodienst aan managers en HRM voor het voeren van verzuimgesprekken en het herkennen van de verschillende soorten verzuim. De ziekteverzuimcijfers alsmede de verdeling naar verzuimduur zijn terug te vinden in bijlage 2.

- Meer medewerkers uit de doelgroep van de participatiewet aannemen
- Een nieuwe beoordelingssystematiek ontwikkelen en implementeren en zo een grote stap zetten richting SPP.
- Het goed laten verlopen van de implementatie van de WNRA
- Mobiliteit meer faciliteren waar behoefte is en stimuleren waar noodzaak is o.a. door zowel verticale en horizontale mogelijke loopbaanstappen inzichtelijker te maken

F&C

Ambitie 2019-2020

We werken de komende jaren aan de volgende ambitie:

- Implementatie nieuw financieel systeem.
- Verbeteren financial control.
- Ontwikkelen business control.
- Doorontwikkelen risicomanagement.
- Aanscherpen procedures financiële administratie.

Acties 2019

We willen een nieuw financieel systeem implementeren, waarvan de aanbesteding in 2018 wordt doorlopen. In samenwerking met HRM kijken we hoe we meer synergie kunnen bereiken, het aantal systemen kunnen verminderen en de gebruikersvriendelijkheid voor medewerkers kunnen verhogen.

Ter ondersteuning van control ontwikkelen we een nieuw dashboard voor verschillende gebruikersgroepen. We streven ernaar om dit zoveel mogelijk mee te nemen in de implementatie van het nieuwe systeem.

In het kader van ontwikkelen business control worden de in de 2018 nieuw opgestelde managementrapportages verder doorontwikkeld. Ook heeft de relatie met VWS en afstemming over rapportages de aandacht. Daarnaast besteden we aandacht aan het inbedden van risicomanagement in de organisatie. Verder zijn er terugkerende werkzaamheden zoals het voeren van de financiële en salarisadministratie.

Kennismanagement

Ambitie 2019-2020

We willen de komende jaren bereiken dat:

- Informatie beter vindbaar en reproduceerbaar is.
- Er meer digitaal (samen) gewerkt wordt.
- Kennisbeheer ingebed wordt.
- Medewerkers ontzorgd worden door toepassing van efficiënte tools.
- Een betrouwbaar adressenbestand beschikbaar is.
- Archivering en vernietiging van gegevens op orde is.

Acties 2019

Naast de reguliere taken voor het team Kennismanagement voeren we in 2019 de in de Midterm-review 2018 opgenomen aanbevelingen uit. Uit deze Midterm-review volgt een roadmap voor de komende jaren. Voor 2019 betekent dit dat we de ultimo 2018 uitgevoerde upgrades op de huidige kennismanagementapplicaties implementeren. Deze

upgrades bieden meer functionaliteit, hebben een positief effect op de gebruiksvriendelijkheid en zorgen ervoor dat de verschillende applicaties beter met elkaar samenwerken. Dit stimuleert het digitaal samenwerken en ontzorgt.

Kennismanagement staat of valt met de bereidwilligheid en het bewust handelen van alle medewerkers. Daarom besteden we ook in 2019 veel aandacht aan bewustwording en het trainen van medewerkers. Hiervoor is een opleidingsprogramma opgezet en wordt een opleidingsomgeving ingericht voor de kennismanagementapplicaties.

Om te voldoen aan wet- en regelgeving en de terugvindbaarheid van documenten te vergroten en tijdig te kunnen vernietigen conform de door het Nationaal Archief vastgestelde Selectielijst, is het noodzakelijk een Record Management Applicatie (RMA) achter Sharepoint te implementeren. Daarbij wordt er een plan van aanpak opgesteld en uitgevoerd voor de archivering van documenten in persoonlijke e-mailboxen en op de netwerkschijven.

Eén van de doelen is het gebruik maken van één taxonomie die wordt ingezet in alle kennismanagementapplicaties en op de website. In 2018 is de inrichting van de taxonomietool voorbereid en in 2019 zal de taxonomie geïmplementeerd en aan alle applicaties gekoppeld worden.

In het kader van archivering en vernietiging is het noodzakelijk voorbereid te zijn op de overgang naar een e-depot. In 2018 is onderzocht wat de impact van zo'n overgang is. In 2019 zal nader bepaald worden welke acties noodzakelijk zijn.

Facilitair management

Ambitie 2019-2020

We zorgen de komende jaren voor:

- Aandacht voor kwaliteit en transparantie van de interne facilitaire dienstverlening.
- Doelmatig en efficiënt gebruik en beheer van bedrijfsmiddelen.
- Heldere en begrijpelijke communicatie over facilitaire zaken.

Acties 2019

De NZa is vanaf 2007 in het huidige pand gehuisvest. De huur van het hoofdgebouw loopt tot 2022. De huur van de aansluitende etage kan per jaar geheel of gedeeltelijk worden opgezegd of uitgebreid. In 2018 is gestart met een onderzoek en een grondige analyse van de huidige voorzieningen in relatie tot de Rijksnormen kantoorhuisvesting en de kaders van de Fysieke Werkomgeving Rijk. Dit onderzoek wordt afgerond in 2019.

3.15 Sturen op risico's

In de tabel op de volgende pagina is een overzicht gegeven van de concernbrede risico's van de NZa voor 2019.

<i>Gebeurtenis en impact</i>	<i>Oorzaken</i>	<i>Risk response (aard en inhoud)</i>	<i>Tijdslijn</i>	<i>Restrisico</i>
Nieuwe ontwikkelingen Herprioriteren en wijziging werkprogramma – mogelijk effect op de gewekte verwachtingen	Nieuwe ontwikkelingen die onze aandacht vragen	Gebruikelijk risico voor veel organisaties. Tijdig herprioriteren waar nodig. Goede afstemming met VWS.	Incidenteel	Herprioritering kan voor aanpassingen zorgen in het werkprogramma
Draagvlak en samenwerking voor verschillende programma's is draagvlak en/of medewerking van anderen nodig. Wanneer dit ontbreekt kan dit gevolgen hebben voor het resultaat en/of proces.	Bij de onderwerpen spelen vaak verschillende belangen	Duidelijk wat we willen, welke stip op de horizon we nastreven op basis van onze strategische agenda. Intensief overleg met sector, tijdig betrekken en opschalen, strategische inzet van het stakeholdermanagement bij dergelijke trajecten.	Incidenteel	Reputatieschade
Juridisch Bezwaarzaak veldpartijen/sector. Hierdoor kans op schadevergoeding/claims.	Het vaststellen van tarieven voor een sector heeft effect op de individuele zorgaanbieder. Dit kan leiden tot een juridische actie van de individuele zorgaanbieder.	Het risico vloeit voort uit onze wettelijke taak om de tarieven vast te stellen en het effect van het besluit bij een aanbieder. We zien het als onze taak het onderzoek gedegen uit te voeren. Juridische zaken blijft vanaf het begin goed betrokken.	Structureel	Een uitspraak kan precedentwerking hebben voor andere aanbieders. Hetgeen aanpassing vergt.
Wetgeving AVG en BIR De veiligheid van data en de verwerking van persoonsgegevens moet gewaarborgd zijn. Alleen geautoriseerde medewerkers mogen bepaalde data verwerken.	Veranderde wetgeving.	Continue monitoren van het databeheer en dataverwerking via het ISMS. Jaarlijkse In Control Verklaring (ICV).	Structureel	Naleving van het beleid
Personeel Specifieke functies niet kunnen invullen kan impact hebben op het werkprogramma	Lage werkloosheid, krapte op de arbeidsmarkt	De NZa zet onverminderd in op een goede profilering op arbeidsmarkt. In 2018 heeft dat ook positief effect gehad. Daarnaast constante optimalisatie van het wervingsproces.	Structureel	Herprioritering van het werkprogramma

4 Begroting 2019

4.1 Inleiding

In het voorliggende hoofdstuk zijn de werkzaamheden voor 2019 beschreven. In onderstaande begroting geven we inzicht in de verwachte kosten voor 2019. Onze begroting bevat een gespecificeerde exploitatiebegroting, de meerjarenbegroting, de meerjaren-investeringsbegroting en de liquiditeitsbegroting 2019.

4.2 Begroting 2019

Budgettair kader 2019

Het structureel budgettair kader 2019, zoals opgenomen in de Kaderbrief van VWS voor 2019 van 12 juni 2018 met kenmerk 1312974-174482-BPZ, voor het werkprogramma en de begroting 2019 bedraagt € 56.085.000, waarvan € 1.000.000 voor het IKZ.

Exploitatie-, liquiditeits- en investeringsbegroting

Exploitatiebegroting	Jaarrek. 2017	Begroting 2018	MTR 2018	Begroting 2019
Totaal structureel kader NZa	54.585.000	56.717.000	56.717.000	55.085.000
Totaal structureel kader IKZ	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Verantwoordingsverschil NZa	214.000	214.000		214.000
Begrotingsverschil NZa	-53.274	0	1.033.832	3.681.967
Begrotingsverschil IKZ	-190.095	253.750	253.750	404.000
Begrotingsaanvraag	55.555.631	58.184.750	59.004.582	60.384.967

Liquiditeit	Begroting 2018	Begroting 2019
Exploitatiekader/Begrotingsaanvraag NZa	56.717.000	58.980.967
Af: afschrijvingskosten	-1.518.742	-1.870.931
Bij: investeringen	1.753.000	1.900.000
Liquiditeitsbehoefte NZa	56.951.258	59.010.036
Exploitatiekader/Begrotingsaanvraag IKZ	1.253.750	1.404.000
Af: afschrijvingskosten	0	0
Bij: Investeringskosten	0	0
Liquiditeitsbehoefte IKZ	1.253.750	1.404.000
Liquiditeitsbehoefte Totaal	58.205.008	60.414.036

Investeringsbegroting	Begroting 2018	Begroting 2019
Verbouwing	25.000	180.000
Inventaris	620.000	605.000
Hardware	83.000	90.000
Installaties	25.000	25.000
Software	1.000.000	1.000.000
Software IKZ*	0	0
Investeringskosten	1.753.000	1.900.000

* Mogelijke investering van € 150.000 en de daaruit voortvloeiende afschrijvingskosten zijn in deze begroting vooralsnog niet opgenomen (zie paragraaf 5.2. Hierover vindt nog interne besluitvorming plaats.

Uitgangspunten begroting 2019

Aan de begroting 2019 van de NZa liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag:

1. Op 27 juni 2018 is de 'Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018' gewijzigd. Ingevolge de kaderwet zbo's geldt voor de NZa dat zo veel mogelijk Boek 2 Titel 9 van het BW op de jaarrekening van toepassing is.
2. In de exploitatiebegroting zijn, naast de reguliere afschrijvings-kosten, de afschrijvingskosten van de investeringsuitgaven voor 2019 opgenomen.
3. In het budgettair kader 2019 van de NZa is het kader 2019 voor het Informatie Knooppunt Zorgfraude (IKZ) opgenomen (€ 1.000.000). De kosten voor IKZ zijn hieronder afzonderlijk weergegeven. Voor een nadere specificatie van de kosten van het IKZ wordt verwezen naar hoofdstuk 5. In deze begroting is het IKZ voor het volledige jaar opgenomen in afwachting van de tot stand koming van het IKZ als zelfstandig rechtspersoon met een wettelijke taak.
4. De begroting 2019 is opgesteld op prijspeil 2018 conform de 'Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018'.

4.3 Samenvatting van de begroting 2019

Op de volgende pagina is een samenvatting van de exploitatiebegroting opgenomen. Later in deze paragraaf lichten we de begroting van de NZa nader toe. De begroting van het IKZ lichten we toe in paragraaf 5.2.

EXPLOITATIE BEGROTING	Jaarrekening 2017 (incl IKZ)	Begroting 2018 (Incl IKZ)	MTR 2018 (incl IKZ)	Begroting 2019 NZa	Begroting 2019 IKZ ³	Begroting 2019 Totaal
DIRECTIEGEBONDEN BUDGET						
SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN	33.938.646	37.218.447	35.525.872	38.563.795	1.121.000	39.684.795
WERKPROGRAMMAKOSTEN	6.703.742	5.336.599	6.592.996	5.537.393	90.000	5.627.393
OVERIGE PERSONEELSKOSTEN	1.078.181	1.142.765	1.135.074	1.129.650	25.950	1.155.600
TOTAAL DIRECTIEGEBONDEN BUDGET	41.720.569	43.697.811	43.253.942	45.230.838	1.236.950	46.467.788
NZa BREED BUDGET						
OVERIGE PERSONEELSKOSTEN	1.233.223	1.392.100	1.278.300	1.326.000	13.800	1.339.800
HUISVESTINGSKOSTEN	2.491.397	2.628.900	2.595.900	2.645.400	4.900	2.650.300
AUTOMATISERINGSKOSTEN	7.073.451	7.641.147	9.569.081	6.808.998	136.000	6.944.998
BUREAUKOSTEN	918.377	902.350	711.151	676.600	10.650	687.250
ALGEMENE KOSTEN	176.377	159.700	159.700	161.700	1.700	163.400
RESTAURANTKOSTEN	211.987	225.000	225.000	241.500	0	241.500
AUTOKOSTEN	19.777	19.000	19.000	19.000	0	19.000
AFSCHRIJVINGSKOSTEN	1.424.920	1.518.742	1.406.514	1.870.931	0	1.870.931
DIVERSE BATEN	285.553	0	-214.000	0	0	0
TOTAAL NZa BREED BUDGET	13.835.062	14.486.939	15.750.646	13.750.129	167.050	13.917.179
TOTAAL IKZ						
Totaal NZa	55.555.631	58.184.750	59.004.588	58.980.967	1.404.000	60.384.967
Totaal structureel kader	55.585.000	57.717.000	57.970.756	55.085.000	1.000.000	56.085.000
Verantwoordingsverschil	214.000	214.000	0	214.000	0	214.000
Verschil		253.750	1.033.832	3.681.967	404.000	4.085.967
Cao stijging 3% juli 2018			494.000			
Totaal kosten NZa	55.799.000	58.184.750	59.498.588	58.980.967	1.404.000	60.384.967

³ De gespecificeerde begroting voor het IKZ is opgenomen in hoofdstuk 5.

Formatie ontwikkeling

Onderstaand de ontwikkeling van het aantal fte bij de NZa (excl. IKZ) in 2018 en 2019. Voor IKZ wordt verwezen naar hoofdstuk 5.

Werkprogramma 2018

Werkzaamheden	Totaal fte in begroting 2018
Directie Regulering	126,2
Directie I&B	114,4
Directie T&H	88,4
Directie Strategie/RvB ondersteuning	65,8
Detachering naar IKZ	2,0
Totaal *	396,8
Indirect (management + secretariaat)	43,7
Benodigd FGB NZa 2018 (excl. 3 leden RvB)	440,5

* Van de 396,8 fte die direct productieve taken voor het werkprogramma verrichten, zijn er 39,7 fte van de directies I&B en Strategie voor pfofachtaken.

Werkprogramma 2019

Het werkprogramma 2019 bestaat in tegenstelling tot voorgaande jaren uit nog (zestien) processen. De indeling in processen en projecten wordt in onderstaand overzicht derhalve niet meer gemaakt.

Werkzaamheden	Totaal fte in begroting 2019
Directie Regulering	126,2
Directie I&B	117,9
Directie T&H	94,4
Directie Strategie/RvB ondersteuning	65,8
Detachering naar IKZ	2,0
Totaal *	406,3
Indirect (management + secretariaat)	43,7
Benodigd FGB NZa 2019 (excl. 3 leden RvB)	450,0

* Van de 406,3 fte die direct productieve taken voor het werkprogramma verrichten, zijn er 39,7 fte van de directies I&B en Strategie voor pfofachtaken.

In bovenstaande tabel zijn de medewerkers (4,67 fte) van CSZ, die per 1 juli 2018 in dienst zijn gekomen bij de NZa, niet opgenomen (zie ook paragraaf 4.3.2.1. onder algemeen).

Op basis van bovenstaande blijkt dat het totale aantal fte (exclusief RvB) van begroting 2019 (450,0) vergeleken bij begroting 2018 (440,5) toegenomen is met 9,5 fte. De reden daarvoor is enerzijds dat de directie Informatie & Bedrijfsvoering (I&B) een externe validatie heeft laten uitvoeren om te bepalen of haar huidige samenstelling van functies (beschrijving en aantallen) passend is bij die nieuwe missie, visie, strategische agenda én de daaruit volgende meerjarenplannen en ambities. Uit de validatie is gebleken dat structureel 3,5 fte extra nodig is om uitvoering te geven aan deze ambities en (meerjaren) plannen. Deze is in 2018 toegevoegd. Daarnaast is in de formatie 6,0

fte toegevoegd bij de directie T&H voor uitvoering van nieuwe taken (4,0 fte voor Wtza, 1,0 fte voor toezichtstaak derivaten en 1,0 fte voor de burgerregelingen).

Uiterlijk begin 2019 zal onder andere op basis van de formatie van de afgelopen jaren, de strategische agenda en directiespecifieke opdrachten een nieuw functiegebouw opgesteld worden. Dit zal minimale afwijkingen ten opzichte van het eerder opgestelde meerjarenplan 2018-2022 laten zien.

Onderstaand overzicht geeft inzicht in het aantal fte dat in 2019 is geraamd voor de PIOFACH/indirecte-taken: Personeel, Informatisering, Organisatie, Financiën, Automatisering, (interne) Communicatie en Huisvesting (NB: hierbinnen vallen overigens verschillende wettelijke taken zoals benoemd in Wmg, Kaderwet zbo, ARAR, Awb etc.).

PIOFACH gebieden	Fte 2018	Plus of min in 2019	Fte 2019
Personeel	7,3	0	7,3
Inkoop	0,0	0	0,0
Organisatie	0,5	0	0,5
Financiën	6,3	0	6,3
Automatisering	6,8	0	6,8
Communicatie (intern)	4,3	0	4,3
Huisvesting	5,1	0	5,1
Informatie beveiliging	9,5	0	9,5
Totaal	39,7	0	39,7

Toelichting op de begroting 2019 van de NZa

In de onderstaande cijfers zijn de kosten van het IKZ niet opgenomen. Voor een specificatie van de kosten van het IKZ verwijzen wij naar paragraaf 5.2.

Directie-gebonden budget

Algemeen

In de begroting 2019 gaan we uit van 453,0 fte inclusief Raad van Bestuur. De medewerkers (4,67 fte) van CSZ, die per 1 juli 2018 in dienst zijn gekomen bij de NZa, zijn in de begroting niet opgenomen. De NZa belast de werkelijke kosten van de fte's door aan het CSZ waardoor de kosten gelijk zijn aan de opbrengsten. Zie paragraaf 4.3.1.

Salarissen

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Salarissen en sociale lasten	36.247.697	38.563.795
Salarissen	28.976.615	31.043.855
Pensioenpremies	3.746.359	3.856.380
Sociale verzekeringspremies (incl. Zvw)	3.524.723	3.663.561

De salarisbegroting is opgesteld aan de hand van het functiegebouw 2019, rekening houdend met prijspeil september 2018.

1. In 2019 is, evenals in 2018, in de begroting rekening gehouden met een vacatureruimte van 2,5%.

2. De pensioenpremies en sociale lasten zijn gebaseerd op basis van de huidige gegevens zoals die per 1 juli 2018 gelden. Eind 2018 worden de nieuwe premie percentages voor 2019 bekend gemaakt.

Kosten processen en projecten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Werkprogrammamakosten	5.246.599	5.537.393
Werkprogrammamakosten	5.246.599	5.537.393

Voor een overzicht van de werkprogrammamakosten verwijzen we naar bijlage 1.

Overige personeelskosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
-----------------------	----------------	----------------

Overige personeelskosten	1.116.815	1.129.650
Opleidingskosten (incl. vergaderkosten)	863.955	880.050
Representatie personeel	22.115	22.650
Kosten personeelsuitjes	66.645	67.950
Dienstreizen binnen- buitenland	160.000	155.000
Representatie extern	4.000	4.000

Er is sprake van een minimale toename.

NZa breed budget

Overige personeelskosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
-----------------------	----------------	----------------

Overige personeelskosten	1.389.500	1.326.000
Reiskosten woon-werk	800.000	610.000
Wervingskosten	120.000	133.000
Selectie assessments	14.000	14.000
Loopbaan outplacement	150.000	250.000
Overname vergoeding	30.000	30.000
Arbodiensten	130.000	105.000
Kosten bijdrage NZa PV /Jong NZa	8.000	8.000
Kosten OR	27.500	27.500
Bedrijfs hulpverlening	17.000	15.000
Kosten activiteiten NZa	91.000	95.000
Werkfruit	0	30.000
Overige personeelskosten	2.000	8.500

De afname wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere reiskosten woon-werk, hogere kosten voor loopbaan outplacement, lagere kosten voor de arbodiensten en een verschuiving van de kosten voor werkfruit van representatie personeel naar overige personeelskosten.

Huisvestingskosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Huisvestingskosten	2.624.000	2.645.400
Huur kantoorpand	1.750.000	1.727.000
Huur archiefruimte	25.000	25.000
Servicekosten	138.000	128.000
Schoonmaak kantoorpand	217.500	260.000
Beveiligingskosten	15.000	15.000
Receptiedienst	184.000	195.000
Verzekeringen kantoorpand	35.000	35.000
Belasting / heffing pand	33.500	33.500
Onderhoudskosten vast	110.500	106.900
Onderhoudskosten variabel	100.000	100.000
Overige huisvestingskosten	15.500	20.000

De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere (incidentele) schoonmaakkosten.

Automatiseringskosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Automatiseringskosten	7.505.147	6.808.998
Outsourcing ICT	5.294.146	4.937.658
Changes	300.000	330.000
Softwarelicenties en onderhoudskosten	1.220.500	1.507.981
Kosten migratie ICT	171.749	0
Leasekosten infrastructuur	498.752	0
Overige automatiseringskosten	20.000	33.359

De daling van de automatiseringskosten wordt veroorzaakt doordat de kosten van de nieuwe outsourcingpartij lager uitvallen. Daarnaast zijn de leasekosten infrastructuur, op afwijzing van de accountant, in 2017 en in 2018 verantwoord. Daartegenover staat de verhoging van de licentiekosten door de aanschaf van software.

Bureaunkosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Bureaunkosten	880.500	676.600
Porti- en koerierskosten	72.000	50.000
Belkosten vaste telefonie informatielijn	45.000	46.000
Belkosten mobiele telefonie	425.000	260.000
Kantoorbenodigdheden	20.000	20.600
Kopieerkosten	25.000	30.000
Huur printers	32.500	32.500
Drukwerk en ontwerp NZa	80.000	40.000
Onderhoud kantoorapparatuur	10.000	27.500
Lidmaatschap / contributies / vakliteratuur	141.000	140.000
Bibliotheek	20.000	20.000
Overige bureaunkosten	10.000	10.000

De kosten voor mobiele telefonie werden in 2018 verantwoord onder de overige personeelskosten. In 2018 zijn deze aanbesteed en de kosten vallen vanaf 2019 lager uit. De portikosten en de kosten voor drukwerk vallen eveneens lager uit.

Overige kosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Overige kosten	158.000	161.700
Accountantskosten	55.000	55.000
Kosten loonbureau	93.000	96.400
Verbeurde dwangsom	4.000	7.500
Incassokosten	2.000	2.000
Bank en girokosten	4.000	2.500

De stijging wordt veroorzaakt doordat de kosten voor verbeurde dwangsommen licht hoger worden geschat voor 2019.

Restaurantkosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Restaurantkosten	225.000	241.500
Fee cateraar restaurant	160.000	170.000
Onderhoud automaten	55.000	61.500
Overige keukenkosten	10.000	10.000

De toename wordt veroorzaakt door een hogere fee van de cateraar.

Autokosten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Autokosten	19.000	19.000
Leasekosten auto's	15.750	15.750
Brandstofkosten auto's	3.250	3.250

In 2019 is er evenals in 2018 één leaseauto.

Afschrijvingen

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Afschrijvingen	1.518.742	1.870.931
Verbouwingen	244.372	301.191
Kantoorinventaris	163.140	231.755
Hardware	206.697	458.826
Software	854.539	831.405
Installaties	49.994	47.754

De toename wordt vooral veroorzaakt door:

- aanschaf meubilair vergaderruimtes (inventaris)
- aanschaf servers (hardware)

Voor de afschrijvingskosten van de verbouwingen (huisvesting) houden we rekening met de resterende huurperiode t/m juni 2022.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn als volgt:

Afschrijving	Termijn
Verbouwingen	3-15 jaar
Kantoorinventaris	5 jaar
Hardware	2- 3 jaar
Software	3 jaar
Installaties	5-10 jaar

Baten

EXPLOITATIE BEGROTING	Begroting 2018	Begroting 2019
Baten	-214.000	-214.000
Rente bank en giro	0	0
Verantwoordingsverschil	-214.000	-214.000

De NZa is krachtens het Koninklijk Besluit van 18 augustus 2004 (Stb. 2004, 427) gehouden haar liquide middelen, voor zover deze samenhangen met de door haar te vervullen publieke taak, rentedragend aan te houden in 's Rijks schatkist (ministerie van Financiën).

5 Informatie Knooppunt Zorgfraude

In dit hoofdstuk presenteert het Informatie Knooppunt Zorgfraude (IKZ) haar werkprogramma en begroting 2019.

5.1 Werkprogramma Informatie Knooppunt Zorgfraude 2019

Inleiding

Het IKZ is op 1 november 2016 van start gegaan om de coördinatie en afhandeling van signalen over fraude in de zorg te verbeteren. Het IKZ moet ervoor zorgen dat opsporingsdiensten, zorgverzekeraars, gemeenten en toezichthouders fraude in de zorg effectiever kunnen aanpakken door informatie uit gesloten en openbare bronnen te combineren en te analyseren. In het IKZ werken de Belastingdienst, Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ), Fiscale Inlichtingen en Opsporingsdienst (FIOD), Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd i.o. (IGJ i.o.), Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid (Inspectie SZW), Nederlandse Zorgautoriteit (NZa), Openbaar Ministerie (OM), Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) samen.

Missie IKZ

Het Informatie Knooppunt Zorgfraude heeft tot taak om de integriteit van de zorgsector te versterken. Het werk van het IKZ dient een maatschappelijk belang: door integer met zorggelden om te springen, houden we de zorg betaalbaar. Het Nederlandse zorgstelsel waarborgt dat goede zorg voor alle Nederlanders toegankelijk is. Met dezelfde zorg waarmee aan het zorgstelsel is gebouwd, wil het IKZ werken aan de aanpak en afhandeling van fraude in de zorg. De missie van het IKZ luidt daarom: 'Zorg met zorg beschermd'.

Doel IKZ

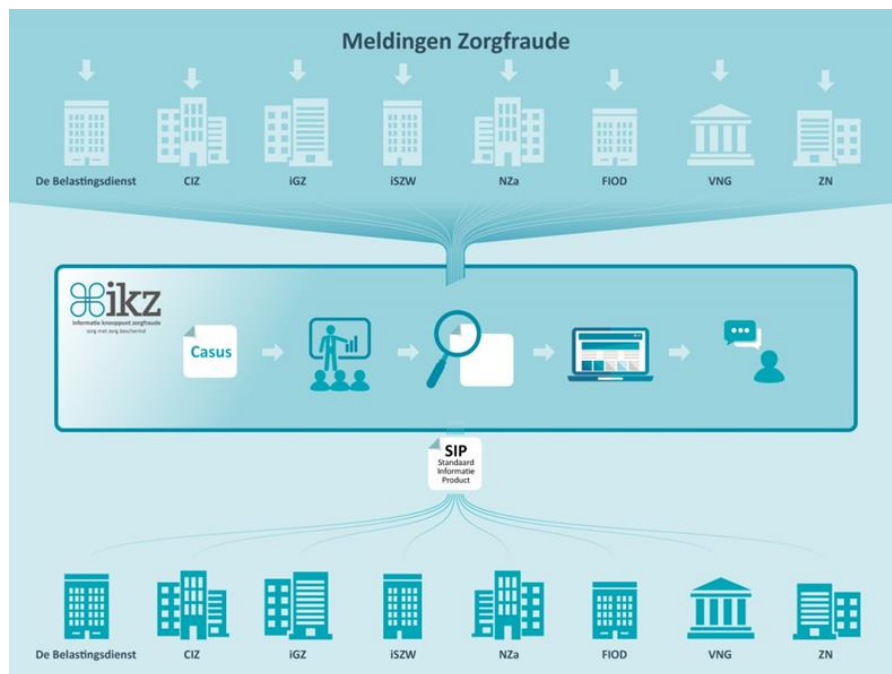
Doel van het IKZ is het verstevigen van de informatiepositie van de partners, zodat zorgfraude effectiever kan worden aangepakt. Door expertise en informatie bij elkaar te brengen, kunnen we vanuit verschillende invalshoeken kijken naar signalen over fraude in de zorg. Toezichthouders, opsporingsdiensten en controleurs van zorgverzekeraars beschikken daardoor eerder over een adequaat beeld van een potentiële fraudezaak.

Het IKZ kijkt niet alleen naar individuele zaken, maar signaleert ook trends en fenomenen. Aan de hand daarvan kunnen de IKZ-partners prioriteiten stellen en focus aanbrengen in hun controle, toezicht en opsporing.

Taken, werkzaamheden en organisatie IKZ

Het IKZ heeft twee taken:

1. Verrijken van fraudesignalen tot informatieproducten voor opsporingsdiensten, toezichthouders en zorgverzekeraars;
2. Signaleren van trends en fenomenen in de onrechtmatige besteding van zorggelden.



Hoe werkt het IKZ?

Het IKZ is een netwerkorganisatie: een samenwerkingsverband ván, vóór en dóór de deelnemende partners. Doelen en producten komen in samenspraak met de partners tot stand en de medewerkers van het IKZ zijn gedetacheerd door één van de partnerorganisaties.

Als signalen multidisciplinair van aard zijn, waarbij niet duidelijk is bij welke organisatie het fraudesignaal behoort, kan het IKZ in de

voorfase een regierol op zich nemen door partijen bij elkaar te brengen in de vorm van een casustafel.

Governance en inrichting IKZ

Het Bestuurlijk Overleg Taskforce Integriteit Zorgsector (BO TIZ) is de opdrachtgever van het IKZ. De dagelijkse leiding van de organisatie is in handen van een hoofd. Om de besturing zo slagvaardig mogelijk te laten verlopen, is een klankbordgroep gevormd die het hoofd IKZ aanstuurt. De klankbordgroep bestaat uit directeuren van de IGJ i.o., de NZa en de Inspectie SZW.

De taken van het IKZ zijn beschreven in het convenant 'Afspraken over de samenwerking in het kader van de verbetering van de bestrijding van zorgfraude'. Ook is een informatieprotocol en informatiematrix opgesteld met daarin de wettelijke kaders voor het uitwisselen van informatie.

Deze maken als bijlage onderdeel uit van het convenant.

Afbakening IKZ

Het IKZ is geen loket waar burgers of organisaties terecht kunnen met meldingen over fraude. Zij kunnen hiervoor terecht bij het Meldpunt Zorgfraude van de NZa. De NZa stuurt deze meldingen vervolgens door naar het IKZ voor nader onderzoek. Het IKZ heeft ook geen handhavende of opsporende taken.

Wat gaat het IKZ doen?

De werkzaamheden van het IKZ zijn vastgelegd in een werkplan dat jaarlijks wordt voorgelegd aan het Bestuurlijk Overleg Taskforce

Integriteit Zorgsector. In het werkplan staan de activiteiten en KPI's voor het lopende jaar. Het werkplan 2019 komt in het najaar van 2018 beschikbaar. De activiteiten van het IKZ zijn in deze begrotingsparagraaf daarom op hoofdlijnen beschreven. Duidelijk is wel al dat 2019 voor een belangrijk deel in het teken komt te staan van de overgang van projectorganisatie naar nieuwe rechtsvorm (zie verder onder 3.0.9).

Informatie-uitwisseling en verrijking

Signalen of meldingen van zorgfraude komen binnen via de applicatie 'Verzamelpunt zorgfraude'. Deze signalen worden in een wekelijks terugkerend casusoverleg opgepakt. In dit overleg vindt triage plaats van de door de aangesloten IKZ-partners ontvangen signalen over mogelijke fraude met zorggelden. De verwachting is dat in 2019 er circa 500 signalen besproken worden. Signalen worden gewogen en van een advies voorzien over de afhandeling. De weging van signalen vindt plaats overeenkomstig de prioriteiten van de deelnemers; het IKZ stelt geen 'eigen' prioriteiten. Periodiek worden de partners gevraagd om hun prioriteiten door te geven. Per signaal wordt gekeken naar een aantal indicatoren, zoals maatschappelijke schade, betrokken bedrag, et cetera. Deze indicatoren zijn afkomstig uit het 'Protocol normnaleving zorgsector'. Wanneer een signaal behandeld wordt, gebeurt dat in de vorm van een Standaard Informatie Product (SIP). Het SIP bestaat uit een verrijkt signaal met informatie afkomstig uit openbare en gesloten bronnen en bevat ook een advies ter handhaving.

Regie en samenwerking

Bij signalen van multidisciplinaire aard die bovendien wijzen op een omvangrijke fraude, kan het IKZ tijdelijk een coördinerende rol nemen door partijen bij elkaar te brengen en de uitwisseling van informatie te faciliteren.

Het IKZ kent een actieve samenwerking met andere organisaties die een rol spelen bij de aanpak van fraude in de zorg. Zo neemt een medewerker van het IKZ deel aan overleggen van het Ondersteuningsteam Fraude (OTF) van de VNG, dat gemeentebesturen adviseert over de afhandeling van zorgfraude binnen hun gemeente. Daarnaast zijn er relaties met onder andere het Regionaal Informatie en Expertise Centrum Oost-Nederland (RIEC ON) en de Werkgroep Fraudebeheersing van Zorgverzekeraars Nederland.

Signaleren van trends en ontwikkelingen

De tweede kerntaak van het IKZ bestaat uit het signaleren van trends en fenomenen op het gebied van fraude in de zorg. Dit doen we door onderzoeken en analyses uit te voeren in samenwerking met de convenantpartners. Hier worden de producten waarmee het IKZ in 2019 zal starten nader toegelicht.

In 2019 breidt het IKZ het aantal fenomeenstudies uit. Wat betreft datamining worden de in 2018 ontwikkelde technieken verbeterd en ontplooit het IKZ een aantal nieuwe initiatieven. De ontwikkeling van risicoprofielen en risico-indicatoren dat in 2017 is opgestart, krijgt in 2019 verder gestalte en krijgt de zorgbrede risicoanalyse een vervolg. Ook neemt het IKZ deel aan de ketenbrede effectmeting, die in

opdracht van het BO TIZ wordt uitgevoerd. Tot slot zal het IKZ jaar- en kwartaalrapportages over de binnengekomen signalen opleveren.

Daarnaast zijn er actualiteitsgebonden producten die onder andere afhankelijk zijn van signalen die het IKZ ontvangt. Op deze manier kan het IKZ inspringen op actuele ontwikkelingen en fenomenen.

Conform het IKZ convenant, treedt voor ieder product een bestuurlijke hoofdaannemer op: een lid van het BO TIZ onder wiens auspiciën een product tot stand komt.

Bedrijfsvoering IKZ

De beheersmatige positionering van het IKZ is bij de NZa. De zorgautoriteit heeft de verantwoordelijkheid voor facilitaire zaken als de huisvesting, ICT, faciliteiten, HRM en financiën op zich genomen. Het IKZ is aangesloten op de verschillende bedrijfsvoeringprocessen van de NZa.

In 2019 heeft het IKZ 13 fte in de begroting staan. Daarnaast zijn er medewerkers buiten de formatie van IKZ als liaison vanuit partners aanwezig bij het IKZ. De IKZ-medewerkers zijn werkzaam in de functies van signaalanalist, informatierechercheur, accountmanager, jurist, onderzoeker, data scientist en stafmedewerker.

Transitie naar RWT

De bewindspersonen van VWS zijn van plan het IKZ een wettelijke basis te geven. Dat betekent dat de huidige IKZ-organisatie moet veranderen van een publiekrechtelijk samenwerkingsverband zonder

rechtspersoonlijkheid, naar een rechtspersoon met een wettelijke taak (RWT). Hiervoor is vanuit VWS het project 'Oprichting Stichting Gegevensdeling Zorgfraude' gestart. Het project regelt de gehele bedrijfsvoering in voor de nieuwe stichting. Dit project loopt tot de beoogde oprichting van de nieuwe RWT (streefdatum juli 2019).

5.2 Begroting IKZ 2019

Salariskosten	Begroot 2018	Midterm review 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
Totaal salariskosten	€ 970.750	€ 657.750	€ 1.121.000	€ 1.027.000	€ 1.027.000	€ 1.027.000
Overige directiegebonden kosten	Begroot 2018	Midterm review 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
Totaal overige directie geb. kosten	€ 41.000	€ 49.000	€ 41.000	€ 41.000	€ 41.000	€ 41.000
Programma kosten	Begroot 2018	Midterm review 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
Onderzoekskosten	€ 60.000		€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000
Inhuur in plaats van salaris		€ 115.000				
Inhuur	€ 30.000	€ 280.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Totale programmakosten	€ 90.000	€ 395.000	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000	€ 90.000
NZa brede kosten	Begroot 2018	Midterm review 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
Wervingskosten	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
ICT kosten	€ 136.000	€ 136.000	€ 136.000	€ 136.000	€ 136.000	€ 136.000
Kantoorartikelen	€ 600	€ 600	€ 600	€ 600	€ 600	€ 600
Kopieerkosten	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
Kosten activiteiten NZa	€ 2.100	€ 2.100	€ 2.100	€ 2.100	€ 2.100	€ 2.100
Portokosten	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
Vakliteratuur/ contributies/abbonementen	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
Kosten loonbureau	€ 1.700	€ 1.700	€ 1.700	€ 1.700	€ 1.700	€ 1.700
Specifieke huisvestingskosten	€ 4.900	€ 4.900	€ 4.900	€ 4.900	€ 4.900	€ 4.900
Totaal NZa brede kosten	€ 152.000	€ 152.000	€ 152.000	€ 152.000	€ 152.000	€ 152.000

	Begroot 2018	Midterm review 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
Beschikbaar budget	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000
Totale begrote kosten (excl. Investeringskosten)	€ 1.253.750	€ 1.253.750	€ 1.404.000	€ 1.310.000	€ 1.310.000	€ 1.310.000
Verschil	€ -253.750	€ -253.750	€ -404.000	€ -310.000	€ -310.000	€ -310.000
ICT investeringen	Begroot 2018	Midterm review 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022
Afschrijvingskosten ICT investeringen	€ 25.000	€ 25.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 25.000	€ 25.000
Benodigd inclusief ICT afschrijvingen	€ 1.278.750	€ 1.278.750	€ 1.454.000	€ 1.360.000	€ 1.335.000	€ 1.335.000
<i>Er worden 7 fte om niet' gedetacheerd; 2 fte door de NZa, 2 fte door de ISZW en 1 fte VNG. De IGZ, FIOD en Belastingdienst leveren een aantal uur per week 'om-niet'</i>						

IKZ heeft een investering gepland van € 150.000. Deze moet worden afgeschreven in 3 jaar. De afschrijvingskosten voor deze ICT-investering zijn buiten het budgettair kader van IKZ begroot. Zodra een besluit is genomen om de ICT investering te starten, zal aan VWS het verzoek worden gedaan het budgettair kader met de benodigde investeringskosten te verhogen.

Toelichting financiële deel

Het streven is dat het IKZ per juli 2019 verder gaat als een RWT. De inrichting voor de RWT loopt tot juli 2019 (streefdatum). Het is nu nog onbekend hoe de RWT precies wordt ingericht en welk effect dit heeft op de begroting. De begroting 2019 is daarom opgesteld voor geheel 2019 met de huidige situatie als uitgangspunt. Voor de aanvang van de RWT zal een nieuwe begroting moeten worden vastgesteld.

Voor de begroting 2019 verwachten we extra kosten voor een aantal onderwerpen. Deze kosten zijn nu nog onbekend, maar willen we alvast benoemd hebben.

Afscheiding kantoorautomatisering (p.m)

De NZa zit in de afronding van een ICT transitie. Zodra deze overstap geheel is afgerond, wordt geanalyseerd of aanvullende maatregelen voor het IKZ benodigd zijn.

Structurele kosten van de RWT na oprichting (p.m.)

De oprichting van de RWT leidt waarschijnlijk tot een verhoging van de kosten. Het IKZ krijgt op dit moment fte's en ondersteuning op het gebied van bedrijfsvoering door de NZa zonder een doorberekening van kosten. Het is onduidelijk hoe dit na oprichting van de RWT eruit

ziet. Ook wordt in het wetsvoorstel de SVB als partner toegevoegd aan het samenwerkingsverband.

Voor de transitie naar de RWT is vanuit het project 'Oprichting Stichting Gegevensdeling Zorgfraude' een plan van aanpak gemaakt. De kosten voor de inrichting van de RWT vallen niet onder de begroting van het IKZ.

Bijlagen

1. Overzicht werkprogramma 2019

PC-nr	Procesnaam	Werk-programma kosten	Totaal fte per proces	Gemiddelde personeels-kosten per proces	Gemiddelde overige personeels-kosten NZa-directies	Gemiddelde overige personeels-kosten NZa breed	Totaal
PC-00	Innovatie, informatie en onderzoek	€ 225.000	38,1	€ 3.243.445	€ 95.010	€ 111.525	€ 3.674.980
PC-01	Medisch specialistische zorg	€ 473.250	49,1	€ 4.179.873	€ 122.441	€ 143.723	€ 4.919.287
PC-02	Eerstelijnszorg	€ 298.250	24,3	€ 2.068.654	€ 60.597	€ 71.130	€ 2.498.631
PC-03	Ggz en Forensische Zorg	€ 671.250	28,2	€ 2.400.660	€ 70.323	€ 82.546	€ 3.224.778
PC-04	Langdurige Zorg (Wlz-aanbieders en -uitvoerders)	€ 366.250	53	€ 4.511.879	€ 132.167	€ 155.139	€ 5.165.435
PC-05	Zvw-verzekeraars	€ 137.500	18,4	€ 1.566.388	€ 45.884	€ 53.860	€ 1.803.632
PC-06	Maatwerk in bekostiging	€ 340.000	23,5	€ 2.000.550	€ 58.602	€ 68.788	€ 2.467.940
PC-07	Risicogericht en casusgericht toezicht	€ 298.393	32,1	€ 2.732.666	€ 80.048	€ 93.962	€ 3.205.069
PC-08	Zorgfusietoets & AMM (ZFT, AMM)	€ 50.000	8	€ 681.038	€ 19.950	€ 23.417	€ 774.405
PC-09	Nieuwe wetgeving	€ 75.000	7	€ 595.909	€ 17.456	€ 20.490	€ 708.855
PC-10	Communicatie	€ 375.000	36,2	€ 3.081.698	€ 90.272	€ 105.963	€ 3.652.934
PC-11	Data beheer	€ 383.000	25,3	€ 2.153.784	€ 63.091	€ 74.057	€ 2.673.931
PC-12	Informatiebeveiliging	€ 210.000	3,2	€ 272.415	€ 7.980	€ 9.367	€ 499.762
PC-13	IV-bedrijfsvoering	€ 737.000	23,5	€ 2.000.550	€ 58.602	€ 68.788	€ 2.864.940
PC-14	Bedrijfsvoering: HRM, Financiën en Control, Kennisbeheer, en Facilitaire Zaken	€ 897.500	34,4	€ 2.928.465	€ 85.784	€ 100.694	€ 4.012.442
PC-15	Informatie knooppunt zorgfraude (aantal fte van NZa gedetacheerd bij IKZ)		2	€ 170.260	€ 4.987	€ 5.854	€ 181.101
Totaal benodigd voor processen NZa (direct productieve fte)		€ 5.537.393	406,3	€ 34.588.234	€ 1.013.194	€ 1.189.302	€ 42.328.123
Indirect productieve fte NZa (managementtaken, secretariaat en RvB)			46,7	€ 3.975.561	€ 116.456	€ 136.698	€ 4.228.715
Totaal aantal fte NZa (incl 3 leden RvB)			453	€ 38.563.795	€ 1.129.650	€ 1.326.000	
PC-15	IKZ (aantal fte begroting IKZ, dus exclusief detacheringen)	€ 90.000	13	€ 1.121.000	€ 25.950	€ 13.800	€ 1.250.750
CSZ	CSZ (alleen aantal fte / budgettair neutraal voor begroting NZa)	€ 0	4,7	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal NZa + CSZ + IKZ		€ 5.627.393	470,7	€ 39.684.795	€ 1.155.600	€ 1.339.800	€ 47.807.588
NZa breed (excl IKZ)							€ 12.424.129
NZa breed IKZ							€ 153.250
Totaal NZa + CSZ + IKZ (begroting NZa + IKZ)		€ 5.627.393	470,7	€ 39.684.795	€ 1.155.600	€ 1.339.800	€ 60.384.967

2. Tabel verzuimgegevens

Januari t/m Augustus	Verbaan-norm	Verzuim%	Kortdurend verzuim <42 dagen	Middellang verzuim 42-365 dagen	Lang verzuim > 1 jaar	Meldings-frequentie
2016	2,90%	4,36%	1,38%	2,57%	0,42%	0,75%
2017	2,30%	4,11%	1,18%	2,30%	0,58%	0,63%
2018	2,20%	3,64%	1,11%	1,96%	0,57%	0,61%

*Het gemiddeld ziekteverzuimpercentage over geheel 2017 lag op 3,92%. Voor 2018 zijn die periodegegevens nog niet beschikbaar. Op basis van de eerste twee kwartalen 2018 is de verwachting o.b.v. extrapolatie echter dat we lager uit gaan komen dan in 2017 (3,92%).

Oorzaken ziekteverzuim

In lijn met de instructies van de Autoriteit Persoonsgegevens, wordt in verband met privacyregels geen registratie gedaan van de oorzaken van ziekteverzuim bij ziekmeldingen.

Beschikbaar zijn de gegevens van de ARBO-Unie over langdurig ziekteverzuim 2017. De oorzaak van ziekte was in 38% van de (eerste) spreekuren (mede) werk gerelateerd.

3. Digitoegankelijkheid

Aanleiding

In Nederland willen we dat openbare voorzieningen toegankelijk zijn voor alle burgers. Dat geldt dus ook voor overheidswebsites. Daarnaast verplicht de Wet gelijke behandeling op grond van een handicap of chronische ziekte ons om onze diensten toegankelijk aan te bieden.

Doelstelling

De primaire doelstelling heeft alleen betrekking op onze website www.nza.nl en heeft een aantal doelen:

- Alle (online) uitingen van de NZa toegankelijk maken.
- Bestuur, management en medewerkers te informeren over de aankomende wetgeving.

Secundair: de richtlijnen gelden ook voor de overige (sub)websites en online applicaties. Dat geldt ook voor mobiele apparaten en het intranet (Kenza).

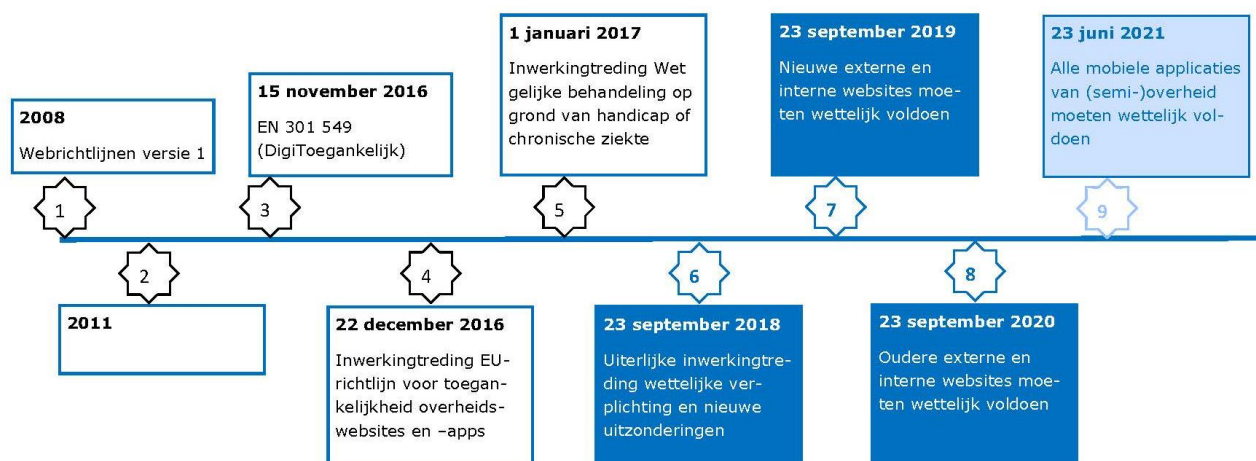
Deze moeten via een apart project worden opgepakt. Bestaande en toekomstige leveranciers worden gewezen op deze wetgeving, zodat geen inhaalslag nodig is.

Stand van Zaken primaire doelstelling

Vanuit Communicatie zijn de webredacteurs bezig om alle content op nza.nl toegankelijk te maken. We doen dit voortdurend en in september hebben we weer een aantal scrumdagen waarin Communicatie en ICC alleen daarmee bezig zijn. Dit laatste kon helaas niet eerder omdat de redacteurs (i.v.m. de IT-transitie) pas sinds 25 juli toegang had tot de achterkant van de website via de Citrixomgeving. De technische kant van nza.nl is een verantwoordelijkheid van de Dienst Publiek en Communicatie van Algemene Zaken.

Planning

Zie hieronder de tijdlijn.



4. Format ICT-kosten 2019

Kosten huidige landschap/ICT (inclusief werkplekken)		
	Bedrag	Toelichting
Beheer en onderhoud		
Licentiekosten	€ 1.507.981	Softwarelicenties
Beheer en onderhoud	€ 5.437.017	Beheerkosten IVRD en ITOB.
Afschrijvingen software	€ 831.405	Het investeringskader voor software voor 2016 tot en met 2019 is vastgesteld op 1 miljoen per jaar.
Afschrijvingen hardware	€ 458.826	Investeringskader voor hardware en daarmee de afschrijvingskosten, zijn afhankelijk van de jaarlijkse investeringsbehoefte.
Reserve voor vervangingen/investeringen (indien aanwezig)	€ -	Er is geen sprake van (wettelijke) reserves.

Investerings (komend jaar en meerjarig)		
	Bedrag	Toelichting
Vervanging	€ 500.000,00	De verhouding tussen nieuwe en vervangingsinvesteringen is gebaseerd op ervaringscijfers van de afgelopen jaren en bedraagt ongeveer 50%-50%. Bij het informatieplan* zal de NZa een (financiële) doorkijk maken voor de komende vijf jaar. Eventuele financiële consequenties zullen in de (meerjaren)begroting 2020 worden opgenomen.
Nieuw (intensivering)	€ 500.000,00	

Overige IV ontwikkelingen/onderwerpen

* De door VWS genoemde onderwerpen c.q. ontwikkelingen op het gebied van Informatievoorziening zijn op dit moment nog onderdeel van het huidige ICT-landschap.

De visie op grotere ontwikkelingen zoals 'Big data' of 'ruimte voor innovatie' is nog in de beginfase van ontwikkeling. Daarom wordt op dit moment niet verwacht dat hier extra investeringen voor nodig zullen zijn. Wanneer de visie op deze onderwerpen concreter wordt, zal deze worden opgenomen in het informatieplan. Dan zullen ook de financiële doorrekeningen voor de langere termijn worden gemaakt. Op dit moment heeft de NZa daarom geen mutaties doorgevoerd in de meerjarenbegroting voor automatiseringskosten en/of afschrijvingskosten.

5. Meerjarenbegroting

De raming voor 2019 en verder is gebaseerd op de laatste inzichten.
De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van het prijspeil 2018.
De personeelskosten zijn gebaseerd op ons functiegebouw.

Ook de meerjarenbegroting is hierop geënt. Er is nog geen besluit genomen over de (her)huisvesting vanaf 2022. Door de outsourcing van de ICT per 1 juli 2018 naar een nieuwe leverancier is er geen aanleiding om een mutatie op de automatiseringskosten te verwachten. De afschrijvingskosten zijn niet doorgetrokken, maar op basis van de verwachte investeringen opgevoerd.

Exploitatie begroting	Prognose Mid Term Review 2018	Begroting 2019 (incl IKZ)	Begroting 2020 (incl IKZ)	Begroting 2021 (incl IKZ)	Begroting 2022 (incl IKZ)	Begroting 2023 (incl IKZ)
Salarissen en sociale lasten	€ 35.525.872	€ 39.684.795	€ 39.684.795	€ 39.684.795	€ 39.684.795	€ 39.684.795
Werkprogrammakosten	€ 6.592.996	€ 5.627.393	€ 5.627.393	€ 5.627.393	€ 5.627.393	€ 5.627.393
Overige personeelskosten	€ 1.135.074	€ 1.155.600	€ 1.155.600	€ 1.155.600	€ 1.155.600	€ 1.220.000
Totaal directiegebonden kosten	€ 43.253.942	€ 46.467.788	€ 46.467.788	€ 46.467.788	€ 46.467.788	€ 46.532.188
Totaal NZa breed						
Overige personeelskosten	€ 1.278.300	€ 1.339.800	€ 1.339.800	€ 1.339.800	€ 1.339.800	€ 1.339.800
Huisvestingskosten	€ 2.595.900	€ 2.650.300	€ 2.650.300	€ 2.650.300	€ 2.650.300	€ 2.650.300
Automatiseringskosten	€ 9.569.081	€ 6.944.998	€ 6.944.998	€ 6.944.998	€ 6.944.998	€ 6.944.998
Bureaunkosten	€ 711.150	€ 687.250	€ 687.250	€ 687.250	€ 687.250	€ 687.250
Algemene kosten	€ 159.700	€ 163.400	€ 163.400	€ 163.400	€ 163.400	€ 163.400
Restaurantkosten	€ 225.000	€ 241.500	€ 241.500	€ 241.500	€ 241.500	€ 241.500
Autokosten	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000	€ 19.000
Afschrijvingskosten	€ 1.406.514	€ 1.870.931	€ 1.880.239	€ 1.735.570	€ 1.729.802	€ 1.416.323
Diverse baten	€ -214.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal NZa breed	€ 15.750.645	€ 13.917.179	€ 13.926.487	€ 13.781.818	€ 13.776.050	€ 13.462.571
Totaal NZa (incl. IKZ)	€ 59.004.587	€ 60.384.967	€ 60.394.275	€ 60.249.606	€ 60.243.838	€ 59.994.759
Totaal structureel budgettair kader	€ 57.970.756	€ 56.085.000	€ 56.085.000	€ 56.085.000	€ 56.085.000	€ 56.085.000
Verantwoordingsverschil	€ -	€ 214.000	€ 214.000	€ 214.000	€ 214.000	€ 214.000
Totaal tekort NZa	€ -1.033.831	€ -4.085.967	€ -4.095.275	€ -3.950.606	€ -3.944.838	€ -3.695.759

6. Meerjaren-investeringsbegroting

Categorie	2019	2020	2021	2022	2023
Verbouwing	€ 180.000	€ 145.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Inventaris	€ 605.000	€ 35.000	€ 50.000	€ 50.000	€ -
Hardware	€ 90.000	€ 50.000	€ 410.000	€ 20.000	€ -
Installaties	€ 25.000	€ 215.000	€ -	€ -	€ -
Software	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000	€ 1.000.000
Investeringsen NZa	€ 1.900.000	€ 1.445.000	€ 1.485.000	€ 1.095.000	€ 1.025.000
Software IKZ	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Investeringsen totaal	€ 1.900.000	€ 1.445.000	€ 1.485.000	€ 1.095.000	€ 1.025.000

Investeringsen worden op lineaire basis afgeschreven.

PM 1. In bovenstaande begroting is voor de investeringsen 2019 t/m 2023 de aanname gedaan dat het investeringskader voor software in die jaren jaarlijks € 1 miljoen zal bedragen.

Gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn als volgt:

Afschrijving	Termijn
Verbouwingen	4-15 jaar
Kantoorinventaris	5 jaar
Hardware	2-3 jaar
Installaties	5-10 jaar
Software	3 jaar

7. Liquiditeitsbegroting

Liquiditeitsbegroting 2019		% van budgettair kader	
Liquiditeitsbehoefte	60.414.036		
Januari			
1 januari 2019	7.800.000		
Uitgaven	7.900.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
31 januari		4.733.123	
Februari			
Uitgaven	4.300.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
28 februari		5.266.246	
Maart			
Uitgaven	4.300.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
31 maart		5.799.369	
April			
Uitgaven	4.500.000-		
Ontvangst	4.228.983		7,00%
30 april		5.528.351	
Mei			
Uitgaven	5.800.000-		
Ontvangst	9.666.246		16,00%
31 mei		9.394.597	
Juni			
Uitgaven	4.500.000-		
Ontvangst	4.228.983		7,00%
30 juni		9.123.579	
Juli			
Uitgaven	4.600.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
31 juli		9.356.702	
Augustus			
Uitgaven	4.500.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
31 augustus		9.689.825	
September			
Uitgaven	4.500.000-		
Ontvangst	4.228.983		7,00%
30 september		9.418.808	
Oktober			
Uitgaven	4.800.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
31 oktober		9.451.931	
November			
Uitgaven	5.800.000-		
Ontvangst	4.833.123		8,00%
30 november		8.485.053	
December			
Uitgaven	4.914.036-		
Ontvangst	4.228.983		7,00%
31 december		7.800.000	
			100%

