

Jaarverantwoording NZa 2021

Jaarverslag en Jaarrekening NZa 2021



14 maart 2022

Inhoudsopgave

Jaarverslag NZa 2021	4
Leeswijzer	5
1 Algemeen	6
1.1 Bestuur en adviescommissies	7
1.2 Nieuw logo	8
1.3 COVID-19 (Corona)	8
2 Strategische agenda: speerpunten 2021-2023 en werkprogramma 2021	13
2.1 Algemeen	14
2.2 Passende zorg (speerpunt 1)	16
2.3 Goed bestuur en professionele bedrijfsvoering (speerpunt 2)	20
2.4 Data-gedreven beleid en uitvoering (speerpunt 3)	26
2.5 Wendbare organisatie (speerpunt 4)	29
3 Specifieke onderwerpen 2021	33
3.1 Inleiding	34
3.2 Beschikbaarheidsbijdragen	34
3.3 Wijze van uitoefening van taken	35
3.4 Integriteit	36
3.5 Bedrijfsvoering en kwaliteit zorg	37
3.6 HRM-verslag	39
3.7 Stand van zaken strategische risico's	41
3.8 Duurzaamheid	44
3.9 Ondernemingsraad	45
4 Overzicht financieel beeld einde jaar	46
4.1 Overzicht financieel beeld	47
4.2 Kosten werkprogramma in beeld	48

5	Producten kalender	50
5.1	Legenda	51
5.2	Januari t/m maart	52
5.3	April t/m juni	53
5.4	Juli t/m september	56
5.5	Oktober t/m december	59
6	Jaarverantwoording IKZ	62
6.1	Jaarverslag IKZ	63
6.2	Resultaten werkprogramma IKZ	68
6.3	Specificatie exploitatierekening IKZ	69
7	Bijlagen	70
7.1	Resultaten werkprogramma per proces	71
7.2	Vastgestelde regels en beschikkingen	91
7.3	Andere producten dan regels en beschikkingen	94
7.4	Signalen	99
7.5	Organogram NZa 1 januari 2022	102
7.6	Nevenfuncties leden raad van bestuur	103
7.7	Alfabetische afkortingen lijst	104
	Jaarrekening NZa 2021	109
	Bestuursverslag	111
	Jaarrekening	114
	Overige gegevens	138

Jaarverslag NZa 2021

In dit jaarverslag legt de Nederlandse Zorgautoriteit verantwoording af over de activiteiten van het afgelopen jaar.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 is een algemeen hoofdstuk, waarin we de corporate activiteiten in 2021 beschrijven, waaronder de bestuurs- en adviesaanlegenheden. In dit hoofdstuk worden ook onze vervolgwerkzaamheden in het kader van COVID-19 besproken: hoe de organisatie hier in het verslagjaar aan heeft bijgedragen en welke extra werkzaamheden de NZa op grond hiervan in 2021 heeft verricht.

Hoofdstuk 2 gaat over de Strategische agenda en over de werkzaamheden voor de speerpunten uit deze agenda in 2021:

- Passende zorg
- Goed bestuur en professionele bedrijfsvoering
- Data-gedreven beleid en uitvoering
- Wendbare organisatie.

In het werkprogramma gaven we met doelstellingen op de speerpunten en resultaten /acties om die doelstellingen te bereiken aan, wat we allemaal graag wilden realiseren in 2021. Dit jaarverslag geeft (in vervolg op de midterm-review) per speerpunt een overzicht van wat we hebben bereikt in 2021 en welke afwijkingen van het werkprogramma we signaleren.

Hoofdstuk 3 bevat een verslag van onze werkzaamheden in 2021 op het gebied van een aantal specifieke verantwoordings-onderwerpen, te weten; de beschikbaarheidsbijdragen, de wijze waarop wij onze taken uitoefenen, integriteit, bedrijfsvoering en kwaliteitszorg, personeelszaken, risicomanagement, duurzaamheid en de ondernemingsraad.

Hoofdstuk 4 bevat het financiële beeld aan het einde van het jaar.

Hoofdstuk 5 geeft de realisatie van de producten en documenten in 2021 weer.

Hoofdstuk 6 bevat de jaarverantwoording van het Informatieknooppunt Zorgfraude (IKZ).

Hoofdstuk 7 tenslotte bestaat uit een aantal bijlagen bij het jaarverslag. De resultaten van het werkprogramma 2021 per proces zijn in de eerste bijlage opgenomen (paragraaf 7.1). Evenals in het werkprogramma zijn in deze bijlage de resultaten en acties die al in hoofdstuk 2 zijn besproken niet nogmaals opgenomen.

1 Algemeen

In dit hoofdstuk gaan we in op de samenstelling van de raad van bestuur (benoemingen) en doen wij verslag van de activiteiten van de raad van advies en het audit adviescomité. Ook gaan wij in op ons nieuwe logo. Daarnaast bevat dit hoofdstuk een aparte paragraaf over de (extra) werkzaamheden van de NZa in coronatijd. Het gaat in die paragraaf over werkzaamheden die wij specifiek vanwege het coronavirus hebben uitgevoerd. Alle werkzaamheden die al in ons werkprogramma stonden, komen elders in dit jaarverslag aan de orde.

1.1 Bestuur en adviescommissies

Raad van bestuur

De raad van bestuur van de NZa bestond in 2021 uit Marian Kaljouw en Wim Sijstermans. Bart Combée trad per 1 juli 2020 terug uit de raad van bestuur, waarmee de raad van bestuur sinds deze datum tweehoofdig is. In overleg met het ministerie van VWS is besloten deze vacature voorlopig niet in te vullen en steeds tijdig te heroverwegen of dit voor zowel de NZa als VWS nog de meest gewenste situatie is.

Per 1 september heeft de raad van bestuur prof. dr. Marieke Schuurmans benoemd in de nieuwe functie van Chief Healthcare Organization bij de NZa. Als Chief Healthcare Organization vervult Marieke Schuurmans een zorginhoudelijke adviesrol binnen de NZa. Daarnaast leidt zij diverse projecten, primair vanuit de invalshoek van het organiseren van toekomstbestendige zorg binnen de principes van passende zorg.

Raad van advies

De raad van advies is een onafhankelijk adviseur van de raad van bestuur. De raad van advies bestond op 1 januari 2021 uit prof. dr. D. Ruwaard (voorzitter), K.H. Harms Msc en prof. dr. P.L. Meurs. Op 26 januari 2021 is prof. dr. P.L. Meurs teruggetreden uit de raad van advies. Op 23 februari 2021 is drs. M.P.I. ten Kroode MCM MIM benoemd tot lid van de raad van advies voor een periode van vier jaar.

Deze raad adviseert over strategische beleidsthema's, de uitvoering van de strategische agenda van de NZa en nationale en internationale ontwikkelingen die van belang zijn voor de NZa. De raad van bestuur informeert de minister van VWS over de adviezen van de raad van advies en geeft daarbij aan wat met deze adviezen is gedaan. In 2021 vergaderde de raad van advies drie keer, waarvan één gezamenlijke vergadering met de audit adviescommissie. Er zijn dit jaar geen formele adviezen uitgebracht aan de raad van bestuur van de NZa. Wel adviseerde deze raad informeel op de geagendeerde onderwerpen. De agenda voor de vergaderingen is steeds in overleg met de voorzitter van de raad van advies opgesteld en de NZa stelde alle gevraagde stukken ter beschikking aan de raad.

In het kader van de coronapandemie is onder meer gesproken over de coördinatie van de planbare zorg en de toegankelijkheid van zorg. Verder zijn in 2021 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- Passende zorg;
- Interventiestrategie Toezicht & Handhaving;
- Reorganisatie directie I&F;
- Cloudtransitie.

Audit adviescommissie

Het audit adviescommissie bestaat uit maximaal drie leden en adviseert de raad van bestuur over:

- De beheersing van de processen op het gebied van planning en control;
- Het borgen van de kwaliteit van de (financiële) bedrijfsvoering en verslaglegging;
- De beheersing van de processen op het gebied van HRM, ICT en informatiebeveiliging;
- De opzet en werking van het auditbeleid en het risicomanagementbeleid.

Daarnaast fungeert dit commissie als klankbord voor de raad van bestuur. De leden van het audit adviescommissie waren in 2021: dr. P. van der Knaap (voorzitter), drs. H.J. Dijkers en K.E. Engelse. In

juni 2021 verliep de eerste termijn van de leden van het audit adviescommissie, alle leden van het audit adviescommissie zijn op 12 juni 2021 herbenoemd voor een termijn van vier jaar.

De taken en werkwijze zijn vastgelegd in het reglement audit adviescommissie NZa. De raad van bestuur van de NZa informeert de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport over de adviezen van het audit adviescommissie en geeft daarbij aan wat er met deze adviezen is gedaan. In 2021 heeft het audit adviescommissie vijf keer vergaderd. Er zijn in dit jaar geen formele adviezen uitgebracht aan de raad van bestuur van de NZa. Wel heeft het audit adviescommissie 17 informele adviezen aan de raad van bestuur gegeven op de geagendeerde onderwerpen. Op verzoek van de raad van bestuur gingen deze adviezen met name over ICT en informatiebeveiliging. De weergave daarvan is opgenomen in de verslagen van de desbetreffende vergaderingen en een advies- en actielijst. Verder zijn, naast de gebruikelijke onderwerpen behorende bij de P&C-cyclus, de volgende onderwerpen besproken in 2021:

- De taken en activiteiten van de NZa tijdens de coronacrisis;
- De interne organisatieaanpassingen;
- De aanbesteding ICT met bijbehorende gunnings- en selectieleidraad;
- De voortgang van de implementatie van het informatieplan;
- De stand van zaken rondom de nieuwe huisvesting;
- De stand van zaken rondom passende zorg;
- De stand van zaken rondom de strategische personeelsplanning (SPP).

De agenda voor de vergaderingen is steeds in overleg met de voorzitter van het commissie opgesteld en de NZa stelde alle gevraagde stukken ter beschikking aan het commissie.

1.2 Nieuw logo

We hebben afscheid genomen van de engel met het zwaard waarmee we onderscheid maakten tussen het reguleren van de zorg (de engel) en het toezicht houden op de zorg (het zwaard). Het oude logo past niet meer bij wie we nu zijn. Onze strategische agenda is de leidraad voor de ontwikkeling van het nieuwe logo van de NZa. Het driedimensionale symbool, dat ontworpen is door Willem Noyons, beeldt onze strategische agenda uit. Kenmerken uit het symbool vormen de basis van de nieuwe huisstijl. Voor de letters NZa is een unieke letter ontworpen op basis van de kenmerken van het NZa-symbool. Vormen die altijd anders zijn en verwijzen naar de verschillende onderwerpen waaraan de NZa met verschillende partijen samen werkt.



1.3 COVID-19 (Corona)

Ook in 2021 heeft de Covid-pandemie een zware wissel getrokken op de toegankelijkheid van zorg. Tijdens de verschillende Covid-golven was niet alleen de druk in de ziekenhuizen hoog, maar werden ook steeds grote aantallen patiënten met Covid thuis of in een VVT-instelling behandeld. De NZa heeft grote waardering voor de inspanning die zorgprofessionals hebben geleverd om de zorg aan Covid- en andere patiënten in deze uitdagende omstandigheden zo goed mogelijk toegankelijk te houden. Dit heeft evenwel niet kunnen voorkomen dat planbare zorg is afgeschaald.

Duidelijk is dat Covid ook in 2021, net als in 2020, een deel van onze werkagenda heeft bepaald. Gezien de onvoorspelbaarheid van het virus namen wij in het werkprogramma 2021 geen apart

hoofdstuk op over Covid. In dit jaarverslag doen we in deze aparte paragraaf wel verslag van de werkzaamheden die we in dit kader hebben verricht. Deze werkzaamheden vallen uiteen in werkzaamheden die betrekking hebben op het zo goed mogelijk borgen van de toegankelijkheid van zorg tijdens de pandemie en werkzaamheden die gaan over de verantwoording van de corona-gerelateerde zorgkosten.

1.3.1 Toegankelijkheid van zorg tijdens de pandemie

De werkzaamheden op dit vlak vallen uiteen in de volgende categorieën:

1 Monitoren van de toegankelijkheid van zorg

Sinds april 2020 is de NZa nog intensiever en actueler de toegankelijkheid van zorg gaan monitoren. In het najaar van 2020 heeft dit geleid tot de introductie van het Zorgbeeldportaal. Via dit portaal hebben de ziekenhuizen in 2021 wekelijks (en in sommige periode tweemaal per week) informatie aangeleverd over de druk op de zorg. Periodiek hebben we deze informatie met de buitenwereld gedeeld in informatieproducten (vanaf het najaar van 2021 in een wekelijkse monitor over de druk op de ziekenhuiszorg). Daarnaast hebben we samen met zorgverzekeraars en ziekenhuizen steeds meer inzicht vergaard in de omvang van de uitgestelde zorg. Aanvankelijk door historische data en actuele data over de zorg die is geleverd door ziekenhuizen (voor en tijdens de pandemie), met elkaar te vergelijken. Later door inzicht in de actuele werkvoorraad te vergaren. Eind 2021 was het beeld dat er nog zo'n 115 duizend operaties ingehaald moeten worden, waarbij de grootste inhaalslag te maken is op orthopedie, gynaecologie, chirurgie, urologie en plastische chirurgie. Maar ook buiten de ziekenhuizen hebben we toegankelijkheidsknelpunten in kaart gebracht. Voor de ggz hebben we de inzichten over verwijzingen, wachttijden en aantal wachtenden gecombineerd in informatieproducten. Hier hebben we gezien dat de toestroom naar de ggz, met name onder jongeren, significant hoger is geweest dan vóór de pandemie. Dit is een zorgelijke ontwikkeling, omdat de toegankelijkheid tot de ggz ook vóór de pandemie al onder druk stond. Samen met het Landelijk Centrum Patiëntenspreiding en de GGD Ghor hebben we in 2021 wekelijks de Landelijke Ketenmonitor Zorg opgesteld, waarin we een ketenbreed perspectief op de druk op de zorg als gevolg van de pandemie schetsen. Hierin hebben we onder meer de druk op de huisartenzorg en in de VVT in beeld gebracht. Ten slotte hebben we inzichten gedeeld over het ziekteverzuim onder zorgprofessionals, zowel in de VVT, als in de GGZ en de ziekenhuizen.

2 Kader passende inhaalzorg MSZ

In het voorjaar van 2021 hebben we met alle relevante zorgpartijen het Kader passende inhaalzorg MSZ opgesteld. Dit kader bevat een beschrijving van uitgangspunten, rollen en verantwoordelijkheden, gericht op het zo voortvarend mogelijk inhalen van de uitgestelde zorg. Vanwege het belang om zorgprofessionals hersteltijd te gunnen, was de verwachting dat ziekenhuizen na de zomervakantie een serieuze inhaalslag zouden kunnen maken. Nieuwe Covid-golven in het najaar hebben er echter toe geleid dat minder voortgang is geboekt dan oorspronkelijk gedacht.

3 Identificeren en oplossen van knelpunten

Met vereende krachten is het in 2021 gelukt om de (semi-)acute zorg doorgang te laten vinden, zowel aan Covid-patiënten als aan patiënten met een andere zorgvraag. Om dit te realiseren, is de planbare zorg op verschillende momenten fors afgeschaald geweest. De NZa heeft steeds bijzondere aandacht gevraagd voor de zogenaamde kritiek planbare zorg. Dit is de zorg die binnen zes weken geleverd moet worden om het risico op onomkeerbare gezondheidsschade te voorkomen. In november 2021 hebben we met alle relevante partijen in het zorgveld een tijdelijk beleidskader

voor de toegankelijkheid van de ic-afhankelijke kritiek planbare zorg gemaakt. Dit kader gaf zorgaanbieders en zorgverzekeraars de verantwoordelijkheid om regionaal of bovenregionaal goede afspraken te maken om deze categorie van zorg zo goed mogelijk doorgang te laten vinden. Door de hevigheid van de deltagolf eind 2021 is echter niet volledig voorkomen dat ook deze zorg afgeschaald moest worden. De NZa en IGJ hebben ziekenhuizen toen opgeroepen om bij de opschaling van de planbare zorg bijzondere aandacht te hebben voor de IC-afhankelijke kritiek planbare zorg. Ook heeft de NZa, vaak samen met de IGJ, in 2021 geacteerd op onder andere knelpunten in de samenwerking tussen zorgaanbieders ketenbreed, signalen van het Landelijk Centrum Patiëntenspreiding over regio's die niet altijd hun aandeel aan Covid-bedden konden leveren en knelpunten in de financiering.

4 Patiëntencommunicatie

De NZa focus zich in haar werk in de eerste plaats op het belang van de patiënt. In samenwerking met de Patiëntenfederatie hebben we ingezet op goede informatie over wachttijden. Deze informatie wordt ontsloten via ZorgkaartNL. We vinden het belangrijk dat patiënten zich realiseren dat ze een keuze hebben. Het staat hen vrij om desgewenst op een wachtlijst te blijven staan, maar zij kunnen zich ook wenden tot hun zorgverzekeraar om te kijken of bij een andere zorgaanbieder sneller toegang is tot zorg. We hebben in onze communicatie-uitingen – schriftelijke en op televisie – verschillende malen gewezen op de mogelijkheid van zorgbemiddeling.

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We hebben een brief gestuurd aan zorgverzekeraars en zorgkantoren over hoe NZa aankijkt tegen zorgplicht in fase 3 van Covid-19;
- We hebben een brief gestuurd aan zorgverzekeraars waarin we, gezien de druk op de zorg, hen vragen om hun coördinerende rol ten behoeve van de toegankelijkheid van zorg nog meer op te pakken
- We hebben een brief gestuurd naar zorgverzekeraars om hen te stimuleren spoedig helderheid te geven over financiële regelingen voor 2022
- We hebben samen met de IGJ een brief gestuurd aan ministers Van Ark en De Jonge met aanbevelingen ter voorbereiding op grotere druk op de zorg als gevolg van diverse varianten van Covid-19
- We hebben samen met de IGJ een brief aan ROAZ-voorzitters en bestuursvoorzitters van ziekenhuizen gestuurd om hen te wijzen op toegankelijkheid van kritiek planbare zorg en het wegnemen van regionale verschillen hierin, en daarbij het belang van verder afschalen van planbare zorg
- We hebben een brief gestuurd naar ZKN naar aanleiding van hun beleid in fase 2d waarin we aangeven dat een aantal beleidspunten niet overeenkomt met de afspraken die zijn gemaakt
- We hebben verschillende aanpassingen en toevoegingen in het Zorgbeeldportaal gedaan, zodat we nog actuelere inzichten kunnen genereren in de beschikbare capaciteit van (non) Covid-19 zorg binnen de ROAZ-regio's en zodoende kunnen sturen op een zo veel als mogelijke gelijke verdeling van de (non) Covid-19 zorg, zowel regionaal als bovenregionaal. Daarnaast gebruiken we de gegevens voor het monitoren van de toegankelijkheid van de reguliere ziekenhuiszorg.
- In opdracht van VWS hebben we het kader inhaalzorg opgesteld in overleg met onder andere V&VN, FMS, NVZ, NFU, ZKN, LHV, Patiëntenfederatie en ZN waarin we aangeven wat nodig is om deze inhaalzorg op gang te kunnen brengen. Alle betrokken partijen hebben hun commitment uitgesproken om eventuele knelpunten bij het opschalen samen op te lossen.

- Om zorgprofessionals te ondersteunen bij hun communicatie met patiënten over de inhaalzorg heeft de NZa een informatiekaart gemaakt.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We leveren wekelijks de Landelijke Ketenmonitor Zorg op in samenwerking met LCPS en GGD-GHOR, waarin we de stand van zaken in de keten volgen.
- We leveren maandelijks de monitor Toegankelijkheid van Zorg op. Deze monitor geeft inzicht in de stand van zaken in en de toegankelijkheid van de zorgsector. Daarnaast worden verdiepende analyses gedaan op relevante onderwerpen, zoals impact van Covid op de vervolgzorg of het geschatte aantal nog in te halen operaties.
- We publiceren wekelijks de informatiekaart Druk op de zorg, waarin we inzicht geven in een aantal belangrijke onderdelen van de druk op de zorg.
- We onderzoeken samen met de NVVC en Logex de effecten van de Covid-19 crisis op de cardiologische zorg en zullen de resultaten publiceren.
- Op 1 augustus treedt de nieuwe regeling aanleveren wachttijden msz in werking. Dit draagt eraan bij dat patiënten die als gevolg van Covid-19 wachten op zorg, sneller geholpen kunnen worden.
- In samenwerking met andere partijen en stakeholders geven we het programma inhaalzorg verder vorm.

1.3.2 Verantwoording van de corona-gerelateerde zorgkosten

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- Analyse zorgkosten Covid-19-patiënten in de msz en over de sectoren heen op verzoek van VWS. Dit is beperkt gebeurd.
- We monitoren de uitgaven voor Covid-19 en de rollen van zowel zorgaanbieders als zorgkantoren daarbij.
- We evalueerden met de hele keten (zorgaanbieders en hun accountants, zorgkantoren en hun accountants, Zorginstituut en VWS) de haalbaarheid van de deadlines binnen de Wlz in 2021. Als gevolg van Covid-19 verleenden wij uitstel aan zorgaanbieders met kwaliteitskader, en aan meerdere zorgkantoren.
- Samen met de zorgkantoren en hun accountants werkten wij aan een werkwijze hoe de zorgkantoren de rechtmatigheid van de kosten voor corona binnen de Wlz kunnen vaststellen en verantwoorden. Dit leidde tot concrete plausibiliteitscontroles die de zorgkantoren uitvoeren bij hun controles op de zorgkosten.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- Landelijke afspraken van ZN over de vergoeding van meerkosten Covid-19 Zvw door zorgverzekeraars, worden door de NZa beoordeeld op plausibiliteit (qua hoogte van de vergoeding en of het meerkosten Covid-19 zijn). Wij hebben (lees: de RvB van de NZa) over een aantal regeling al een plausibiliteits-oordeel gegeven en er zijn nog een aantal Regelingen onderhanden (bij ZN).
- Zorgverzekeraars verantwoorden de aan zorgaanbieders uitbetaalde Covid-19-kosten in een zogenaamde kostenverzamelstaat. De NZa moet deze kostenverzamelstaat op juistheid toetsen. Verzekeraars moeten deze kostenverzamelstaat tot en met 2025 elk jaar aanleveren en elk jaar moeten wij een juistheidsoordeel geven. Dit jaar zijn de cijfers nog zo onnauwkeurig dat wij geen juistheidsoordeel kunnen geven. Wel lopen wij mee in de landelijke werkgroepen om de kostenscheiding tussen regulier en Covid-19 zuiverder te krijgen.

- We zijn en blijven nauw betrokken bij de afspraken en uitvoering van de Covid-19 bekostiging in samenhang met de bekostiging van de reguliere zorg. In de afsprakenfase gaat de aandacht primair uit naar uitvoerbaarheid (onder andere administratieve lasten) en consistentie binnen de keten (aanbieder - zorgverzekeraar - Zorginstituut). Gemaakte afspraken worden in toezicht betrokken vanuit zowel perspectief zorgplicht als controle rechtmatigheid verantwoordingen (onder andere risicoverevening en catastroferegeling).
- Wijzigingen in de bekostiging van msz-zorg voor Covid-19-patiënten (ic en verpleegdagen) op verzoek van veldpartijen

2 Strategische agenda: speerpunten 2021- 2023 en werkprogramma 2021

In onze Strategische agenda voor 2021-2023 hebben we onze plannen voor de komende jaren aangevuld en aangescherpt, na onze eerste strategische agenda 2018-2020. Het werkprogramma 2021 is gebaseerd op die hernieuwde Strategische agenda. In dit jaarverslag doen wij verslag van onze werkzaamheden in 2021 en blikken we vooruit op wat we volgend jaar willen gaan doen.

2.1 Algemeen

Inleiding

2021 was het eerste jaar van onze hernieuwde strategische agenda 2021-2023. Met deze agenda bouwen we voort op de strategische agenda van 2018-2020 en brengen we focus en versnelling aan in onze strategische koers. We werken uit hoe we onze rol pakken om verandering in de zorg te versnellen. Verandering die nodig is om de zorg van goede kwaliteit, toegankelijk en betaalbaar te houden. Dit is een uitdagende opdracht. Vanwege de toenemende zorgvraag door vergrijzing en blijvende tekorten aan zorgprofessionals staan de betaalbaarheid en toegankelijkheid van zorg onder druk. Om die reden moet de zorg de komende jaren echt anders worden georganiseerd.

Naast de reguliere activiteiten werken wij daarom met een strategische agenda. De daarin beschreven speerpunten krijgen topprioriteit om de benodigde veranderingen tot stand te brengen. In dit hoofdstuk geven we aan wat we in 2021 hebben gedaan voor wat betreft de speerpunten.

Strategische agenda NZa

In onze Strategische agenda 2018-2020 zetten we reeds in op netwerken dichtbij en rondom de patiënt, alleen doen wat aantoonbaar bijdraagt, intensieve samenwerking en regionale afstemming. Van deze koers wijken we niet af, maar we zetten wel in op een versnelling. Om focus en versnelling aan te brengen hebben we de volgende speerpunten vier speerpunten gekozen:



Passende zorg

Passende zorg is zorg die nodig is, die waarde toevoegt en bijdraagt aan de kwaliteit van leven van de patiënt. Deze zorg kan fysiek of digitaal zijn, waarbij we digitale zorg promoten en ondersteunen. Om die zorg passend te krijgen moeten alle betrokkenen werken aan het zelfde doel, vanuit het zelfde belang.



Goed bestuur en passende bedrijfsvoering

Om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden, willen we dat het zorggeld besteed wordt aan passende zorg. Goed bestuur en een passende bedrijfsvoering zijn hiervoor onmisbaar. Bij een professionele bedrijfsvoering zijn de processen op orde en kunnen we er op vertrouwen dat de zorgaanbieder passende zorg levert en deze correct declareert. Een goed en integer bestuur is daarvoor een randvoorwaarde.



Data-gedreven beleid en uitvoering

We gebruiken data als basis om richting te geven aan ons werk. We onderbouwen daarmee onze besluitvorming en duiden ontwikkelingen. Dat helpt ons om actie- en toekomstgericht te werken.



Wendbare organisatie

Onze omgeving is constant in beweging. Daarom leggen we ons oor te luisteren. Wat speelt er en wat is daarop ons antwoord? We vergroten onze impact door maatschappelijke ontwikkelingen vroeg te signaleren, regels aan te passen en toezicht te houden.

De Strategische agenda, de speerpunten en de geconcretiseerde doelstellingen en resultaten geven richting aan het werk van de NZa voor 2021. Wij hebben beschreven in ons werkprogramma 2021 wat wij dit jaar hiervoor wilden gaan doen. De doelen die voor 2021 stonden omschreven waren ambitieus. Deze doelen staan nog steeds, maar waar we afhankelijk zijn van de samenwerking met de buitenwereld om deze doelen te realiseren, zijn ook deze werkzaamheden soms tijdelijk stilgezet als gevolg van covid-19 en de druk op de zorg.

De coronacrisis heeft nog duidelijker zichtbaar gemaakt dat verandering noodzakelijk is. Personeelstekorten, wachtlijsten en groeiende kosten. De uitdagingen zijn groot. Deze uitdagingen in de zorg geven de urgentie aan om zaken anders te doen. Passende zorg is de enige manier om onze gezondheidszorg toegankelijk en betaalbaar te houden en staat centraal in alles wat we doen.

In het coalitieakkoord, dat eind 2021 is gesloten is de term passende zorg volledig omarmd. Er zijn veel punten uit ons advies passende zorg terug te vinden in het akkoord. In 2022 werken we dan ook verder aan de vier principes van passende zorg, zodat deze principes over de volle breedte van de zorg een vertaling krijgen naar de praktijk. Passende zorg is:

- Zorg die bijdraagt aan het functioneren van mensen en de kwaliteit van leven.
- Komt samen met de patiënt tot stand (samen beslissen over best passende behandeling; daarin zijn het functioneren, de leefstijl en sociale context belangrijke afwegingsfactoren).
- Juiste zorg op de juiste plek (dichtbij waar het kan, op afstand als het moet bijvoorbeeld door het inzetten van digitale zorg).
- Gaat niet over ziekte, maar over gezondheid (kijken naar wat iemand nog wél kan). Inzetten op preventie en vernieuwing.

De coalitie wil zich inzetten op het toekomstbestendig maken van de planbare en acute zorg. Hiervoor vraagt de coalitie de NZa om regiobeelden op te stellen. Deze regiobeelden kunnen leiden tot een herschikking van het zorglandschap. Daarbij is een integraal aanbod en passende zorg over de domeinen heen voor iedereen in Nederland, ongeacht woonplaats, de norm. Eind 2021 zijn we gestart met de voorbereidingen, in dit jaar willen wij hier met andere partijen invulling aan geven.

De werkzaamheden zoals omschreven in hoofdstuk 2 zijn uitgevoerd volgens de speerpunten in onze hernieuwde Strategische agenda. De paragrafen 2.2 tot en met 2.5 geven weer voor elke doelstelling van elk speerpunt wat we in 2021 hebben gedaan. De teksten van de doelstellingen, de acties/resultaten en de risico's zijn hier alleen gedeeltelijk weergegeven. Voor de volledige teksten verwijzen we naar het werkprogramma 2021.

2.2 Passende zorg (speerpunt 1)

Doelstelling – Voorkomen, verplaatsen en vernieuwen

- Alle inwoners van Nederland hebben recht op passende zorg, zonder te lange wachttijden. Deze zorg kan fysiek of digitaal geleverd worden, waarbij we digitale zorg promoten en ondersteunen.
- Om deze passende zorg toegankelijk en betaalbaar te houden, passen we het huidige systeem van zorgbekostiging aan van productiegericht naar patiëntgericht. We zorgen dat de schotten en domeinen geen belemmeringen opleveren om passende zorg te leveren.
- Zorgverzekeraars dragen met inkoop en contractering bij aan het duurzaam organiseren van de zorg in hun regio. Daarbij letten we erop dat de continuïteit van zorg geborgd blijft, bij financiële en organisatorische kwetsbaarheid van zorgaanbieders, nu en in de toekomst. We houden de zorgcontractering goed in de gaten en zetten data in om de voortgang te monitoren. We zetten onze instrumenten in (of we doen interventies) als we vinden dat het te langzaam gaat.

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten genoemd in werkprogramma 2021 en daarop uitgevoerde acties

Resultaat 1

In de doorontwikkeling van bekostiging is het verbeteren/stimuleren van passende zorg een van de belangrijkste speerpunten, bijvoorbeeld door het verminderen van de huidige volume prikkel in de zorg.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

- Er zijn diverse trajecten vanuit passende zorg opgestart gericht op msz/electieve zorg, onder andere op het gebied van bundelbekostiging, regionale experimenten, doorontwikkeling medisch specialistische revalidatiezorg (msrz), opinieartikel dure geneesmiddelen en uitkomstbekostiging. Binnen chronische zorg richten we ons onder andere op het stimuleren van domeinoverstijgend samenwerken en gelijkgerichtheid in de bekostiging van de Zvw en Wlz. Recent zijn we gestart met een onderzoek naar de bekostiging van coördinatie en afstemming van zorg aan kwetsbare ouderen. Voor de acute zorg hebben we inmiddels het traject gestart om tot een advies over de bekostiging van passende acute zorg te komen. Voor de zomer een uitgebreide verkennende ronde gesprekken ten behoeve van focus in het advies waarna in december is gestart met de consultatie ten behoeve van publicatie in februari 2022.
- Voor de palliatieve zorg hebben we een visie ontwikkeld voor een meer passende bekostiging, met als eerste prioriteit de proactieve zorgplanning. De visie wordt begin 2022 geconsulteerd.
- We zijn de externe klankbordgroep voor passende zorg gestart. Deze levert naast input op lopende trajecten voor de zomer een tussenrapportage met een voorstel om de implementatie van het advies passende zorg van met name de bekostigingsvoorstellen op tempo te houden/te versterken. Hierbij houden we de connectie met de bestuurlijke klankbordgroep die na de zomer twee keer bijeen is gekomen en de externe beweging verder gaat voeden.
- In november hebben we een Passende zorg-congres georganiseerd.

Resultaat 2

We willen voorkomen dat onzinnige zorg (nog) geleverd wordt. Dit doen we door het inbouwen van de juiste financiële prikkels in de bekostiging om daar waar mogelijk gepaste zorg te belonen/niet-gepaste zorg te ontmoedigen.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

- Zie hiervoor de resultaten genoemd onder 1.

Resultaat 3

We vergroten de mogelijkheden voor digitale zorg en belonen de inzet ervan. Belemmeringen voor 'zorg op afstand' heffen we op. In de jaarlijkse wegwijzer nader in op de specifieke mogelijkheden om digitale hulpmiddelen zoals apps te bekostigen. Digitale zorg komt 'in de plaats van' en niet 'er bovenop', dit bevordert de betaalbaarheid van de zorg. Vanuit toezicht ontwikkelen we een visie op digitale zorg, signaleren we knelpunten en gaan we op zoek naar mogelijkheden om de implementatie van digitale zorg te versnellen.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De regelgeving in de eerstelijns bevat per 2022 de benodigde aanpassingen om belemmeringen voor zorg op afstand weg te nemen. Zo zijn aanvullende voorwaarden rondom face-to-face contact aangepast, zodat het contact ook via een beeldverbinding kan plaatsvinden. In de MSZ zijn zes nieuwe facultatieve prestaties afgegeven om de bekostiging van telemonitoren bij zes veelvoorkomende aandoeningen mogelijk te maken. Het gaat dan om hartritmestoornissen, hypertensie, hartfalen, pijn op de borst, COPD en astma. Daarnaast is een traject gestart om te komen tot een meer generieke prestatie voor telemonitoring in de msz. We hebben in september weer de Wegwijzer digitale zorg gepubliceerd met daarin aandacht voor de bekostiging van digitale hulpmiddelen.

Resultaat 4

Door ons toezicht zijn zorgverzekeraars en zorgkantoren zich bewust van hun regierol voor passende zorg en zijn aantoonbaar bezig met initiatieven om passende zorg te faciliteren en te stimuleren.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

We brengen in beeld wat de ambities en inspanningen zijn die zorgverzekeraars hebben op strategisch, tactisch en operationeel niveau met betrekking tot Passende Zorg. De gesprekken met de zorgverzekeraars zijn gevoerd, de resultaten hiervan verwachten we net voor de zomer. Op basis van informatieverzoeken voeren wij gesprekken met zorgkantoren over de borging van medisch generalistische zorg voor Wlz-cliënten en het oplossen van fricties tussen zorgvraag en -aanbod in de regio's. In het kader van zorgplicht worden met zorgverzekeraars gesprekken gevoerd over de toegankelijkheid van de huisartsenzorg, en de inspanningen van de verzekeraars op deze problematiek, en wat zij als belangrijkste knelpunten én oplossingsrichting(en) zien.

Bij de diverse overleggen met de zorgkantoren is het onderwerp passende zorg aan de orde gekomen en heeft het ook een belangrijke plek gekregen in ons samenvattend rapport over de uitvoering van de Wlz. Daarnaast is het kader zorgplicht in 2021 opgesteld, waarin ook tevens aandacht is besteed aan dit onderwerp.

Resultaat 5

We participeren in circa elf regionale experimenten en andere overlegstructuren (zoals het programma Volwaardig Leven) om transformatie te faciliteren, stimuleren en te versnellen. We ontwikkelen een duidelijke visie op en een kader voor ons toezicht op zorgnetwerken.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Verkennde gesprekken, bureauonderzoek en het leren van toezichttrajecten waar zorgnetwerken een rol spelen hebben geleid tot een concept werkwijze waarmee we ons toezicht op zorgnetwerken verder vormgeven en versterken, en aankomende jaren onze kennis en kunde verder uitbouwen.

Resultaat 6

Zorgverzekeraars sturen actief op het verbeteren van de toegang tot zorg. Verbeterpunten en aanbevelingen uit het wachttijden onderzoek 2020 zijn daadwerkelijk door individuele zorgverzekeraars opgepakt en gerealiseerd in 2021. In die regio's waar de wachttijden in de diverse sectoren het langst zijn, spannen zorgverzekeraars/ zorgkantoren en zorgaanbieders zich in 2021 maximaal in om deze terug te dringen. Onderscheidend criterium hierbij kan zijn dat we ons richten op die specialismen waarbij gezondheidsrisico's het grootst zijn bij te lange wachttijden.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

We hebben een rapport gepubliceerd over de wachttijdenaanpak van zorgverzekeraars. We kunnen concluderen dat de zorgverzekeraars steeds meer aan het toetsingskader van de NZa voldoen. Er wordt bijvoorbeeld meer inzicht gegeven in de wachttijden en zorgbemiddeling.

Er blijft aandacht voor de toegankelijkheid van de zorg die door Covid-19 verergerd is. We vervolgen de regionale aanpak in de regio's waar de grote knelpunten zitten en kijken expliciet naar de samenwerking met de zorgaanbieders en –verzekeraars.

Resultaat 7

We dragen bij aan oplossingen om de wachtlijstproblematiek binnen de langdurige zorg tot aanvaardbaar niveau terug te brengen. We vervolgen ons toezicht op toegankelijke zorg in de Wlz en beoordelen of zorgkantoren hun verantwoordelijkheid hierin pakken. Dit doen we onder andere door te participeren in het programma wachttijden van VWS. Er is specifieke aandacht voor onderwerpen als passende zorg, crisiszorg en cliëntondersteuning.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

We stimuleren zorgkantoren hun rol te nemen om knelpunten op te lossen in het kader van de toegankelijkheid van de zorg. De thema's (onder andere instroom en doorstroom Wlz, wachtlijsten, passende zorg en gevolgen van Covid-19 voor toegankelijkheid) raken direct aan het voldoen aan de zorgplicht door de zorgkantoren. Rondom de instroomproblematiek werken we voor het verzamelen van data samen met Zorginstituut Nederland.

In het document 'De zorgplicht: handvatten voor zorgkantoren' beschrijven we onder andere onze verwachtingen ten aanzien van wat zorgkantoren kunnen ondernemen om de wachttijden te mitigeren. Dit handvat is voor de zomer gepubliceerd.

Resultaat 8

We hebben inzicht in contractering en de afspraken die gemaakt worden voor het stimuleren en realiseren van de beweging naar passende zorg. We geven adviezen over hoe dit te verbeteren en spreken partijen hierop aan.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De monitor MSZ 2020/2021 is opgeleverd. Deze bevat inzicht in de contracteringsafspraken, dure geneesmiddelen en mate van gelijkgerichtheid / productieprikkelers binnen het ziekenhuis (Medisch Specialistisch Bedrijf (MSB) en vakgroepen). Bevat conclusies en aanbevelingen op het gebied van passende zorg.

Ook andere monitors binnen de eerstelijns (huisartsenzorg, wijkverpleging en geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen (gzsp)) alsook de zintuiglijk gehandicaptenzorg gaan in op de contractering in relatie tot afspraken in het hoofdlijnenakkoord en bevatten conclusies en aanbevelingen gericht op passende zorg (met aandacht voor thema's als (domeinoverstijgende) samenwerking, regionalisering en preventie).

Resultaat 9

We stimuleren het anticiperend vermogen/leiderschap van zorgbestuurders, zodat de maatschappelijke verantwoordelijkheid wordt gevoeld en genomen tot adequate maatregelen voor een duurzaam georganiseerd zorglandschap.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Volgend op het rapport 'samenwerken aan passende zorg: de toekomst is nú' zijn we de dialoog aangegaan met bestuurders en interne toezichthouders van zorginstellingen binnen de langdurige en de medisch-specialistische zorg. Het doel van deze gesprekken is het in kaart brengen van knelpunten en succesfactoren ten aanzien van de transitie naar passende zorg. Eén van de eerste, voorlopige indrukken is dat iedereen het belang van passende zorg inziet, maar dat er winst te behalen is als het gaat om de samenwerking over sectoren heen. Daarnaast blijkt dat er (nog steeds) sprake is van de bekende, fragiele balans tussen het algemene belang van passende zorg en de belangen van de individuele zorginstellingen (bijvoorbeeld om zwarte cijfers te schrijven).

Resultaat 10

We monitoren patiëntenstromen tussen ziekenhuizen en over sectoren heen om verschuivingen richting passende zorg te signaleren/agenderen.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De monitor patiëntenstromen UMC's is in het najaar 2020 opgeleverd. Vervolganalyses zijn ook uitgevoerd en besproken met partijen. Er is gestart met opzet nieuwe monitor en er is een vervolg factsheet opgeleverd over het verwijsgedrag van huisartsen richting umc's. We hebben daarnaast de instroom van de ggz in de Wlz in kaart gebracht. In 2022 vervolgen we die met een onderzoek naar het zorggebruik van deze doelgroep.

Resultaat 11

Inzetten, implementeren en opschalen van preventie wordt gestimuleerd en belemmeringen voor geïndiceerde en zorggerelateerde preventie worden weggehaald aan de hand van ontvangen signalen en geprioriteerde interventies van VWS. We zorgen dat zorgverzekeraars duidelijke informatie verstrekken over gecombineerde leefstijlinterventie (GLI).

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Preventie wordt een integraal onderdeel van de bekostigingsvoorstellen die we ontwikkelen op de drie pijlers van ons advies Passende zorg (electief, chronisch en acuut).

De mogelijkheden voor geïndiceerde en zorggerelateerde preventie zijn toegelicht in wegwijzers voor de eerstelijnszorg, de medisch specialistische zorg en de langdurige zorg.

De NZa heeft de contractering en de informatieverstrekking door zorgverzekeraars onderzocht met betrekking tot GLI. Haar bevindingen heeft ze teruggekoppeld in een gesprek met zorgverzekeraars. Dit biedt de mogelijkheid voor zorgverzekeraars om verbeteringen door te voeren.

Bij MTR gemeld als nieuw

- We voeren samen met Zorginstituut Nederland de onderzoeksagenda Passende Zorg uit. In een drietal onderzoeken richten we ons op de vraag hoe we de zorgvrager kunnen ondersteunen in het kiezen van de zorg (zal nog worden opgestart).
- We verkennen het verbeteren van de instroom in de ggz (afgerond).
- We passen de regeling informatieverstrekking ziektekostenverzekeraars aan consumenten aan zodat deze beter aansluit bij de uitgangspunten van passende zorg (afgerond).
- We verkennen de manier waarop we als NZa de domeinoverstijgende samenwerking (met name met het sociaal domein) kunnen faciliteren (afgerond).
- We bereiden de regulering van zorgmarkten voor op de implementatie van het wetsvoorstel Elektronische gegevensuitwisseling in de zorg (Wegiz) – en mogelijk andere regulering van informatiestandaarden – ten behoeve van adequate datastromen in de zorg (continu proces).

Risico's genoemd voor de uitvoering van het werkplan

De NZa is voor de invulling van haar taken afhankelijk van draagvlak en implementatiekracht bij landelijke en lokale partijen. Hoe dichterbij een verandering komt hoe kwetsbaarder het draagvlak kan worden. Daarbij komt dat partijen moeten weten wat mogelijk is en of ze ons daarbij weten te vinden. De verschillen in sectoren vragen daarbij extra aandacht. Een realistische schatting van de waarde van een innovatie en/of maatregel voor de kwaliteit van leven van een patiënt is soms moeilijk en vraagt onderbouwing met data, die niet altijd eenduidig te interpreteren is. Tot slot kan er ook een mogelijke discrepantie in kosten en baten in tijd en organisatie ontstaan.

2.3 Goed bestuur en professionele bedrijfsvoering (speerpunt 2)

Doelstelling – Doorontwikkelen, versterken en prioriteren

- Goed bestuur en een professionele bedrijfsvoering zijn essentiële randvoorwaarden en door hierop in te zetten zorgen we ervoor dat zorggeld aantoonbaar wordt besteed aan passende zorg en dat tijdige toegang is geborgd.
- We zetten in op de doorontwikkeling van het kader Goed bestuur en we passen dit actief toe in ons toezicht.
- We versterken samen met partijen ons toezicht op zorgnetwerken, waarbij we ruimte geven aan vernieuwing en sturen op verantwoordelijkheden.

- We zetten ons doelgericht en op basis van data in op het voorkomen, stoppen en bestraffen van misbruik van zorggeld.

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten genoemd in werkprogramma 2021 en daarop uitgevoerde acties

Resultaat 1

Eind 2021 hebben wij als NZa het toezicht ingericht op de nieuwe taken die op 1 juli 2021 naar de NZa komen voor transparante bedrijfsvoering, het verbod op winstoogmerk, de aanlevering van JMV en derivaten.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Vanwege Covid-19 is de inwerkingtreding van het wetsvoorstel Wtza voorzien per 1 januari 2022. In aanloop naar deze datum zijn de volgende stappen gezet/worden de volgende stappen gezet:

Aanlevering JMV

In 2021 is het handhavingsproces van het toezicht op de aanlevering van de jaarverantwoording vastgesteld. Daartoe is eind december de beleidsregel TH/BR-034 Beleidsregel handhaving jaarverantwoording door de Raad van Bestuur vastgesteld. Hierin is het handhavingsproces uitgeschreven. Over de uitvoering van het handhavingsproces zijn afspraken gemaakt met VWS, CIBG en de IGJ.

Ook intern is het handhavingsproces met betrokken disciplines besproken. Betrokken afdelingen zijn op de hoogte gebracht van de regels en interne werkprocessen en afspraken zijn gemaakt om vraagstukken te beantwoorden.

Het zaakregistratiesysteem van de NZa is aangepast om het handhavingsproces te faciliteren, te beginnen met een webformulier waarmee zorgaanbieders in de gelegenheid worden gesteld om uitstel aan te vragen.

We hebben verschillende partijen geïnformeerd over de nieuwe taken van de NZa, waaronder de taak om toezicht te houden op de aanlevering van de jaarverantwoording. Daartoe hebben wij presentaties gegeven aan interne en externe stakeholders. Ook hebben wij bijgedragen aan de totstandkoming van verschillende informatieproducten, en informatieve websites met informatie over de uitoefening van het toezicht op de jaarverantwoording.

Daarnaast hebben we een informatiekaart opgesteld met AAG met daarin concrete handvatten voor met name kleine zorgaanbieders om de financiële administratie te verbeteren.

Toezicht op de transparante bedrijfsvoering en winstoogmerk

Eind december is de Beleidsregel TH/BR-033 Transparante bedrijfsvoering en verbod op winstoogmerk vastgesteld. Hierin is vastgelegd hoe wij toezicht houden op de nieuwe taken ingevolge de Awtza. In diverse informatiebijeenkomsten zijn onze toezichthouders ingelicht en meegenomen in de nieuwe taken.

Wtza

We hebben we een intern werkproces vastgesteld zodat we snel CIBG kunnen voorzien van adviezen inzake de vergunningenprocedure. Daartoe hebben we onder meer met CIBG en de IGJ een beoordelingskader vastgelegd voor adviesvragen over vergunningaanvragen.

Datagedreven toezicht en informatiepositie

Wij hebben met verschillende stakeholders en instanties gesprekken gevoerd om onze informatiepositie op het gebied van de nieuwe taken te verrijken. Onder andere door het uitvoeren van een quickscan naar het gebruik van derivaten in de zorg. Verder hebben we gesprekken gevoerd met instanties om voorbeelden op te halen hoe wij toezicht op de nieuwe taken kunnen verrijken met het gebruik van data.

Daarnaast zijn wij na de zomer door het ministerie van VWS gevraagd om een regeling op grond van artikel 62, Wmg te treffen, in het kader van de jaarverantwoording. Met deze regeling zal de NZa per 2023 structureel informatie op het gebied van de bedrijfsvoering uitvragen bij zorgaanbieders en deze informatie zal de NZa delen met IGJ. Bij de totstandkoming van deze regeling wordt de zorgsector nauw betrokken.

In het kielzog van deze regeling is de NZa gestart met een inventariserend onderzoek naar partijen die informatie uitvragen bij zorgaanbieders die ook te vinden is in de jaarverantwoording. De NZa zal na afronding deze partijen aanspreken om gebruik te maken van informatie uit de jaarverantwoording, om zo de administratieve lasten voor zorgaanbieders te verminderen

Organisatorische gevolgen

Om de nieuwe taken goed te kunnen uitoefenen hebben wij onze budgettaire claim voor 2022 kenbaar gemaakt. Daarnaast hebben wij verschillende scenario's ontwikkeld voor de organisatorische vormgeving van nieuwe taken.

Resultaat 2

In 2021 vullen we het kader 'toezicht op goed bestuur' aan met de onderwerpen 'risicomanagement bij zorgorganisaties' en 'gedrag en cultuur' (als onderdeel van het kader of in aanverwante documentatie). Eind 2021 hebben we ervoor gezorgd dat (door)ontwikkelde instrumenten als het kader 'toezicht op goed bestuur', het integrale normenkader en de integrale risico-indicatorentool intern worden herkend, erkend en daadwerkelijk gebruikt worden door bestuurders, zorgaanbieders, zorgverzekeraars en zorgkantoren.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Het (interne) kernnetwerk Goed Bestuur en Professionele Bedrijfsvoering is opgezet met als doel het uitwisselen van informatie en het gezamenlijk thema's uitwerken op het gebied van Goed Bestuur, Professionele Bedrijfsvoering, correct declareren en de Wtza. Er zijn een aantal speerpunten benoemd waarmee het kernnetwerk aan de slag is gegaan. Denk daarbij aan samenwerking met zorgverzekeraars, communicatie en risicoanalyse.

Voor het thema risicoanalyse wordt vanuit het kernnetwerk in juni gestart met een pilot. Risicomanagement is intern ingebed in een doorlopend proces van risicodetectie. Daarnaast wordt aan de interne communicatie van het kader en instrumenten gevolg gegeven via communicatie over dialoogsessies en de aanpak van casuïstiek via de interne nieuwsbrief.

Resultaat 3

In 2021 voeren we een communicatiecampagne en andere activiteiten uit zodat zorgaanbieders op de hoogte zijn van wat de NZa (en IGJ) van hen verwacht(en) qua goed bestuur en professionele bedrijfsvoering, en zij de NZa beschouwen als een gezaghebbende autoriteit op dit terrein. Als onderdeel van deze communicatiecampagne mengen we ons als NZa, naast (communicatie rondom) toezichtsonderzoeken, minimaal zes keer per jaar in het publieke debat over deze thema's (met een periodieke blog/interviews/etc.). Daarbij profileren we ons als een deskundige, probleemoplossende/-voorkomende en agendasettende toezichthouder, die ook aandacht heeft en vraagt voor het anticiperend vermogen van zorgaanbieders, het belang van stakeholderwaarde en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

We hebben de volgende activiteiten uitgevoerd:

- In maart namen we samen met de IGJ, NVZD en NVTZ deel aan de Governance Colleges van Avicenna met de kwaliteit van zorg door Goed Bestuur en de aantrekkingskracht van samen verbeteren als thema.
- In juni presenteren we bij de NVTZ ons rapport 'samenwerken aan passende zorg: de toekomst is nu'.
- We verzorgen workshops bij branchepartijen in de wijkverpleging
- We publiceren een informatiekaart tijdsregistratie wijkverpleging
- We publiceren in een vakblad onze nieuwe onderzoeksaanpak in de wijkverpleging, incl. focus op herstelgelegenheid voor zorgaanbieder bij geconstateerde overtredingen.
- We faciliteren transferverpleegkundigen bij het vinden van 'betrouwbaar' zorgaanbod;
- We verzorgen colleges bij HBO-V opleidingen;
- We verzorgen collegereeksen bij mondzorgopleidingen;
- We publiceren het artikel 'Nut en noodzaak van toezicht op artificiële intelligentie' in het Tijdschrift voor Toezicht.
- We organiseren in samenwerking met het Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid een symposium naar aanleiding van het onderzoek naar complexe juridische bedrijfsstructuren. Met deze bijeenkomst halen we barrières op die stakeholders ervaren bij het tegengaan van deze complexe structuren bij zorgbedrijven. Deze input gebruiken we voor het ontwikkelen van het barrièremodel dat gelijktijdig met het onderzoeksrapport is gepubliceerd.

Resultaat 4

In 2021 versterken we voor de geprioriteerde sectoren, in ieder geval wijkverpleging (focus op ongecontracteerde aanbieders) en mondzorg, de toezicht- en handavingsketen door vanuit een gezamenlijk barrièremodel te benoemen waar ieders meerwaarde ligt en hoe we die meerwaarde optimaal kunnen materialiseren. Meer concreet intensiveren we vooral de samenwerking met de zorgverzekeraars en andere Taskforce Integriteit Zorg (TIZ)-partners.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Door verschillende databronnen aan elkaar te koppelen en de aanlevering van data (bijvoorbeeld Vektis) te versnellen, kunnen we op basis van slimme data-analyses gerichter en met een hogere mate van zekerheid dan nu potentiële overtredingen en overtreders selecteren voor toezichtsonderzoeken. Op die manier scheiden we aan de voorkant de goeden van de kwaden, voorkomen we onnodige administratieve belasting, en zetten we onze schaarse capaciteit effectief in.

Verder versterken en uniformeren we de uitwisseling van onze informatie met zorgverzekeraars, inclusief het per omgaande delen van opgelegde handhavingsmaatregelen. Inmiddels is dit standaardpraktijk.

Verder hebben we geïnvesteerd in formats, om op deze wijze onze handhavingsmaatregelen waar mogelijk te standaardiseren. De formats zijn inmiddels in gebruik.

Met zorgverzekeraars, IKZ en IGJ werken we voor wijkverpleging samen in de werkgroep casuïstiek. Doel is om aan de voorkant te bepalen:

- Welke zorgaanbieder in de wijkverpleging we (verder) willen onderzoeken.
- Welk onderzoek we gezamenlijk kunnen verrichten.
- Welke ketenpartner dit effectief kan doen met welk beoogd effect.

Voor de mondzorg hebben we goede samenwerking met zorgverzekeraars en de IGJ over binnengekomen casuïstiek om te bespreken wie het onderzoek het beste kan oppakken en om afspraken te maken over het vervolg, zoals informatie-uitwisseling. In beide sectoren zijn veel onderzoeken gedaan (informatieverzoeken gestuurd, aanwijzingen opgelegd etc). Deze zijn opgenomen in het interventieoverzicht.

Resultaat 5

We vervolgen de toezichtsaanpak bij het CAK door nadrukkelijk in te zetten op de eigen verantwoordelijkheid en intrinsieke motivatie van het CAK. We rapporteren hierover in het samenvattend rapport CAK.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

We hebben in mei 2021 een bestuurlijke brief aan het CAK (in afschrift aan VWS) gestuurd met een aanvullende brief daarop in juni, waarin wij onze zorgen hebben geuit over een aantal ontwikkelingen bij het CAK die voortkomen uit de financiële situatie. Die zijn van invloed op de voortgang van de bredere veranderopgave van het CAK en daarmee ook op de dienstverlening aan de burger. Samengevat maken we ons medio 2021 zorgen of het CAK de opgaande lijn voor het weer in control komen, zoals die naar aanleiding van ons vorige onderzoek bij het CAK naar voren kwam, kan vasthouden. Wij zijn in 2021 gestart met de uitvoering van ons governance onderzoek naar de wijze waarop het CAK sturing geeft aan één van de hoofddoelstellingen van het CAK, namelijk klanttevredenheid.

Eind november hebben wij ook ons samenvattend rapport over de uitvoering van de wettelijke taken door het CAK uitgebracht, waarin de conclusie was dat de voortgang van de verbetering van de interne uitvoeringsorganisatie is gestagneerd en zien wij op onderdelen ook een achteruitgang van het functioneren. In het rapport zelf gaaf wij uitgebreid hierop in. We volgen de voortgang op passende afstand en vervolgen onze toezichtaanpak.

Resultaat 6

We toetsen alle Wlz-uitvoerders op de naleving beleidsregel toetsing eisen Wlz-uitvoerderschap, nemen besluiten op wijzigingen in (mede)beleidsbepalers en mogelijke aanmeldingen tot Wlz-uitvoerders. Daarnaast dragen wij bij aan een toekomstbestendige governance/wet.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Het nemen van besluiten over wijzigingen ten aanzien van (mede)beleidsbepalers is een lopend proces, dat in beginsel reageert op gedane meldingen. Het verloop daarvan is mede afhankelijk van het aantal en de timing van de meldingen.

Enkele van de Wlz-uitvoerders hebben inmiddels de stap gezet ons tijdig aan te haken als er bijvoorbeeld een aantal meldingen tegelijk aankomt, zoals recent naar aanleiding van een aanpassing van de topstructuur van het betreffende concern.

In een voorkomend geval vragen wij zelf om een melding, wanneer bijvoorbeeld in de media blijkt van een nieuwe benoeming. Die situatie kunnen wij ook aangrijpen om bredere onderwerpen in het voldoen aan wet- en regelgeving bij die Wlz-uitvoerder te bespreken. Deze ervaringen waren eerder aanleiding voor het onderzoek naar de sleutelfuncties: die zijn er mede op gericht hun organisatie te laten voldoen aan wet- en regelgeving. Over onze ervaringen met de meldingen en het onderzoek voeden het gesprek met VWS over de wettelijke regeling van de rollen van Wlz-uitvoerder en zorgkantoor.

Het rapport over het onderzoek naar de sleutelfuncties is in september 2021 gepubliceerd op onze website. In niet-openbare, individuele rapporten hebben wij de Wlz-uitvoerders verbeterpunten voor de inrichting van de sleutelfuncties meegegeven. Wlz-uitvoerders moesten de verbeterpunten uiterlijk 31 december 2021 opvolgen en ons schriftelijk hierover informeren. In 2022 doen wij vervolgonderzoek om vast te stellen in welke mate de Wlz-uitvoerders zich hebben verbeterd in de inrichting van de sleutelfuncties en om vast te stellen of zij daarmee voldoen aan de vigerende eisen.

Resultaat 7

Op basis van risicodetectie bepalen we de risico's en sectoren waarop we extra inzetten. Door op een andere wijze toezicht te houden (meer administratief, minder te plaatse, en vooral ook efficiënter (kleinere teams, minder dossiers, etc.)) voeren we in 2021 publiekelijk aantoonbaar meer toezichtsonderzoeken uit dan in de voorgaande jaren, waarmee we de gepercipieerde pakkans significant vergroten, en daarmee niet-integer gedrag effectiever tegengaan. We meten ook achteraf het effect van onze acties.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De aangepaste onderzoeksmethode in de wijkverpleging heeft in 2021 tot goede resultaten geleid. Bij de start van het jaar was onze ambitie om 8 tot 12 afgeronde toezichtsonderzoeken te volbrengen. Die doelstelling hebben we behaald; eind 2021 staat de teller op 13 afgeronde onderzoeken. Het aantal opgelegde interventies is eveneens fors gestegen ten opzichte van 2020, waaronder de volgende handhavingsmaatregelen:

- 5 aanwijzingen;
- 1 mondelinge waarschuwing;
- 1 schriftelijke waarschuwing;
- 2 boeterapporten;
- 1 LOD

Onze inzet om meer in te zetten op herstelsanctie heeft nog niet over de gehele linie gewerkt.

Zorgaanbieders grijpen niet altijd de door ons geboden gelegenheid om de administratie in orde te maken en alsnog conform regelgeving te declareren. In die gevallen zijn wij alsnog genooddaakt om zwaardere sancties op te leggen.

De toezichtonderzoeken in de mondzorg resulteren in bijvoorbeeld een waarschuwingsbrief, gesprek of een aanwijzing. Klachten en meldingen zijn bijna altijd reden om contact op te nemen met de praktijk en te vragen om uitleg. Vaak gaat het om een fout die meteen hersteld kan worden. We benadrukken dan ook het belang van terugbetaling aan de zorgverzekeraars. Totaal gaat het om 28 interventies waaronder 2 aanwijzingen en 1 nacontrole.

Resultaat 8

Concentraties in de zorg worden door bestuurders goed voorbereid en dragen zoveel mogelijk bij aan het realiseren van passende zorg. We reageren tijdig en zorgvuldig op aanvragen tot het uitvoeren van een zorgfusietoets en borgen hiermee dat zorgvuldige besluitvorming rondom concentraties tot stand komt.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Het lukt ons om tijdig en zorgvuldig op aanvragen tot het uitvoeren van een zorgfusietoets te reageren. Op 31 december 2021 heeft de NZa 186 zorgfusiebesluiten genomen.

Risico's genoemd voor de uitvoering van het werkplan

De NZa is afhankelijk van andere partijen om ontwikkelingen in de zorg tot een succes te maken. Draagvlak voor de ingezette veranderingen is daarom noodzakelijk. Partijen moeten weten wat hun verantwoordelijkheid hierin is en deze verantwoordelijkheid nemen. De NZa, de wetgever en andere toezichthouders helpen, in samenwerking met elkaar, dit te verduidelijken.

2.4 Data-gedreven beleid en uitvoering (speerpunt 3)

Doelstelling – Duiden en faciliteren

- Data zijn de motor achter ons zorgbeleid. Wij gebruiken data als basis om uitkomsten te duiden en actie- en toekomstgericht te zijn. Data kunnen richtinggevend zijn en sturingsinformatie bieden, zoals we bijvoorbeeld hebben gezien tijdens de coronapandemie toen ons zorgbeeldportaal belangrijke input was. Door data over bijvoorbeeld wachttijden beschikbaar te maken kunnen wij zowel consument, beleidsmedewerker als zorgverzekeraar waardevolle informatie verschaffen.
- We vergroten ons anticiperend vermogen door meer data gedreven toezicht en gebruiken bij het reguleren van de zorg een continu proces van op data gebaseerde inventarisaties en verkenningen.
- We faciliteren, bieden inzicht en overzicht. Zo kunnen we (gevoelige) kwesties objectiveren.

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten genoemd in werkprogramma 2021 en daarop uitgevoerde acties.

Resultaat 1

Een platform voor de (zorg)data, het NZa-datawarehouse dat modulair datasets ontvangt en beschikbaar stelt, dat de kaders en uitgangspunten van de Visie op data ondersteunt en dat in staat is om nieuwe verzamelingen van data flexibel en efficiënt binnen te halen en beschikbaar te stellen. We hebben een visie ontwikkeld op het gebied van innovatieve gebruik van data-analytics en -technieken (zoals Block Chain) en voeren een aantal experimenten uit waarvan we kunnen leren.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Ondertussen is een Visie opgesteld. De intentie is om data breder, efficiënter en effectiever binnen de organisatie in te zetten met als doelstelling het verbeteren van bedrijfs- en beslissingsprocessen. Dit betekent onder andere dat data makkelijker en sneller ter beschikking komt voor interne en externe gebruikers.

Resultaat 2

Een solide data fundamenteel: De NZa is compliant op het gebied van verwerken van en werken met data. Hiervoor zijn de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO versie 1.04) en de AVG onze leidraad. Naast toegang tot data zijn de volgende processen ontworpen: vraag naar data, toetsen, data binnen halen, data opslaan en werken met data ontworpen en ingericht.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De NZa heeft haar processen ingericht waarbij het Dataloket centraal staat bij het beoordelen van het ontvangen van data tot en met het verwerken van data volgens de gestelde richtlijnen van de BIO. Verder is er een nieuwe GEB-procedure vastgesteld. Hiermee wil de NZa de volgende resultaten behalen: het waarborgen van de (privacy)belangen van de betrokkenen; zorgen voor een efficiënte en effectieve procesgang; risicomanagement met betrekking tot de gegevensverwerking voor de wettelijke taak van de NZa; rechtmatige verwerking van de gegevens binnen projecten; vullen van verwerkingsregister; duidelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden; aansluiting op andere lopende initiatieven.

Resultaat 3

Uit eind 2021 is de toegang tot data ingericht en geoptimaliseerd. Dit is al gestart in 2020, en de daadwerkelijke implementatie zal in 2021 plaatsvinden. Onze overwegingskaders, processen en software zijn ingericht en de manier van werken is bestendigd.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De NZa heeft een project gestart waarin het Identity and Access Management (IAM) wordt georganiseerd, geschoond en ingeregeld. Hierbij worden de processen voor IAM geïmplementeerd. Dit project loopt tot medio 2022. Tevens worden de voorbereidingen getroffen voor het inregelen van het IAM op het nieuwe DAP.

Resultaat 4

De databases (Netezza, Oracle en SQL) zijn opgeschoond. DIS, Vektis e.a. ad hoc datasets zijn beheersbaar gemaakt en geconsolideerd. Hiervoor zijn de processen uitgewerkt en is beleid ontwikkeld.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Analyses voor toekomstige situaties worden gemaakt waarna beleid en processen worden ontwikkeld. Tevens worden voorbereidingen getroffen als tussenstap naar de overgang naar het nieuwe DAP, voor het vereenvoudigen van het DIS proces en IT landschap, waarbij Datastage met een viertal onderliggende servers, alsmede de Netezza I worden uitgefaseerd. De focus heeft vooral gelegen op vernieuwingsinspanning die de NZa wil doorvoeren op het nieuwe DAP.

Resultaat 5

Scholing van NZa medewerkers die met data werken (van genereren, verzamelen, uitgeven, integreren tot analyseren) is in 2021 verder geprofessionaliseerd. Learning on the job, kennisdeling en het koppelen van ervaren medewerkers aan beginnende medewerkers. We zullen scholing op het gebied van programmeren, statistiek (Baysiaans en Frequentist) en machine learning (supervised, unsupervised en reinforcement) verder vormgeven. Het omgaan met gevoelige data is net als in 2020 onderdeel van het onboarding proces van nieuwe medewerkers.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Dit is een continu proces.

Resultaat 6

Het systeem voor de DBC systematiek (DIS) is werkend conform de actuele eisen en geschikt voor gebruik. De continuïteit wordt gegarandeerd.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Dit loopt.

Resultaat 7

Data governance is ingericht. De rollen en verantwoordelijkheden voor het beheer en het gebruik van de NZa-data voor de geplande data en voor de ad hoc data (gestructureerd en ongestructureerd) zijn beschreven en geïmplementeerd.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Het project Identity Accessmanagement (IAM) wordt geïmplementeerd na de transitie naar de Cloud in 2022.

Resultaat 8

We stellen regelgeving op en richten handhaving in op het tijdig, compleet en juist aanleveren van data door de aanleverende organisaties. Quality Assurance op data is ingericht en bemenst.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Voor het opstellen van Nadere Regels en Beleidsregels heeft Juridische Zaken een adviserende taak. Wanneer het aankomt op handhavingsbesluiten bestaat voor de geadresseerde van zo'n besluit de mogelijkheid om in bezwaar te gaan en na ontvangst van een beslissing op bezwaar, in beroep te gaan. Zowel het proces van de bezwaarschriftprocedure als dat van het voeren van verweer in beroep zijn de verantwoordelijkheid van Juridische Zaken. Specifiek ten aanzien van de verwerking van persoonsgegevens waarborgt de betrokkenheid van Juridische Zaken, in samenwerking met de Privacy-officer en met de Functionaris Gegevensbescherming, de rechtmatigheid van de verwerkingsprocessen.

Resultaat 9

In 2021 verkennen we met andere partijen, zoals RIVM en ZN, hoe we op strategisch/bestuurlijk niveau meer kunnen samenwerken op het gebied van data analyse en geven we dit vorm.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Dit is in ontwikkeling.

Resultaat 10

In 2021 geven we ons gewenste IV landschap verder vorm. Hierbij ligt de focus op kerntaken en op het verantwoord gebruiken van data. Waar mogelijk gaan we clouddiensten afnemen en standaard ICT-producten. We houden het ICT landschap zo eenvoudig mogelijk. In de NZa is de juiste expertise aanwezig om de regie hierop uit te voeren.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Er is gestart met de voorbereiding van de aanbesteding van ons data-en analyseplatform, net als de aanbesteding van onze It werkplek. Implementatie wordt voorzien medio / eind 2022.

Bij MTR gemeld als nieuw

Het Mendix platform is gekozen als platform voor het zelf ontwikkelen van maatwerk applicaties. De voorbereidingen worden getroffen om alle portalen aan te sluiten op eHerkenning. Hiervoor zijn de processen uitgewerkt en is beleid ontwikkeld.

We doen een verkenning naar meer open afwegingskader voor informatiedeling met derden. Hiermee geven we gevolg aan de maatschappelijke (en juridische) beweging naar meer openheid.

Risico's genoemd voor de uitvoering van het werkplan

Veranderingen in het IT landschap van een organisatie vragen altijd deskundigheid en capaciteit, van zowel IT professionals als van medewerkers in het primaire proces. Gedurende de uitvoering is samenwerking tussen alle directies noodzakelijk.

Een goede toekomstverwachting is essentieel om goed helder te hebben welke wensen er nu en in de toekomst zijn voor de soort, frequentie en kwaliteit van de data. Hiervoor zullen we intern en extern input ophalen.

Opmerkingen bij bestaande risico's en nieuwe risico's

Er is een intern onderzoek gedaan naar de wijze waarop de databehoefte momenteel wordt vastgesteld. Op basis hiervan worden aanbevelingen op dit proces geformuleerd.

2.5 Wendbare organisatie (speerpunt 4)

Doelstelling – Anticiperen, Verbinden, Samenwerken

- We vergroten onze impact door maatschappelijke ontwikkelingen vroegtijdig te duiden, regels aan te passen en toezicht te houden op een manier die bijdraagt aan passende zorg.
- We zoeken de verbinding met zorgprofessionals, zorgverzekeraars en kennispartners. En nemen standpunten in.
- We werken samen binnen en buiten de NZa. We werken vanuit vertrouwen en reageren snel. Hierbij jagen we de gewenste verandering aan, zowel intern als extern.

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten genoemd in werkprogramma 2021 en daarop uitgevoerde acties

Resultaat 1

In 2021 hebben we strategische personeelsplanning in alle lagen van de organisatie ingebed. We hebben een goed beeld van de gewenste samenstelling van onze medewerkers en de stappen die we gaan nemen om daar te komen.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

In 2020 heeft de NZa een start gemaakt met een jaarlijks terugkerende cyclus strategische personeelsplanning (SPP). Door inzet van SPP wordt de NZa wendbaarder en is beter in staat te anticiperen op veranderingen in de taken van de NZa en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Ook wordt vanuit SPP ontwikkelperspectief geboden aan medewerkers om mee te groeien in organisatieontwikkeling. De organisatie pakt in het kader van SPP in 2021 de volgende thema's op: boeien & binden, datagedreven werken, diversiteit, flexibiliseren gesprekscyclus en bevorderen feedbackcultuur en leiderschapsontwikkeling.

Resultaat 2

We concretiseren de benodigde kennis en vaardigheden van medewerkers om een lerende en netwerk gerichte organisatie te zijn. Dit is eind 2021 vertaald naar bijbehorend ontwikkelaanbod en ingezet voor leidinggevend en medewerkers om de beweging mogelijk te maken. We formuleren een visie op leiderschap in de organisatie.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

In februari is het young professionalprogramma van start gegaan met twee intervisiegroepen. Ook is er een speciale leerlijn voor jonge starters in Studytube beschikbaar. Het leiderschapsprogramma is in juni gestart.

Resultaat 3

We vergroten de betrokkenheid van onze medewerkers bij het werk van de NZa door intensief informatie over de inhoud van het werk van de NZa te delen. Iedere NZa'er weet de koers van de NZa uit te leggen en te vertalen naar zijn eigen werk, ook bij het werken op afstand. Dit begint al in het onboardingproces. We stimuleren contact tussen medewerkers onderling door onder andere de NZa Academie te verbeteren, successen in het werk te delen door onder andere 'story telling'. We stimuleren resultaat gericht werken om onze impact te verhogen. We breiden omgevingsanalyses en klantonderzoek uit, zodat onze klantgerichtheid toeneemt.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Door de organisatie van interne 'festivals' vergroten we de betrokkenheid en bieden we aanknopingspunten voor persoonlijke ontwikkeling.

Resultaat 4

In 2021 hebben we onze communicatie uitingen rond onze strategische speerpunten vormgegeven. Deze vertalen we ook naar betreffende sectoren. We bouwen relatienetwerken en ondersteunen dat met communicatiemiddelen als nieuwsbrieven en social media en digitale magazines. We doen onderzoek

naar informatiebehoefte, zodat onze communicatie goed aansluit bij onze ontvangers. En we gebruiken geluiden en signalen om onze producten en diensten te verbeteren.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

In de publieksversie van ons jaarverslag verbinden we de speerpunten ook voor de buitenwereld met de activiteiten van de NZa. De strategische speerpunten worden structureel opgenomen in op in onze communicatiestrategieën en –middelen.

Resultaat 5

We zullen nog meer dan nu inzetten op juridische advisering om de juridische kaders te benutten om innovatie te stimuleren om de sectoren de mogelijkheid te geven om te versnellen. We zijn bereid om juridisch de grens te verkennen als het gaat om ontwikkelingen die een versnelling geven aan toegankelijke, betaalbare en goede zorg nu en in de toekomst (risk appetite).

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

De vereiste wendbaarheid krijgt vorm door heldere juridische analyses die de kaders markeren van hetgeen beleidsmatig mogelijk is. Waar de kaders te beperkend zijn zoekt Juridische Zaken naar mogelijkheden om deze kaders te verruimen of het beleid anders vorm te geven.

Resultaat 6

Onze werkplekken worden in 2021 vernieuwd om beter tegemoet te komen aan onze nieuwe manier van werken. Zowel fysiek als digitaal. We zetten in op zoveel mogelijk thuiswerken. Het fysieke kantoor wordt verbouwd en aangepast aan de noodzakelijke bouwkundige eisen. We komen naar kantoor als dat bijdraagt aan het werk en het werkplezier. Het kantoor is gericht op ontmoeten, samenwerken en creëren en biedt een meerwaarde ten opzichte van thuis. Ook het werken vanuit huis moet zo worden ondersteund dat samenwerken wordt gestimuleerd, de sociale cohesie wordt bewaard en overleg met intern en extern optimaal wordt gefaciliteerd. Ook het sturen op afstand door managers wordt ondersteund.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

In 2021 is de verbouwing van ons pand gestart. De eigenaar van het gebouw is bij aanvang tegen een aantal tegenvallers aangelopen waardoor er enige vertraging is opgetreden. De oplevering van ons vernieuwde gebouw wordt nu voor medio april 2022 voorzien.

Het ontmoeten op kantoor is door corona slechts zeer beperkt mogelijk geweest. Door middel van workshops zijn managers ondersteund in het leidinggeven op afstand. Onze medewerkers zijn zo optimaal mogelijk gefaciliteerd in het thuiswerken door onder andere ook Ipads beschikbaar te stellen.

Resultaat 7

Duurzaamheid: op basis van de nulmeting en de geformuleerde ambities in 2020, breiden we onze duurzaamheidsinitiatieven uit. Dit speerpunt heeft een nauwe relatie met de vernieuwing van onze werkplekken en huisvesting.

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Naast de nieuwe meting van de CO2 prestatieladder heeft de projectgroep duurzaamheid adviezen gegeven bij de aanbestedingen voor de verbouwing van het kantoorpand, verdere maatregelen

genomen om de CO2 uitstoot te verminderen zoals de aanbesteding van duurzame energie en het promoten van het nieuwe woon-werkverkeerbeleid. In paragraaf 3.8 kunt u hierover meer informatie vinden.

Resultaat 8

De tevredenheid van bezoekers van het Informatie- en Contactcentrum wordt verhoogd door rond klantgroepen de dienstverlening te optimaliseren (customer journey's).

Opmerkingen / aanvullingen / stand van zaken

Voor alle 5 klantreizen zijn projecten gestart die verbeteringen doorvoeren in de NZa dienstverlening. Verbeteren van aanmeldproces voor data aanleveraars, beter vindbare regelgeving door verbeteringen in onze websites. De acties variëren van kleinschalig en eenvoudig door te voeren naar grotere programma's zoals het opzetten van een mijn.nza.nl omgeving.

Bij MTR gemeld als nieuw

- publieksversie van het jaarverslag 2020 (juli 2021)
- We ontwikkelen een proces voor issuesmanagement waarbij we gestructureerd maatschappelijke thema's monitoren die raken aan de rol en taken van de NZa.
- We ontwikkelen een ondersteuningsaanbod voor de interne organisatie om stakeholdermanagement op gestructureerde wijze vorm te geven.

Risico's genoemd voor de uitvoering van het werkplan

- Een organisatieontwikkeling vraagt tijd en energie van medewerkers naast hun reguliere werkzaamheden. Deze ruimte moet wel beschikbaar zijn. Langere tijd werken vanuit huis zal het traject bemoeilijken. Ook onze stakeholders zullen moeten wennen aan een andere rolinvulling van de NZa.
- De verwachtingen vanuit de maatschappij van de dienstverlening door de overheid groeien. We moeten de balans vinden ten aanzien van dienstverlening, verantwoordelijkheid vanuit de sector en de doelmatigheid van de NZa. Door deze afwegingen transparant te maken, kunnen we onze keuzes in dienstverlening beter uitleggen.

3 Specifieke onderwerpen 2021

In dit hoofdstuk bespreken wij een aantal onderwerpen apart. Het gaat hierbij met name om onderwerpen waarvoor in wet- of regelgeving is aangegeven dat de NZa hier specifieke aandacht aan besteedt in de jaarverantwoording. Het betreft één inhoudelijk onderwerp en verder een aantal onderwerpen die de interne organisatie betreffen.

3.1 Inleiding

Wij behandelen in dit hoofdstuk achtereenvolgens:

Inhoudelijk

3.2 Beschikbaarheidbijdragen

Interne organisatie

3.3 Wijze van uitoefening van taken

3.4 Integriteit

3.5 Bedrijfsvoering en kwaliteit zorg

3.6 HRM-verslag

3.7 Risicomanagement

3.8 Duurzaamheid

3.9 Ondernemingsraad

3.2 Beschikbaarheidbijdragen

De beschikbaarheidbijdrage is een subsidie zoals bedoeld in de Algemene wet bestuursrecht. Deze kan ambtshalve of op aanvraag worden vastgesteld. Deze bijdragen lopen niet via het inkoopkader van verzekeraars of zorgkantoren, maar via het Zorgverzekeringsfonds (Zvf) of het Fonds Langdurige Zorg (FLZ). Deze fondsen worden beheerd door het Zorginstituut Nederland. De minister wijst via een AMvB en een daarop gebaseerde aanwijzing ex artikel 7 Wmg de vormen van zorg aan waarvoor een beschikbaarheidbijdrage kan worden vastgesteld.

De NZa is sinds januari 2012 verantwoordelijk voor het toekennen van beschikbaarheidbijdragen. Uit artikel 56a van de Wmg vloeit voort dat deze bijdrage wordt verstrekt voor vormen van zorg en opleiden waarvan de kosten niet (geheel) zijn toe te rekenen naar tarieven, of waarvan de kosten niet door middel van tarieven in rekening te brengen zijn aan individuele ziektekostenverzekeraars/verzekerden, dan wel waarbij zodanige toerekening of zodanige tarifiering marktversturend zou werken, én die niet op andere wijze worden bekostigd.

De cijfers in de tabel in de bijlage in 7.2 hebben betrekking op de vaststellingen (over subsidiejaar 2020) van de beschikbaarheidbijdragen die we in 2021 hebben afgegeven.

In 2021 ging het op grond van het Besluit beschikbaarheidbijdrage Wmg om de volgende beschikbaarheidbijdragen:

- Academische zorg (inclusief de kapitaallasten);
- Gespecialiseerde brandwondenzorg;
- Zorg verleend door het calamiteitenhospitaal;
- Post mortem uitname bij donoren van organen;
- Spoedeisende hulp en acute verloskunde;
- Coördinatie traumazorg en Regionaal Overleg Acute Zorg;
- Traumazorg voor zover het gaat om Opleiden, Trainen en Oefenen;
- Zorg door mobiel medisch team met helikopter;
- Zorg door mobiel medisch team met voertuig;
- Gespecialiseerde en derdelijns psychotraumazorg voor zover het gaat om de landelijke kennis en expertisefunctie;
- Spoedeisend ambulancevervoer per ambulancehelikopter vanaf de Friese Waddeneilanden;
- Post mortem uitname bij donoren van weefsel;

- (Medische) vervolgoopleidingen.

3.3 Wijze van uitoefening van taken

Besluitvorming

De NZa heeft op grond van artikel 5 van de Wet marktoering gezondheidszorg een bestuursreglement. In dit reglement geeft de NZa aan op welke wijze de besluitvorming door de raad van bestuur plaatsvindt. Daarnaast bevat het bestuursreglement onder meer bepalingen over het overleg met de ondernemingsraad, het omgaan met integriteit, een klachtenregeling en het mandateren van bevoegdheden aan het management.

Planning- en controlcyclus

Voor 15 maart 2021 heeft de NZa de jaarverantwoording 2020 (jaarverslag en jaarrekening) bij de minister van VWS ingediend. Met een brief van 8 juli 2021 deelde het ministerie van VWS mee, dat de jaarverantwoording is goedgekeurd. In 2021 heeft de NZa na zes maanden verantwoording afgelegd aan de minister van VWS over de voortgang van het werkprogramma en de begroting 2021 en verzocht het budgettair kader op te hogen. Dit is ook het moment waarop wijzigingen in het werkprogramma zijn aangegeven. Met een brief van 8 oktober 2021 bevestigde het ministerie van VWS de gevraagde ophoging van het budgettair kader 2021. Voor 1 oktober 2021 heeft de NZa het werkprogramma en begroting 2022 bij de minister van VWS ingediend. De minister van VWS heeft goedkeuring verleend aan het werkprogramma en de begroting 2022 met een brief van 6 december 2021.

Verbetering werkwijze en procedures

Een zelfstandig bestuursorgaan moet ervoor zorgen dat personen en instellingen die met haar in aanraking komen, voorstellen tot verbeteringen van werkwijzen en procedures kunnen doen. De NZa heeft, om voor de diverse zorgsectoren te voldoen aan bovenstaande, op bestuurlijk niveau verschillende overlegvormen geïntroduceerd:

- Sector-overstijgende congressen;
- Interactieve ronde tafelbijeenkomsten met bestuurders in de zorg (verzekeraars en zorgaanbieders);
- Sectorgericht bestuurlijk overleg;
- Bilateraal bestuurlijk overleg op ad hoc basis met koepelorganisaties en zorgverzekeraars. Doel van het sectorgericht bestuurlijk overleg is dat voorafgaand aan de definitieve besluitvorming door de NZa, op thema's met grote impact in het veld op draagvlak wordt getoetst, een moment voor veldpartijen wordt gecreëerd om de raad van bestuur van de NZa te adviseren over de richtingen en consequenties.

Naast deze vier vormen van bestuurlijke afstemming blijven de diverse overlegvormen op ambtelijk niveau bestaan, zoals:

- Technische overleggen (TO's) rondom de uitwerking van beleidsvoorstellen;
- Diverse overleggen met verzekeraars rondom toezicht- en handavings-onderwerpen;
- Bilaterale overleggen tussen NZa-projectleiders en dossierhouders bij verschillende koepelorganisaties;
- Consultatierondes rondom de afstemming van rapporten en marktscans en monitors. Ook hierbij wordt gezocht naar nieuwe en meer eigentijdse vormen van afstemming en consultatie. Zoals Twitter

en het inzetten van burgerpanels en interactieve consultatie via onze website. Een en ander is beschreven in de bijlage bij artikel 13 van het bestuursreglement van de NZa.

3.4 Integriteit

Algemeen

Afgelopen jaar bleek de covid-19 pandemie helaas vaak een spelbreker om elkaar persoonlijk te ontmoeten. Onze beperkte aanwezigheid op kantoor zorgde ervoor dat we vooral contact hebben gehad via de telefoon en videobellen. Dat heeft tegelijkertijd nog maar eens bevestigd hoe belangrijk het is om persoonlijk contact met elkaar te hebben.

Op verschillende manieren en momenten hebben we met elkaar gesproken over de kansen en uitdagingen die de huidige situatie met zich meebrengt. Zo ook op het gebied van integriteit. In het afgelopen jaar is voor de meeste medewerkers hun thuiswerkplek het 'nieuwe kantoor' geworden. En hoewel is gebleken dat we een veerkrachtige en flexibele organisatie zijn, bleek het eens te meer belangrijk om oog te houden voor ons sociaal en maatschappelijk welzijn en bijvoorbeeld de praktische aspecten van het werken vanuit huis.

De organisatie

In de jaarlijkse gesprekscyclus tussen leidinggevend en medewerkers is het onderwerp integriteit een terugkerend en belangrijk onderwerp. Ook in die gesprekken was er ruimte voor het bespreken van onderwerpen en vragen op het gebied van integriteit. Voor wat betreft het werken vanuit huis hebben leidinggevend daarbij aangegeven te handelen vanuit vertrouwen. Voorbeeldgedrag richting medewerkers is daarbij een belangrijke maatstaf.

Activiteiten 2021

Op het gebied van integriteit zijn afgelopen jaren een aantal mooie resultaten bereikt. Aan het begin van 2021 hebben we de laatste hand gelegd aan het digitaliseren en actualiseren van de dilemmatraining en de bijeenkomst om de eed of belofte af te leggen. Daarna heeft een forse inhaalslag plaatsgevonden en hebben veel nieuwe collega's de training gevolgd en zijn vervolgens beëdigd. Ook zijn er afgelopen jaar verschillende momenten geweest waarin directie, Raad van Bestuur en de integriteitscoördinator uitvoerig met elkaar in gesprek zijn geweest over het onderwerp integriteit.

De eerste week van december heeft in het teken gestaan van de 'week van de integriteit'. Ook intern is hier aandacht voor gevraagd en zijn medewerkers in de gelegenheid gesteld om deel te nemen aan diverse activiteiten die rijks-breed werden georganiseerd. Ten slotte is afgelopen jaar een start gemaakt met de doorontwikkeling en actualisatie van het onderzoeksprotocol dat in werking treedt bij meldingen van misstanden.

Bij het meldpunt integriteit zijn in 2021 geen formele meldingen binnengekomen. Er hebben gedurende het jaar wel diverse gesprekken plaatsgevonden tussen medewerkers en de integriteitsfunctionaris. Daarbij is het vooral gegaan over hoe om te gaan met nevenwerkzaamheden en het accepteren van beloningen.

3.5 Bedrijfsvoering en kwaliteit zorg

Bedrijfsvoering algemeen

De NZa is in 2021 begonnen met de verbouwing van het kantoorpand. Met deze verbouwing wordt het pand geschikt gemaakt voor de nieuwe wijze van werken, die deels door de gevolgen van de Coronapandemie, meer vorm heeft gekregen. Concreet betekent dit dat de functie van het kantoorgebouw meer verschuift naar het samen werken en ontmoeten, zowel binnen de eigen organisatie als het ontmoeten binnen het zorgdomein. De NZa verwacht het vernieuwde kantoorpand medio 2022 in gebruik te nemen.

ICT

Voor de informatievoorziening van de NZa was het jaar 2021 een jaar van voorbereiding op een aantal ontwikkelingen, die in 2022 en 2023 vorm gaan krijgen. Het contract met de huidige ICT-leverancier, DXC, loopt in 2022 af. Dit contract behelst de levering, het onderhoud en het beheer van de ICT-infrastructuur, inclusief de kantoorautomatisering en de data- en analyseomgeving van de NZa. Begin 2021 is een aanvang gemaakt met de Europese aanbesteding. Aanvang van het nieuwe contract is voorzien op 1 mei 2022. Onderdeel van dit contract is de realisatie van een nieuwe, op Microsoft 365 gebaseerde digitale werkplek, die het 'post-Corona' werken, d.w.z. meer tijd- en plaats onafhankelijk, maximaal ondersteunt. Daarnaast heeft de NZa de volgende stap naar voorzieningen in de cloud ingezet met de voorbereiding op een cloud-gebaseerd data- en analyseplatform.

Informatiebeveiliging

In 2021 hebben wij verder gewerkt aan het aanscherpen van beleid op het gebied van Informatiebeveiliging en privacy, uitgaande van de stevige basis op dit gebied, die wij in de vorige jaren hebben opgebouwd. Belangrijk deel van het werk dat is uitgevoerd is het formuleren van eisen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy aan de nieuw aan te besteden ICT leverancier van de NZa. Daarnaast hebben wij een framework ingericht en operationeel gemaakt om beter en sneller te kunnen monitoren in hoeverre de organisatie in opzet, bestaan en werking voldoet aan de eisen van de BIO, zodat we sneller in staat zijn te kunnen anticiperen op specifieke onderdelen van de BIO, indien dit noodzakelijk is. Ook hebben wij ons ISMS verder geoptimaliseerd door dit te ondersteunen met de applicatie Cyber Manager, waardoor mogelijk risico's sneller kunnen worden gedetecteerd en gemitigeerd indien noodzakelijk.

Op het gebied van privacy hebben wij gewerkt aan een nog sterkere integratie van de AVG in onze werkprocessen, door het implementeren van een systeem ten behoeve van beoordelen van gegevenssets op rechtmatigheid van het gebruik daarvan door de NZa. Dit wordt in 2022 verder uitgevoerd.

Voor het op de juiste en veilige manier verwerken van data, zijn in 2021 de 'Dataprincipes van de NZa' opgesteld, goedgekeurd en in gebruik genomen, zodat iedere medewerker snel en eenvoudig kan bepalen of het verwerken van data binnen de werkprocessen op de juiste wijze plaatsvindt. Ook is er een project gestart ter verbetering van logische toegangsbeveiliging van onze applicaties en data.

Ook dit jaar hebben we weer diverse pentesten op onze systemen uitgevoerd om zeker te zijn van de beveiliging op deze systemen. En ook het uitvoeren van diverse activiteiten op het gebied van privacy-awareness zijn weer uitgevoerd.

In control verklaring (ICV)

Evenals over het jaar 2020, kunnen wij over het jaar 2021, conform de gestelde eisen begin 2021, een door de voorzitter van de NZa getekende in control verklaring (ICV) over 2021, aanleveren aan het ministerie van VWS. We zijn hiermee in control ten aanzien van het Voorschrift Informatiebeveiliging Rijksdienst (VIR 2007). Dit houdt het volgende in. De interne beheersing heeft zodanig gefunctioneerd dat er voldoende zekerheid is verkregen dat de bedrijfsvoering voldoet aan het VIR 2007 / BIR / BIO.

Kennismanagement

2021 heeft voor wat betreft kennismanagement in het teken gestaan van de start van het programma Open op Orde. Er heeft onder begeleiding van Content Strategy een 0-meting plaats gevonden. Op basis van deze uitkomst is er een programmaplan opgesteld waarin de activiteiten staan beschreven die we de komende jaren gaan uitvoeren om onze informatiehuishouding op orde te brengen.

Verder is er onder andere gewerkt aan het op orde brengen van de Corona-hotspot. Het doel van deze hotspot is het op een juiste manier en voor altijd bewaren van de relevante documenten die door de NZA zijn opgeteld rondom Corona.

Informatie- en Contactcentrum (ICC)

Het ICC van de NZa heeft in 2021 op meerdere punten ontwikkelingen doorgemaakt.

Klantcontact

Het ICC beantwoordt vragen en ontvangt meldingen van professionals, patiënten en verzekerden.

Gedurende 2021 waren we in eerste instantie alleen via social media en mail beschikbaar vanwege Covid19. Indien nodig belden wij terug, dit werd door zorgprofessionals en burgers als zeer positief ervaren. Vanaf het 4e kwartaal 2021 zijn we voor burgers weer telefonisch bereikbaar. Voor de aantallen contacten verwijs ik u naar het cijfermatig overzicht.

Beantwoordingstermijn

De NZa hanteert een beantwoordingstermijn van vijf werkdagen. Als dit langer duurt, wordt de vraagsteller hiervan op de hoogte gebracht. Vaak gaat het hier om meer complexe vragen die niet door het ICC zelf afgehandeld kunnen worden en beantwoord worden door de inhoudelijk specialisten bij de beleidsdirecties. In 2021 is 80% van alle telefonische en schriftelijke vragen binnen vijf werkdagen beantwoord.

Toekomstvisie ICC

In het 4e kwartaal van 2021 is er een lange termijnvisie ontwikkeld voor het ICC die de komende jaren gestalte zal krijgen. Speerpunten zijn de rol van het ICC in de feedbackloop tussen de aanpalende directies en de implementatie van het dienstverleningsconcept.

Financiën

De investeringsbegroting 2022 tot en met 2025 bedraagt in totaal € 5.905.000. De verbouwing van het pand is nagenoeg afgerond en blijft binnen de investeringsbegroting 2021.

De lening van VWS van € 2,3 miljoen is per 2022 geheel afgelost.

Aanbestedingen

Uit de interne controle is gebleken dat er één Europese aanbesteding (contractwaarde € 334.217) niet conform wet- en regelgeving is verlopen. Dit is besproken in de raad van bestuur en er zijn maatregelen genomen om herhaling in de toekomst te voorkomen. De accountant is tijdens de controle tot dezelfde constatering gekomen. Omdat deze fout binnen de tolerantiegrens valt heeft dit geen invloed op de accountantsverklaring.

3.6 HRM-verslag

De NZa heeft de afgelopen jaren een start gemaakt met strategische personeelsplanning (SPP). Door de inzet van SPP wordt de NZa wendbaarder en beter in staat om te anticiperen op veranderingen in de taken van de NZa en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. In 2021 zijn prioriteiten hierin vastgesteld en is dit vertaald naar HRM-beleid en HRM-instrumenten.

Gesprekscyclus

Een van de prioriteiten volgend uit het SPP-traject is de doorontwikkeling van de gesprekscyclus. Om nu en in de toekomst goed te kunnen inspelen op veranderingen binnen en buiten de NZa volstaat de huidige gesprekscyclus niet. De NZa heeft op dit moment een relatief traditionele gesprekscyclus waarin het planningsgesprek en evaluatiegesprek de basis vormen. In 2021 heeft HRM een opzet gemaakt om toe te werken naar een meer wendbare gesprekscyclus die uitgaat van het principe van de continue dialoog.

Binden en Boeien

Een tweede prioriteit volgend uit het SPP-traject heeft betrekking op het thema binden en boeien. HRM is 2021 gestart met een uitgebreide analyse van de beschikbare personeelsgegevens. Op basis van de analyse zijn in het licht van het binden en boeien van medewerkers verschillende initiatieven ontwikkeld:

- Voor de doelgroep “young professionals” is een traject ontwikkeld bestaande uit een set van on- en offline trainingen (bijvoorbeeld hoe geef je feedback, gesprekstechnieken, omgaan met stress), gekoppeld aan een intervisietraject.
- Voor alle medewerkers zijn er pensioenvoorlichtingen geweest. Deze zijn gesplitst naar de doelgroep die toewerkt naar het pensioen (voorlichting op het hier en nu) en de doelgroep die nog verder van het pensioen afzit (hoe draag je zorg voor een goede pensioenopbouw).
- Specifiek voor de doelgroep oudere medewerkers zijn een aantal “ronde tafel sessies” verzorgd met als thema “Vitaal aan het werk”. Doel van deze sessies was het boven tafel krijgen van out-of-the-box oplossingen om het werk zo lang mogelijk interessant te houden met behoud van gezondheid en welzijn. Hieruit is onder andere het voorstel gekomen om te kijken naar een meester-metgezel constructie, welke HRM in 2022 verder zal uitwerken.

Hybride werken

2021 stond voor de NZa in het teken van het verder optimaliseren van het hybride werken. Corona noodzaakte de medewerkers om het grootste deel van hun tijd thuis te werken. Om hierin de medewerkers goed te ondersteunen is vanuit HRM voor de verschillende doelgroepen (medewerkers en leidinggevendenden) een breed palet aan trainingen en workshops ontwikkeld. Zo zijn er voor leidinggevendenden verschillende (drukbezochte) workshops aangeboden op het gebied van het “op afstand sturen op resultaat” en “creëren van teamverbinding op afstand”. Voor medewerkers is ingezet op een aanbod dat met name ingaat op het goed leren online te werken en het inzetten op het verbeteren van skills op het gebied van online overleggen en faciliteren.

Gezien de ontwikkelingen rondom de huisvesting van de NZa in 2022 is tevens een start gemaakt om toe te werken aan een werkwijze rondom het activiteitengericht werken. Samen met een externe partij heeft HRM de kantlijnen van het activiteitengericht werken gedefinieerd, welke in 2022 verder uitgewerkt worden.

Onboarding

In deze tijd van hybride werken is een goede onboarding essentieel in het behoud van nieuw geworven medewerkers. HRM heeft in 2021 de onboardingprocedure verder geoptimaliseerd door het steviger gebruik maken van de onboardingapp, welke nu een verplicht onderdeel uitmaakt van het indiensttredingstraject. Daarbij is in 2021 verder de focus gelegd op de ontwikkeling van een groot aantal online masterclasses rondom thema's als "de strategische agenda", "privacy" en de inzet van de cursus "juridische zaken voor niet-juristen". Deze verdere professionaliseringsslag vormt het begin van een volgende professionaliseringsslag welke noodzakelijk is met de komst van de nieuwe huisvesting voor de NZa.

Mobiliteitskaart

Onder invloed van het hybride werken verandert het reisgedrag van de medewerkers van de NZa. Er wordt minder frequent naar kantoor gereisd dan voorheen. Daarnaast zal het activiteitengericht werken, wat in de nieuwe huisvesting de norm zal worden sterke invloed hebben op de woon-werkverkeer situatie. Om medewerkers hierin te faciliteren heeft HRM in 2021 de mobiliteitskaart geïmplementeerd. Alle reisbewegingen, inclusief thuiswerkdagen, kunnen in één systeem bijgehouden en verwerkt worden.

Gezondheid & vitaliteit

Vanaf begin 2021 maakt de NZa gebruik van de diensten van de nieuwe arbodienst Zorg van de Zaak. Samen met HRM heeft Zorg van de Zaak een uitgebreide providerboog samengesteld welke meer aandacht legt op het preventieve deel van de arbodienstverlening. Daar waar de afgelopen jaren een sterke focus lag op curatie, wordt nu meer aandacht gegeven aan het voorkomen van uitval. De inzet van de POB'er, de inzetbaarheidscoach en de bedrijfspsycholoog zijn hier goede voorbeelden van. Daarnaast heeft de NZa in 2021 sterker ingezet op de vitaliteit in de thuissituatie. Daarbij is periodiek aandacht geschonken aan de fysieke vitaliteit middels vitaliteitsweken en mentale vitaliteit middels verschillende trainingen en workshops.

Leiderschapsontwikkeling

Binnen de NZa is in 2021 een directie-overstijgend leiderschapsprogramma gestart voor aankomend leidinggevend. De NZa wil ambitieuze medewerkers de kans bieden om zichzelf te ontwikkelen tot goede en bekwame leidinggevend/projectleiders. In dat kader zijn in september 10 medewerkers van de NZa gestart in het leiderschapsprogramma. Dit programma richt zich met name op de persoonlijke ontwikkeling van de leidinggevende kwaliteiten van de deelnemers. Voorbeelden van de onderdelen, die in het programma aan bod komen, zijn onder andere een uitgebreid leiderschapsassessment, trainingen rondom het thema "leef en beïnvloeding", een persoonlijk ontwikkelplan en een uitgebreide interview.

Diversiteit en Inclusie

In 2021 heeft NZa met een hernieuwde focus op diversiteit en inclusie (D&I) een plan van aanpak vastgesteld om meer diversiteit in de organisatie te bewerkstelligen, inclusie als vertrekpunt te nemen en een bredere arbeidsmarkt te benaderen. De focus ligt op een brede diversiteit, NZa beperkt zich hierin niet tot enkele doelgroepen. Wel zal er specifieke aandacht worden gegeven aan het vervullen van vacatures met mensen met een arbeidsbeperking. In 2022 zal zowel de interne organisatie als onze externe arbeidsmarktbenadering op gebied van D&I de nodige aandacht krijgen.

Werving & selectie

Ondanks de steeds krappere wordende arbeidsmarkt hebben we in 2021 weer een nieuwe groep kwalitatieve medewerkers weten aan te trekken. Over het hele jaar hebben we maar liefst 75 vacatures kunnen vervullen.

Personeelsbezetting

De personeelsbezetting van de NZa zag er in 2021 als volgt uit:

Gemiddelde Q1		Gemiddelde Q2		Gemiddelde Q3		Gemiddelde Q4	
Aantal in FTE	Aantal in mw	Aantal in FTE	Aantal in mw	Aantal in FTE	Aantal in mw	Aantal in FTE	Aantal in mw
477,1	507,7	480,4	511,0	484,9	513,0	483,0	511,3

De personeelsbezetting is in 2021 redelijk constant gebleven. De lichte stijging wordt mede veroorzaakt door de aanname van medewerkers in anticipatie op de verwachte uitstroom, o.a. door pensionering. Het functiegebouw zal in de jaren 2022 en 2023 worden uitgebreid met circa 25 fte ten behoeve van de taakuitbreiding bij invoering van de (A)Wtza.

3.7 Stand van zaken strategische risico's

In deze paragraaf benoemen wij de voornaamste risico's en onzekerheden en de getroffen maatregelen om deze te mitigeren. Er hebben zich in 2021 geen risico's of onzekerheden gematerialiseerd die een belangrijke impact op de organisatie hebben gehad. Risicomanagement is een continu proces. De NZa heeft zich in 2020 gericht op het verder door-ontwikkelen van het risicomanagementsysteem. Het resultaat hiervan is dat vanaf de begroting 2020 risicomanagement integraal onderdeel is van de planning- en control cyclus. In 2021 is, naast de reguliere risico identificatie, voor het eerst specifieke aandacht besteed aan frauderisico's. Bij het opstellen van de doelstellingen en resultaten moet de organisatie stilstaan bij de risico's die kunnen optreden en eventuele (aanvullende) beheersmaatregelen hierop treffen.

Risicocategorie	Risico	Beheersmaatregelen	Kans	Impact	Risico effect
Informatie-beveiliging, dataveiligheid en ICT	Risico op uitval van één of meerdere ICT-systemen of onderdelen daarvan. Problemen met de inrichting of stabiliteit van de ICT, waardoor één of meerdere onderdelen (tijdelijk) uitvallen.	De opzet, het bestaan en de werking van incident- en probleemmanagement worden periodiek getoetst en daar waar nodig aangescherpt. Een N-1 versiebeleid wordt omgezet in concrete upgrade-acties. Daarnaast heeft de NZa opdracht gegeven aan de ICT leverancier om de 5 kritieke applicaties (en bijbehorende data) dagelijks een offline backup van te maken. Deze backup is sinds juni 2021 operationeel. Bij incidenten/performance-issues wordt actie ondernomen richting de ICT leverancier en mbv de ICT servicedesk worden gebruikers ondersteund in het oplossen daarvan.	M	M	●
	Op basis van het dreigingsbeeld ziet de NZa een verhoogde interesse van externe partijen in de aan ons toevertrouwde data.	De maatregelen die op dit moment genomen zijn om indringers van buitenaf tegen te houden zijn onder meer: de standaard netwerkbeveiligingsmaatregelen zoals proxy servers en firewalls. Daarnaast is er een intrusion detection systeem (IDS) dat verdacht verkeer van en naar het internet signaleert. Ook beschikt de NZa over Security Information and Event Management (SIEM) dat de logging uit verschillende systemen analyseert en eventuele malversaties opspoot en rapporteert. Tenslotte beschikken de zero-footprint laptops allemaal over anti-malware bescherming en procesblokkering. Ook de werkplek zelf is voorzien van een virusscanner en procesblokkering waarmee alleen vooraf goedgekeurde programmatuur kan opstarten. Daarnaast heeft de NZa in 2021 geïnvesteerd in de offline back-up faciliteit om risico's te minimaliseren bij een hack.	L	H	●
	Toegang tot data: het risico is dat de organisatie te weinig aandacht heeft voor onderbouwing noodzaak van gebruik en verantwoording van data.	2) De NZa heeft privacy contactpersonen, een privacy-officer, een functionaris gegevensbescherming en een privacy platform die ondersteunen bij de naleving van wetgeving en beleid. Er is in november 2021 een kader met bijbehorend proces vastgesteld voor informatie verzoeken door derden en door het Directeurenoverleg (DO) een opdracht gegeven om periodieke heroverweging hiervan vorm te geven, met medeneming van wijzigingen als gevolg van de WOO.	M	M	●
	Vertraging aanbesteding of vertraging transitieperiode, waardoor ICT toepassingen die hiervan afhankelijk zijn pas later (volledig) geïmplementeerd kunnen worden.	Stevige projectsturing, grote interne betrokkenheid aangevuld met inhuur van externe deskundigen waar nodig.	M	M	●
Draagvlak stakeholders	Het risico is dat er te weinig draagvlak bij stakeholders is voor veranderingen doordat er sprake kan zijn van verschillende belangen. Wanneer draagvlak ontbreekt kan dit gevolgen hebben voor het resultaat of het proces.	Intensief overleg met onze stakeholders, tijdig betrekken en opschalen. Inzet van stakeholdermanagement bij verandertrajecten.	L	M	●
Reputatie	Het onvoldoende of te laat acteren op vraagstukken en ontwikkelingen in de buitenwereld kan reputatieschade leveren. Hierdoor kan verminderd draagvlak ontstaan voor beleid van de NZa, waardoor beleidsdoelen niet bereikt kunnen worden	Er is een NZa breed reputatieteam dat zich bezig houdt met het in kaart brengen van risico's en issues. Op basis hiervan en op basis van interne vragen adviseren zij op omgevings- en stakeholdermanagement naar diverse projecten en processen. In het vastgestelde proces wordt het bestuur geïnformeerd over gekozen prioritering. Daarnaast is er een protocol voor crisiscommunicatie.	L	H	●

Risicocategorie	Risico	Beheersmaatregelen	Kans	Impact	Risico effect
Risico's voor beleids-effectiviteit	Politieke verwachtingen t.a.v. het borgen van de continuïteit van zorg na faillissement van een zorginstelling.	Het Early Warning System (EWS) is intern goed ingebed. Ook stakeholders blijven actief betrokken zodat het draagvlak op peil blijft.	L	M	●
Personeel & Cultuur	Het risico dat medewerkers niet-integer gedrag vertonen.	Het integriteitsbeleid wordt regelmatig onder de aandacht gebracht en besproken binnen de organisatie. Nieuwe medewerkers doen een dilemma-training. Daarnaast kent de NZa zowel interne als externe vertrouwenspersonen.	L	M	●
	Medewerkers en het management moeten voldoende geëquipeerd zijn in de nieuwe wijze van samenwerken die gevraagd wordt bij het plaats- en tijdsafhankelijk werken.	Vanuit de organisatie is beoordeeld wat men nodig heeft om ons hierop voor te bereiden. In Q2 2022 worden, ook in samenhang met de verhuizing naar ons verbouwde kantoor, workshops activiteitgericht werken gehouden.	M	L	●
Externe risico's a.g.v. Corona	Het inhalen van de (reguliere) gezondheidszorg en het doorgang laten vinden van de reguliere zorg die a.g.v. Covid-19 is uitgesteld staat onder druk: mede door de kwetsbaarheid van zorgpersoneel.	Door meer data aan het zorgbeeldportaal toe te voegen zijn we nog beter in staat inzicht te bieden in de capaciteit van reguliere zorg tijdens de coronapandemie. Dit inzicht helpt zorgaanbieders bij de onderlinge samenwerking om de toegankelijkheid van de Covid-zorg en reguliere zorg te kunnen borgen en zorgverzekeraars bij de zorgbemiddeling voor hun verzekerden. Daarnaast hebben we in opdracht van VWS het kader inhaalzorg opgesteld in overleg met onder andere V&VN, FMS, NVZ, NFU, ZKN, LHV, Patiëntenfederatie en ZN waarin we aangeven wat nodig is om deze inhaalzorg op gang te kunnen brengen, met duidelijke randvoorwaarden zodat zorgpersoneel ook kan herstellen. Alle betrokken partijen hebben hun commitment uitgesproken om eventuele knelpunten bij het opschalen samen op te lossen.	H	H	●
	De effecten van corona op de betaalbaarheid en toegankelijkheid van zorg zijn onduidelijk en is afhankelijk van keuzes. Dit geldt o.a. voor inhaalzorg. De NZa heeft hier ook invloed op en een rol in als marktmeester.	De NZa inventariseert voor zover de beschikbare informatie het toelaat zowel intern als extern de effecten van corona voor de betaalbaarheid en toegankelijkheid van de zorg. De toegankelijkheid van zorg wordt momenteel vooral gemonitord in het Zorgbeeldportaal. Beheersmaatregelen worden ontwikkeld zodra het beeld van de mogelijke risico's scherper bestaat. Deze worden zsm vormgegeven iom VWS en marktpartijen.	M	M	●
Huisvesting	De verbouwing van de huisvesting kan vertraging oplopen waardoor NZa later kan beschikken over kantoorruimte en kosten kunnen worden overschreden.	Het onderwerp wordt gestuurd conform de GOTICK-systematiek en op basis daarvan is er frequent afstemming in verschillende gremia van de organisatie waarin afwijkingen vroegtijdig worden gesignaleerd en besproken.	M	L	●
Inkopen/aanbestedingen	Het risico dat de Europese en/of interne aanbestedingsrichtlijnen niet worden nageleefd.	Inkoop wordt voor deel van de organisatie (meerjarige contracten) gecentraliseerd per 1 januari 2022. Verder kent de NZa beleid rondom aanbestedingen die onder de aandacht wordt gebracht in de organisatie. Afwijkingen van het inkoopbeleid voor opdrachten > € 50.000 worden gemotiveerd en besproken in de raad van bestuur. Daarnaast worden inkopen steekproefsgewijs gecontroleerd. Hierover wordt minimaal twee maal per jaar gerapporteerd.	M	M	●

Legenda Kans en Impact:

L = laag;

M = midden;

H = hoog.

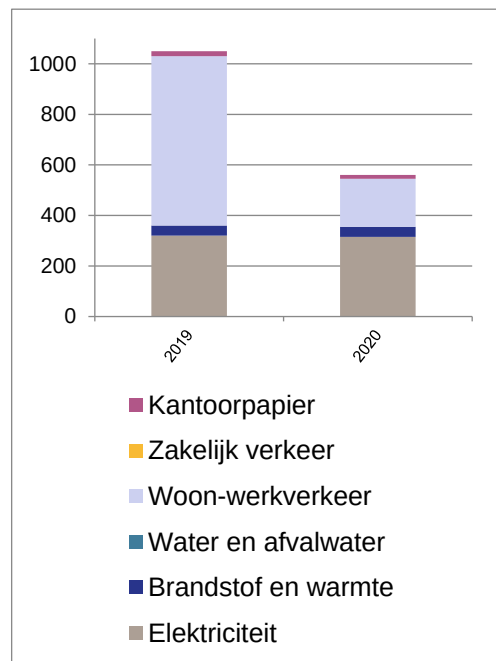
3.8 Duurzaamheid

In 2021 hebben wij een nieuwe meting uitgevoerd naar de CO2 uitstoot van de NZa in 2020. Deze is hieronder weergegeven:

CO2 grafiek

Nederlandse Zorgautoriteit

Ton CO2



Mobiliteit

Er is een sterke afname van woon-werkverkeer omdat veel medewerkers thuis hebben gewerkt vanwege COVID-19 en vanwege het nieuwe kantoorconcept plaats- en tijdonafhankelijk werken. Dit is goed terug te zien in bovenstaande grafiek. Daarnaast is er sinds de nieuwe Rijks cao een verschuiving merkbaar van autoverkeer naar fiets.

Huisvesting

De nieuwe huisvesting van de NZa wordt duurzaam aanbesteed. Hiervoor zijn inkoopvoorwaarden opgesteld. In deze voorwaarden (eisen) komen gebruik, materialisatie en wijze van productie naar voren. Hierbij wordt hergebruik gestimuleerd.

Energie

De NZa heeft in 2021 een aanbesteding gedaan voor duurzame energie van Nederlandse bodem (excl. gas, omdat de NZa gebruik maakt van stadsverwarming). De uitstoot elektriciteit zal hierdoor in 2022 dalen naar 0%.

Catering en voeding

Er is in 2021 een nieuwe duurzame cateraar gecontracteerd. Het aanbod is grotendeels duurzaam en bevat minder dierlijke eiwitten en vetten. Komend jaar wordt een duurzame oplossing voor disposables onderzocht.

Reststromen

In 2022 wordt het juist afval scheiden extra gestimuleerd. Het gebruik van de (koffie) bekers, papier- en drukwerk wordt ontmoedigd.

ICT

De aanbesteding van MS Teams is medio 2020 uitgevoerd. Met deze applicatie kan op afstand vergaderd worden. In de nieuwe inkoopvoorwaarden zijn eisen opgenomen voor energieverbruik van hardware.

Maatschappelijk verantwoord inkopen

In 2022 worden de inkoopvoorwaarden verder aangepast met eisen voor duurzaamheid, circulair inkopen, energieverbruik, hergebruik en facturering.

3.9 Ondernemingsraad

De in 2020 aangetreden ondernemingsraad heeft ook in 2021 een aantal wijzigingen in de samenstelling gekend. Gedurende het jaar hebben verschillende leden andere functies aanvaard, waardoor herbezetting van hun plaatsen aan de orde kwam. Omdat voor het najaar van 2021 reguliere verkiezingen voor een aantal zetels al werd voorbereid, zijn deze opengevallen plaatsen op een andere wijze tijdelijk vervuld. Voor de commissies waar de vacatures ontstonden, zijn commissieleden geworven, die zonder verkiezingen kunnen deelnemen. Daarmee is voorkomen dat binnen 6 maanden twee verkiezingsrondes nodig zouden zijn.

De reguliere verkiezingen voor vijf zetels zijn digitaal gehouden: op drie dagen eind november en begin december 2021. Vanaf januari 2022 is, met vijf nieuw verkozen leden, een nieuw samengestelde ondernemingsraad aangetreden.

De or overlegt zowel formeel als informeel met de RvB over verschillende onderwerpen. Ook in 2021 werden deze overleggen voor een groot deel bepaald door het verloop van de coronacrisis en de gevolgen daarvan voor de NZa. Dat gold in het bijzonder voor overleg in het kader van artikel 24 van de Wet op de ondernemingsraden waarin de werkgever en de or kijken naar de algemene gang van zaken van de onderneming. De aanloop naar de lange termijn voor het thuiswerken is meermalen besproken, waarbij de or zijn standpunt over heeft kunnen brengen en informeel heeft kunnen adviseren. Ook is de or betrokken gebleven bij de plannen rondom de nieuwe huisvesting. Verder heeft de or overleg gehad met de vertrouwenspersonen en integriteitscoördinator binnen de NZa, onder andere over de digitale beëindiging van nieuwe medewerkers.

Hoewel niet formeel daartoe gehouden heeft de raad van bestuur de or in 2021 betrokken bij het vervullen van de vacatures voor de directeurs Bedrijfsvoering & Bestuursondersteuning, en Regulering. Daarnaast heeft de or formeel in het kader van de WOR zijn advies- en instemmingsrol vervuld, zoals bij de vaststelling van de gedragsregels omgang persoonsgegevens, wijzigingen binnen de directie Informatie en Bedrijfsvoering (nu IT & facilitair), en voor wijzigingen rond voice logging bij het ICC.

4 Overzicht financieel beeld einde jaar

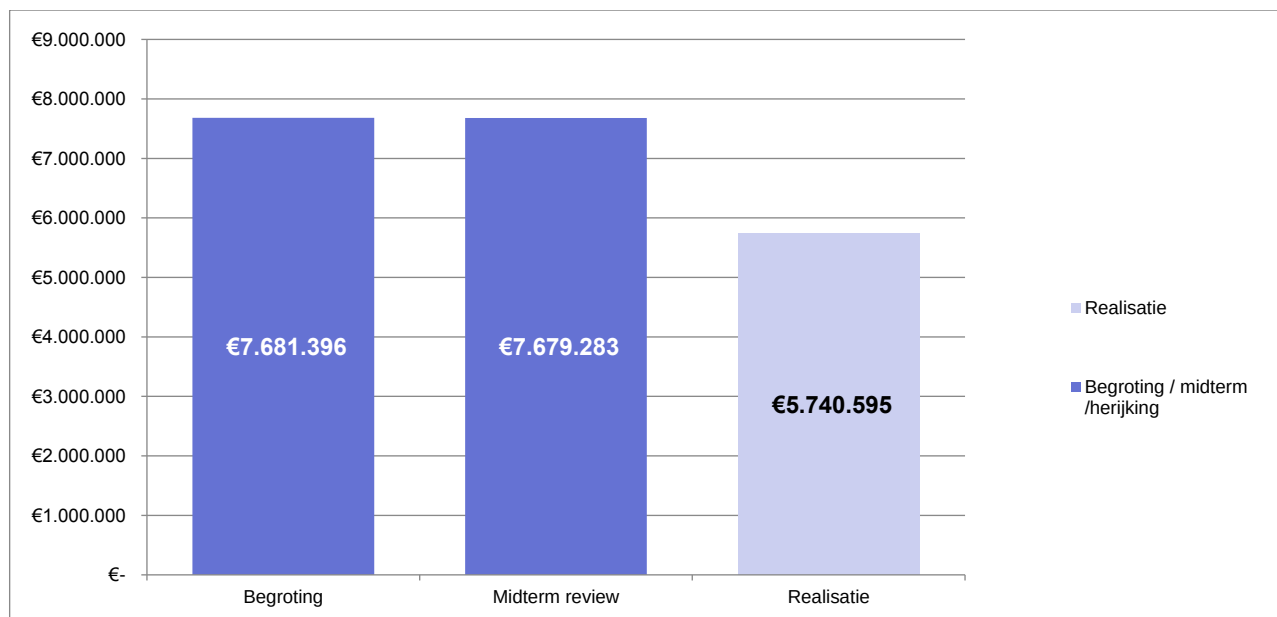
Dit hoofdstuk geeft een financieel totaaloverzicht en een overzicht van de uitputting van de werkprogrammakosten. Voor een uitgebreid overzicht van alle financiële gegevens wordt verwezen naar de jaarrekening achterin deze jaarverantwoording.

4.1 Overzicht financieel beeld

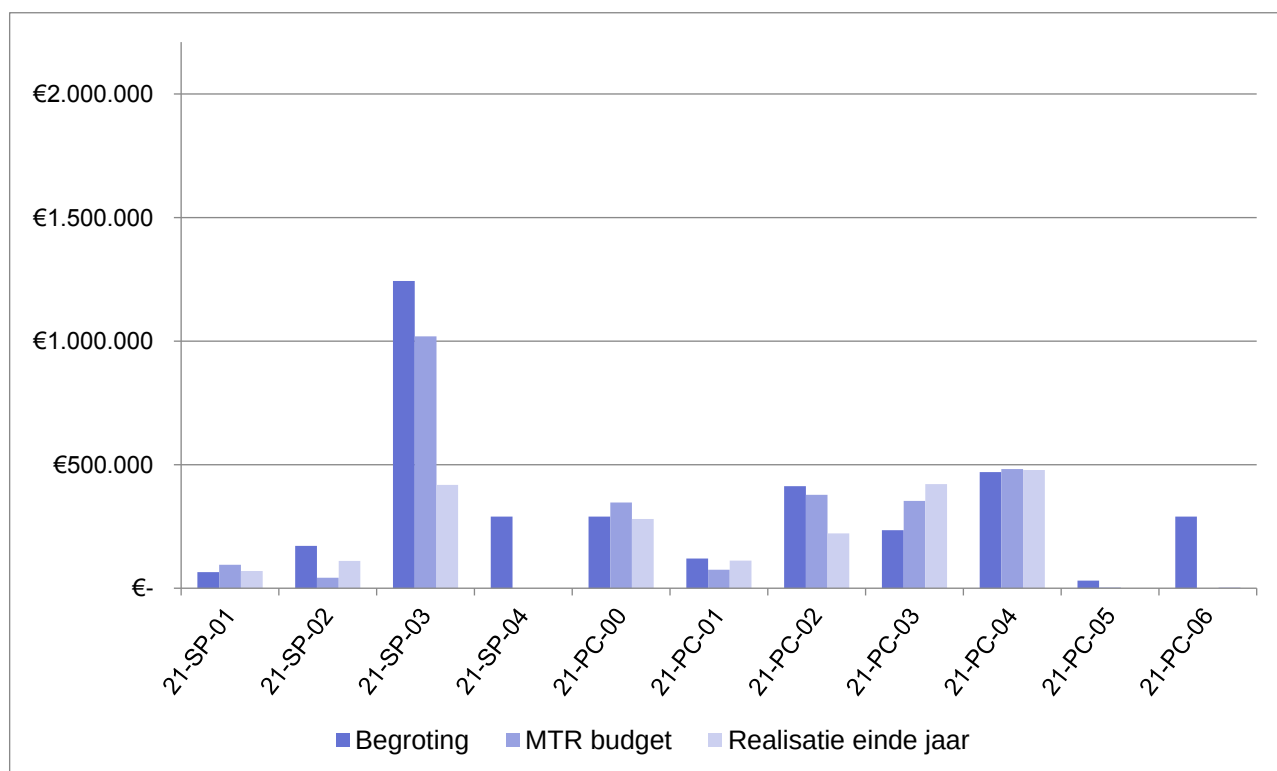
	Begroting 2021 (inclusief IKZ)	Prognose bij midtermreview	Realisatie 2021
Directie gebonden kosten			
Salarissen en sociale lasten	41.600.610	42.165.149	42.694.470
Uitkeringen zwangerschappen		-280.815	-446.557
Detacheringsvergoedingen		-309.466	-440.976
Inhuur ipv salaris		961.500	1.025.692
Proceskosten	7.681.396	7.679.283	5.740.595
Overige personeelskosten directies	1.103.274	928.565	874.814
Totaal directiegebonden	50.385.280	51.144.216	49.448.038
NZa brede kosten			
Overige personeelskosten NZa breed	1.474.463	1.146.463	771.524
Dotaties voorzieningen / mutaties reserveringen			1.015.814
Huisvestingskosten	2.855.032	2.805.932	2.719.937
Automatiseringskosten	8.205.395	8.666.065	8.629.011
Bureaunkosten (exclusief belkosten mobiele telefonie)	350.175	370.175	306.895
Belkosten mobiele telefonie	180.000	180.000	185.226
Overige / Algemene kosten	95.000	86.600	94.809
Kosten keuken/kantine	290.000	200.000	88.579
Autokosten	21.500	19.050	15.737
Afschrijvingskosten	2.296.361	1.941.275	1.447.484
Overige baten en lasten			-3.981
NZa breed totaal	15.767.926	15.415.560	15.271.035
Totaal kosten NZa incl. IKZ	66.153.206	66.559.775	64.719.073
Budgettair kader VWS NZa incl IKZ, na goedkeuring begroting door VWS	64.881.500	64.881.500	64.881.500
Verantwoordingsverschil	214.000	214.000	214.000
Resultaat / begrotings tekort /-overschot voor toekenning looncompensatie	-1.057.706	-1.464.275	376.427
Looncompensatie 2021	-	1.035.000	1.035.000
Resultaat / begrotingsoverschot NZa		-429.275	1.411.427

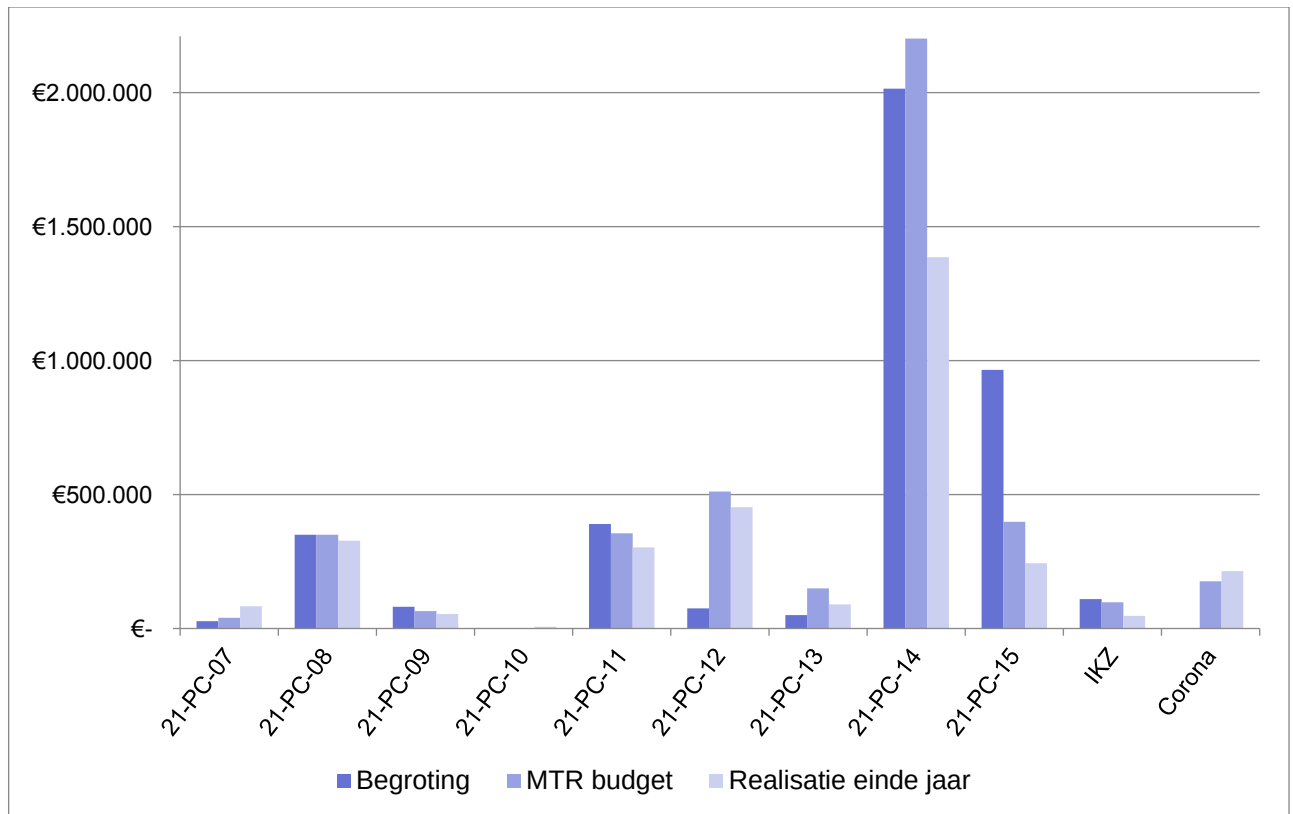
4.2 Kosten werkprogramma in beeld

Begroting, midterm budget en realisatie einde jaar van de proceskosten (incl. IKZ):



Begroting, midterm budget en realisatie einde jaar per proces





5 Producten kalender

Dit hoofdstuk geeft in beeld welke producten- en documenten wij wanneer hebben opgeleverd in het verslagjaar.

5.1 Legenda

Speerpunten

De producten en documenten zijn gegroepeerd naar speerpunt:

Passende Zorg = Passende Zorg

GB = Goed bestuur en professionele bedrijfsvoering

Data = Data-gedreven beleid en uitvoering

Org = Wendbare organisatie

Ov = Overig

(Zorg)sectoren

De verschillende zorgsectoren zijn:

-  Kortdurende zorg
-  Farmaceutische zorg
-  Geboortezorg
-  Ggz en fz
-  Huisartsenzorg
-  Langdurige zorg
-  Msz
-  Maatwerk bekostiging
-  Mondzorg
-  Paramedische zorg
-  Wijkverpleging
-  Zorgverzekeraars
-  Sector-overstijgend
- * 2-wekentermijn VWS

Stand van zaken einde jaar

Voor de verschillende fasen waarin een document verkeert, worden gebruikt:

-  Nieuw product/document
-  Verplaatst naar andere maand**
-  Is verschenen
-  Verschijnt niet meer

5.2 Januari t/m maart

P a s s e n d e Z o r g	Advies* Onderzoek inkoopmarkt geneesmiddelen	Monitor* Inhoudelijke contracten msz	Brief Analyse macrokosten over- heveling van twee dure genees- middelen naar msz-kader
	Informatiekaart Aanvragen facultatieve prestatie msz	Regels (→ 2 ^e kwartaal) Budget Acute ggz vaststelling en beleid	Brief (→ 2 ^e kwartaal) Periodieke brief Ggz VWS
	Brief (→ 2 ^e kwartaal) Ggz aan de staatssecretaris (1)	Brief (→ 2022) Ggz aan de staatssecretaris (2)	Consultatiedocument Evaluatie bekostiging huisartsen- zorg en verbeteragenda
	Informatiekaart Weg- wijzer innovatie en pre- ventie (Eerstelijnszorg)	Informatiekaart (→ 2 ^e kwartaal) Preventie 7	Informatiekaart Art 1 experi- ment BR Innovatie (binnen #zorg-datjemeedoet)
	Monitor* Monitor Acute zorg	Beleid Paramedie 2022	Advies* Februari-advies over budgettair kader WLz
	Doorlooptijden machti- gingen ongecontracteerde wijkverpleging en PGBZvw		
G B	Informatiekaart (→ 2 ^e kwartaal) Concentraties 2	Beleidsregel (→ 2 ^e kwartaal) Tariefprincipes	Onderzoek Fenomeenonderzoek ketenvorming mondzorg
	Beleidsregel Aanpassing Beleidsregel regionale ambulancevoorziening 2021: aanpassingen bedragen + corona meerkosten		
D a t a	Monitor* Ouderenzorg (deel 1: regionale verschillen)	Advies* Macro-meerkosten Wet zorg en dwang	
O V	Rapport* Brief aan de Minister met een samenvatting van de activiteiten overstapperperiode zorgverzekering		Rapport Jaarverantwoording 2020

5.3 April t/m juni

P a s s e n d e z o r g	Kader t.b.v. inhaalzorg na pieken Corona	Position paper* en aanpak patiëntrelevante uitkomstindicatoren	Evaluaties (→ 2 ^e kwartaal 2022) zorgbundels samenwerking met EUR
	Regionale exercitie met partijen om blauwdruk / randvoorwaarden voor implementeren van zorgbundels op te zetten (→ 2 ^e kwartaal 2022)		Monitor* Contractering MSZ (incl. dure geneesmiddelen)
	Analyse Financiële prikkels en gelijk- gerichtheid MSB's	Aanpak en contouren (→ 1 ^e kwartaal 2022) MSRZ; doorontwikkeling bekostiging bestuurlijk besproken/vastgesteld	Beleid Beleid MSZ release 22a
	Kostenonderzoek Ambuhelicopter	Kosten- (→ 3 ^e kwartaal) onderzoek ROAZ/OTO	Kosten- (→ 2 ^e kwartaal 2022) onderzoek Post mortem- orgaandonor-uitname
	Vervolg kostenonder- zoek Spoedeisende hulp/ acute verloskunde	Analyse* Marktverstoringanalyse SEH/AV	Uitvoeringstoets * Afbakening beschikbaar- heidbijdrage seh/av
	Protocol Verantwoording PMC	Monitor* (→ 1 ^e kwartaal 2022) Weefselketen	Kostenonderzoek Ambulancevoorzieningen
	Regelgeving Langdurige zorg 2021	Uitvoeringstoets* Domein-overstijgende samen- werking Wlz-uitvoerders	Regelgeving Zintuiglijk gehandicapten- zorg
	Monitor* Zintuiglijk gehandicapten- zorg	Regeling (→ 4 ^e kwartaal) Laag-volume-hoog- complexe-zorg	Advies* Mei-advies over budgettair kader
	Kostenonderzoek ECT	Beleidsregel en tarieven* Zorgprestatie-model	Kostenonderzoek (→ juni 2022) Beschikbaarheidbijdrage Psychotraumazorg (Centrum'45)
	Monitor* Contractering huisartsenzorg en multi- disciplinaire zorg	Kosten- (→ 3 ^e kwartaal) onderzoek MVO-SBOH	Kostenonder- zoek Dagbehandeling gzsp
			Monitor* Geneeskundige zorg aan specifieke patiëntgroepen (gzsp)

April t/m juni (vervolg)

P a s s e n d e Z o r g	Voortgangsrapportage en werkagenda doorontwik- keling mondzorg	Monitor* Wijkverpleging	Advies Verbetering regeling trans- Parantie zorgaanbieders cmd
	Informatiekaart* Vijfminutenregistratie wijkverpleging	Bestuurlijk convenant Nieuwe bekostiging wijkverpleging	Wegwijzer bekostiging digitale zorg (uitbreiding met digitale hulpmiddelen - apps)
	Informatiekaart Preventie 8	Informatie- (→ 1 ^e kwartaal 2022) kaart* Micromodellering	Beleidsregel Artikel 2 (→ 4 ^e kwartaal) experiment Innovatie (in #zorgdatjemeedoet campagne)
	Beleidsregel * (→ maart 2022) Toetsing eisen Wlz- uitvoerderschap	Regeling* (→ maart 2022) Informatieverstrekking aanmelding en wijzigingen Wlz- uitvoerderschap t.b.v. inhaalzorg na pieken Corona	
G B	Rapportage Onderzoek sleutelfuncties	Informatiekaart Nieuwe toetreders	Fenomeenonderzoek Bedrijfsconstructies
O V	Rapport* Samenvattend rapport Zvw	Analyse (→ 3 ^e kwartaal) Inkoopbeleid wijkverpleging	Regeling Herziening (→ 4 ^e kwartaal) Regeling Informatieverstrekking aan consumenten
N i e u w	Brief Bestuurlijke brief aan CAK iaa VWS		

April t/m juni (uitgesteld van 1e naar 2e kwartaal)

P Z	Brief Periodieke brief Ggz VWS	Brief Ggz aan de staatssecretaris (1)	Regels Budget Acute ggz vaststelling en beleid
	Informatiekaart Preventie 7		
G B	Informatiekaart Concentraties 2	Beleidsregel Tariefprincipes	

5.4 Juli t/m september

P a s s e n d e z o r g	Door-ontwikkeling ROBIJN (→ juni 2022)	Herijking Wachtijdregeling MSZ	Kostenonderzoek inclusief benchmark kinderoncologie (→ mei 2022)
	Beleid Wijkverpleging 2022 (inclusief nieuwe experiment beleidsregel)	Beleidsregel Beschikbaarheidsbijdrage mvo 2022	Beschikbaarheid-Bijdrage MVO beleid en vaststelling
	Onderzoek* Ambulancezorg (→ februari 2022)	Beschikbaarheid-Bijdrage Zorgfuncties beleid en vaststelling	Rapportage Onderzoek toekenningen Wlz-pgb (→ januari 2022)
	Advies* Augustus-advies over budgettair kader	Kostenonderzoek rTMS	Brief* Voortgang regionale aanpak wachttijden GGZ (gezamenlijk met IGJ) (→ 4 ^e kwartaal)
	Beleid Mondzorg 2022	Beleid Gecombineerde leefstijl-interventie 2022	Beleid Huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg 2022
	Informatiekaarten Drie informatiekaarten digitale huisartsenzorg'	Beleid Apotheekzorg 2022	Verkennd onderzoek Toegankelijkheid openbare apotheekzorg
	Beleid Kortdurende zorg (gzsp, elv, proeftuinen) 2022	Overig beleid EZ 2022 (HAP, CBT, JTV, MBI's, overige geneeskundige zorg)	Monitor* Ouderenzorg (deel 2: kosten over domeinen heen) (→ februari 2022)
	Kostenonderzoek Gzsp	Wegwijzer Innovatie en preventie (LZ)	Beleid Artikel 3 experiment beleidsregel Innovatie (binnen #zorgdatjemeedoet campagne)
	Magazine Resultaten evaluatie beleidsregel Innovatie (→ 4 ^e kwartaal)	Informatiekaart Preventie 9 (→ 4 ^e kwartaal)	Informatiekaart* Patiënten op de seh (→ februari 2022)
	Advies* Domeinoverstijgende prestatie		

Juli t/m september (vervolg)

G B	Kosten- onderzoek MVO-GGZ	Rapportage Meldingen wijzigingen Wlz- uitvoerderschap	Rapportage Bedrijfsvoering en zorginkoop
	Discussion paper (→ 2022) Goed bestuur en professionele bedrijfsvoering en Passende zorg - handvatten Langdurige zorg		
O V	Rapportage Midtermreview 2021	Werkprogramma en begroting 2022	
N i e u w	Rapport* Medisch-generalistische Zorg LZ	Rapportage Meerzorg	Evaluatie Aanleveren aantallen wachters
	Informatiekaart wachtijden ggz	Nieuwsbericht/Corona toegankelijkheid ambulance-zorg /dalende respontijd- percentages door corona	
	Evaluatie Horizontaal Toezicht brief aan Landelijk Platform	Uitvoerings- toets (→ maart 2022) Wibz	Rapport (→ 2022) Onderzoeksagenda Passende Zorg
	Jaarverslag 2020 Publieksversie	Aanpak Aanpak wachtijden door zorgverzekeraars	Monitor/Corona Monitor Toegankelijkheid van Zorg

Juli t/m september (uitgesteld van 1e en/of 2e naar 3e kwartaal)

P Z	Kosten- onderzoek MVO-SBOH	Kostenonderzoek ROAZ/OTO
O V	Analyse Inkoopbeleid wijkverpleging	

5.5 Oktober t/m december

P a s s e n d e Z o r g	Advies* Organisato- (→ juni 2022) risch ontkoppelen van verschillende zorgstromen	Bundelbank (→ februari 2022) updaten Overzicht reeds gebruikte/gecontracteerde bundels uptodate houden
	Publicaties (periodiek) (→ juni 2022) Regionale beweging zorglandschap overkoepelend thema; met als thema's concentratie van zorg ; regiobeelden/plannen/indelingen; patiëntenstromen	
	Opleveren van patiënt- (→ juni 2022) relevantie uitkomsten voor een type electieve zorg i.s.m. NPF	Beleid (→ 2022) Beleid MSZ release 22b
	Update informatie- (→ juni 2022) kaart Beschikbaarheids- bijdrage mvo	
	Advies* (→ februari 2022) Bekostiging acute zorg	Kosten- (→ maart 2022) onderzoek MVO-MSZ
	Regeling* Uitvoeringsverslag (→ 2022) en financieel verslag Wlz- uitvoerders	
	Advies* (→ 2022) Bekostiging hospicezorg	Informatiekaart (→ 2022) Preventie 10
	Wegwijzer (→ 2022) Innovatie en preventie (MSZ)	
	Experiment (→ januari 2022) Artikel 4 experiment beleidsregel Innovatie (binnen #zorgdatjemeedoet campagne)	Informatie- (→ februari 2022) kaart* Cijfers acute zorg 2021
	Update (→ februari 2022) informatiekaarten Transmuraal samenwerken	
G B	Rapport* (→ 2022) CAK jaarrapport 2020	Discussion paper Goed bestuur en (→ 2022) professionele bedrijfsvoering en Passende zorg – handvatten medisch specialistische zorg
O v e r i g	Rapport* (→ 2022) Samenvattend rapport Wlz	Onderzoeksrapport* (→ 2022) De kosten van onze langdurige zorg in 2020 (incl. opvolging mondzorg)
	Rapport* (→ 2022) De afwikkeling van de AWBZ door de zorgkantoren	Model* (→ 2022) Financieel verslag 2021
	Protocol* (→ 2022) Accountants-onderzoek 2021	
	Regeling* Deelwaar- (→ juni 2022) nemingen en extrapolatie bij materiële controles vanaf 2022	Stand van de (→ 1 ^e kwartaal 2022) Zorg 2021 Strategische agenda 2021 – 2023

Oktober t/m december (vervolg)

	Monitor* Zorgverzekeringen	Raming Standaardpremie	Herziening regeling Transparantie zorg-inkoopproces
	Zorginkoop* Fricties	Voortgangsrap- portage* (→ jan 2022) Ontwikkeling integrale vergelijking	Onderzoek knelpunten VG7
	Handvatten Voor de zorgplicht voor zorgkantoren	Toezicht op regionale aanpak wachttijden ggz: resultaten verkenning mei-juli 2021	
	Informatiekaart Bedrijfsvoering nieuwe zorgaanbieders	Beleidsregel Toezicht transparante bedrijfsvoering en winsttoegmerk	Consultatiedocument medisch-generalistische zorg
	Rapportage* Gelijkgerichtheid Zvw – Wlz	Beleidsregel Handhaving JMV	Samenwerkings- Afspraken (→ 2022) IGJ, CIBG, CJIB tbv uitvoering (A)Wtza
	Rapport (→ 2022) Onderzoeksagenda Passende Zorg	Analyse Eerste analyse markteffekten paramedische zorg	Werkafspraken (→ jan 2022) Jeugddoorloopt – NZa
	Beleidsregel Informatieverplichting Acute zorg	Brief aan zorgverzekeraars over toezicht 2022 + informatieverzoek kwartaalcijfers	
	Brief Verwerking verhoging zorgsalarissen	Informatiekaart Druk op de Zorg	Brief Aandachtspunten overstapperperiode 2021-2022
	Brief om ziekenhuizen te vragen om bijzondere aandacht voor de toegankelijkheid van de kritiek planbare zorg (samen met IGJ)		

	Brief aan minister samen met IGJ ter validatie van de afkondiging van fase 2d	
	Brief aan zorgveld, samen met LNAZ en IGJ, ter afkondiging van fase 2d	

Oktober t/m december (uitgesteld van 1e, 2e en/of 3e naar 4e kwartaal)

P Z	Beleidsregel Artikel 2 experiment Innovatie (in #zorgdatje-meedoet campagne)	Brief* Voortgang regionale aanpak wachttijden GGZ (gezamenlijk met IGJ)
	Regeling Laag-volume-hoog-complexe-zorg	Magazine (→ 2022) Resultaten evaluatie beleidsregel Innovatie
		Informatiekaart (→ 2022) Preventie 9
O V	Herziening regeling Informatieverstrekking aan consumenten	

6 Jaarverantwoording IKZ

Het Informatie Knooppunt Zorgfraude (IKZ) is een samenwerking van negen partners die gezamenlijk fraude in de zorg bestrijden. Door fraudesignalen uit te wisselen en informatie te combineren stellen de IKZ-partners elkaar in staat zorgfraude effectiever aan te pakken.

6.1 Jaarverslag IKZ

Algemeen

Het IKZ is een samenwerkingsverband waarbinnen uitvoeringsinstanties, toezichthouders en opsporingsdiensten zorgfraudesignalen analyseren, uitwisselen en verrijken. Hiertoe combineert men informatie uit gesloten en openbare bronnen. De partners stellen elkaar zo in staat fraude in de zorg gerichter aan te pakken. Tevens signaleert het IKZ trends en fenomenen in de onrechtmatige besteding van zorggelden. In het IKZ werken de Belastingdienst, Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ), Fiscale Inlichtingen en Opsporingsdienst (FIOD), Inspectie voor de Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ), Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA), Nederlandse Zorgautoriteit (NZA), Openbaar Ministerie (OM), Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN) samen. De werkzaamheden van het IKZ vinden plaats onder de verantwoordelijkheid van het Bestuurlijk Overleg van de Taskforce Integriteit Zorgsector (TIZ). Verschillende onderdelen van de bedrijfsvoering worden door de NZa uitgevoerd. Financieel gezien is het IKZ-onderdeel van de begroting van de NZa en wordt het bekostigd door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS).

Missie

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

Doelen

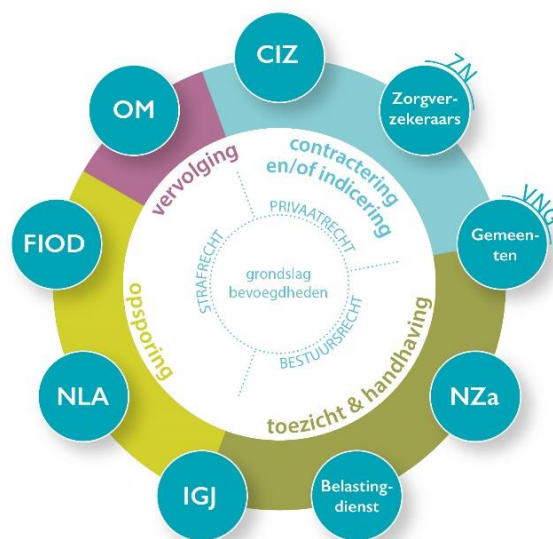
Doel van het IKZ is het verstevigen van de informatiepositie van de partners, zodat deze zorgfraude effectiever kunnen aanpakken. Door expertise en informatie bij elkaar te brengen, kijken partners gezamenlijk vanuit verschillende invalshoeken naar signalen over fraude in de zorg. Toezichthouders, opsporingsdiensten en controleurs van zorgverzekeraars beschikken daardoor eerder over een adequaat beeld van een potentiële fraudezaak. Het IKZ behandelt niet alleen fraudesignalen, maar signaleert ook trends en ontwikkelingen. Aan de hand daarvan kunnen de IKZ-partners prioriteiten stellen en focus aanbrengen in hun controle, toezicht en opsporing.

Taken

Het IKZ heeft twee taken:

- 1 Het verrijken van fraudesignalen tot informatieproducten voor opsporingsdiensten, toezichthouders en zorgverzekeraars.
- 2 Het signaleren van trends en fenomenen in de onrechtmatige besteding van zorggelden.

Het IKZ valt onder de verantwoordelijkheid van het Bestuurlijk Overleg van de Taskforce Integriteit Zorgsector (TIZ). Het ministerie van VWS is voorzitter van dit overleg.



Wat heeft het IKZ gedaan?

De focus was in 2021 gericht op het samenwerken om zorgfraude effectiever aan te pakken. De werkzaamheden van het IKZ zijn vastgelegd in een werkplan dat jaarlijks wordt opgesteld met de partners en ter besluitvorming voorgelegd aan de beleidsgroep TIZ. In het werkplan staan de activiteiten en KPI's voor het lopende jaar. De activiteiten van het IKZ over het jaar 2021 zijn in dit verantwoordingsdocument op hoofdlijnen beschreven. Per kerntaak is onderstaand een korte toelichting op de realisatie gegeven.

Het IKZ is een netwerkorganisatie: een samenwerkingsverband van, voor en door de deelnemende partners. Doelen en producten komen in samenspraak met de partners tot stand. De medewerkers van het IKZ zijn gedetacheerd vanuit één van de partnerorganisaties. De doelstelling van het samenwerkingsverband IKZ vertaalt zich in activiteiten in twee onderdelen, namelijk Casuïstiek en Onderzoek & Analyse.

Onderdeel Casuïstiek

- Het verrijken van signalen van een vermoeden van fraude in de zorg met openbare en gesloten bronnen, met inachtneming van eenieder zijn wettelijke bevoegdheden met het oog op afdoening in het straf-, bestuurs-, tucht- en/of civielrecht.
- Het op verzoek van partner(s) opstellen van een rapportage welke verrijkte informatie met betrekking tot het fraudesignaal en de betrokken zorgaanbieder bevat
- Gezamenlijk vaststellen welke partner(s) met verrijkte signalen aan het werk gaan;
- Het verrijkte signaal verstrekken aan één of meerdere aangesloten partners.
- Status van de melding monitoren (procescoördinatie).

Onderdeel Onderzoek & Analyse

- Het opstellen van een geanonimiseerde rapportage op geaggregeerd niveau met kwantitatieve en kwalitatieve informatie over meldingen die binnenkomen bij het IKZ.
- Het vergroten van de kennis over fraude in de zorg bij de convenantpartners door:
 - het verkrijgen van inzicht in trends, ontwikkelingen en fenomenen;
 - inzicht geven over beleid, prioriteiten en aanpassingen bij (afzonderlijke) convenantpartners (effectsturing/leercirkel);
 - onderzoek doen op basis van vragen van de (afzonderlijke) convenantpartners.

Casuïstiek: informatie-uitwisseling en verrijking

Bij het bestrijden van fraude in de zorg is een tijdige en goede informatiepositie van groot belang. Eén organisatie beschikt niet in alle gevallen over alle informatie die nodig is om fraude in de zorg effectief te kunnen bestrijden. Het tijdig uitwisselen van gegevens tussen verschillende instanties die zich inzetten voor het bestrijden van fraude in de zorg is daarom van essentieel belang. De IKZ-partners ontvangen meldingen over vermoedens van fraude, onder meer van patiënten, cliënten, zorgprofessionals en zorgaanbieders. De IKZ-partners brengen meldingen die hen bereiken bijeen in een gezamenlijk systeem, het Verzamelpunt Zorgfraude (VPZF). Medewerkers van het IKZ gaan per signaal na welke opvolging noodzakelijk is. Dergelijke signalen worden door medewerkers van het IKZ aangevuld (verrijkt) met informatie uit open en gesloten bronnen. Een signaal dat is verrijkt met informatie van één of meerdere instanties, wordt vervolgens doorgezet naar één of meer partners die aan het samenwerkingsverband deelnemen.

Er zijn in 2021 circa 457 signalen ontvangen door het IKZ. Deze zijn beoordeeld en gewogen in het integraal wegingsoverleg. De signalen zijn opgewerkt en dit leidt tot 1605 signalen voor de verschillende

partners. De aard van het signaal en de wensen en mogelijkheden van de partners bepalen de gezamenlijke aanpak. Ook partners die op zeer korte termijn specifieke informatie nodig hadden, wisten het IKZ te vinden. Van een aantal signalen wordt de verrijking vastgelegd in een rapport, ook wel Samengesteld Informatie Product (SIP) genoemd.

Wat levert verrijking op?

In de zorgsector zijn meerdere instanties belast met het toezicht dan wel de opsporing. De gemeenten, IGJ, LNA, de NZa en zorgverzekeraars hebben allen een rol hierin. De toezichthouders hebben verschillende eigen taakvelden en wettelijke bevoegdheden, ieder in een eigen zorgdomein. Een aanbieder of cliënt kan tegelijkertijd met alle taakvelden en wetten te maken hebben. Een zorgaanbieder kan meerdere zorgsoorten leveren en een cliënt kan meerdere zorgsoorten ontvangen. Dit maakt onder meer dubbeling in financiering mogelijk. Ook kan sprake zijn van niet geleverde zorg of kwalitatief minderwaardige zorg, zonder dat de cliënt zich daarvan (altijd) bewust is. Kwetsbare patiënten kunnen op deze wijze gemakkelijk slachtoffer worden van bewust opererende fraudeurs.

Een frauderende zorgaanbieder kan in verschillende (zorg)domeinen actief zijn, bijvoorbeeld in het domein van de Zvw en het domein van de Wmo. Instanties hebben ieder een deel van de informatie. Zonder de verrijking van het signaal en het samenvoegen van informatie kunnen dergelijke signalen aan de aandacht ontsnappen. Na verrijking wordt het signaal aan de meest geëigende instantie(s) doorgezet. Hierdoor kunnen bijvoorbeeld gemeenten, zorgverzekeraars en Wlz-uitvoerders sneller optreden. Dit leidt bijvoorbeeld tot het stoppen, intrekken of herzien van een persoonsgebonden budget, het kritisch bekijken van contracten met zorgaanbieders, het opschorten of in het geheel stoppen van betalingen aan de zorgaanbieder en/of terugvorderen van onverschuldigde betalingen. Zo wordt voorkomen dat ten onrechte betalingen (blijven) plaatsvinden aan een zorgaanbieder. Bovendien wordt voorkomen dat kwetsbare patiënten de dupe worden van fraude met zorggelden.

In de jaarlijkse signaalrapportage en de interne kwartaalrapportages worden inhoudelijke casussen beschreven. Het rapport '[Signalen fraude in de zorg 2020](#)' is medio 2021 openbaar gemaakt.

Samenwerking: omvangrijke thema's en zaak-specifieke casustafels

In 2021 heeft de afdeling Casuïstiek verdere ervaring opgedaan met het faciliteren van omvangrijke thema's. Het IKZ faciliteerde onder meer de bijeenkomsten in het kader van het project wijkverpleging. De NZa, IGJ, NLA en een drietal zorgverzekeraars werken in het kader van dit project samen aan de aanpak van een vijftiental casussen in de sector wijkverpleging.

Bij signalen van multidisciplinaire aard, die bovendien wijzen op een omvangrijke fraude, nam het IKZ een coördinerende of faciliterende rol ten aanzien van de uitwisseling van informatie. Dit door partijen bij elkaar te brengen en de uitwisseling van informatie te faciliteren. Het IKZ organiseerde een tiental casustafels.

Op verzoek van de partners coördineerde het IKZ de informatie uitvragen en het opstellen van een vijftiental zaak-specifieke SIPs op grond van de wensen van de partners. In deze faciliterende rol investeert het IKZ conform de wens van de partners verder.

Doorontwikkeling casuïstiek proces

Het team Casuïstiek vervult een scharnierfunctie op het gebied van signaal- en informatiedeling. Daarbij hoort tevens de rol van coördinator en facilitator van afstemming. Een waarschuwing over een zorgaanbieder kan, als het gaat om fraude, meer effect hebben dan het naderhand opwerken van een signaal. De activiteiten van het team Casuïstiek zijn geïnterpreteerd, beschreven en geregistreerd. Hiertoe is het werkproces van het team Casuïstiek, waar het gaat om de signaalrouting, opnieuw beschreven en vastgesteld. Het proces is aangescherpt voor wat betreft delingsgrondslagen en afweging van proportionaliteit en subsidiariteit. Het vernieuwde werkproces is samen met de Data protection impact assessment (DPIA) voorgelegd aan de beleidsgroep TIZ. Begin 2022 wordt een interne audit op het werkproces afgerond.

Signaleren van trends en ontwikkelingen

Een andere kerntaak van het IKZ bestaat uit het signaleren van trends en ontwikkelingen op het gebied van fraude in de zorg. Dit doen we door onderzoeken en analyses uit te voeren in samenwerking met onze partners. De onderzoeksagenda wordt jaarlijks vastgesteld door de partners in de TIZ.

In 2021 zijn vanuit Onderzoek & Analyse een aantal onderzoeksrapporten afgerond. Dit zijn de volgende rapporten:

- Het [‘Jaarlijkse Signaalrapportage zorgfraude 2020’](#) en het [‘Jaarbeeld 2020’](#)
- Het onderzoek [‘Verwevenheid zorg & criminaliteit’](#) is begin 2021 gepubliceerd
- Het onderzoek [‘Risico's op regelovertreding bij kleine instellingen’](#) is begin 2021 gepubliceerd.

Deze rapporten zijn aangeboden aan de TIZ-partners en de toenmalig minister van VWS. Ze zijn tevens openbaar gemaakt.

Verder zijn in 2021 de volgende interne producten opgeleverd:

- Doorontwikkeling van het online Dashboard signalen zorgfraude. Er is een kwartaalbeeld toegevoegd en het IKZ-nieuwsdashboard is geïntegreerd op de pagina ‘Zorgfraude in het nieuws’. Hier zijn recente artikelen uit de media m.b.t. fraude in de zorg te lezen. Op het Dashboard zelf kunnen partners hun eigen grafieken en tabellen samenstellen. Hierdoor zijn de partners sneller op de hoogte van de laatste cijfers en trends binnen de fraudesignalen.
- De opvolging van de ‘Zorgbrede risicoanalyse’ is inhoudelijk vastgesteld. Er is gestart met een onderzoek naar frauderisico's in vier sectoren en deze rapporten zijn allemaal opgeleverd in 2021 en gedeeld met de partners. Begin 2022 worden de analyses over vier sectoren opgeleverd en zal er een overkoepelend rapport worden opgesteld.
- Onderzoek naar de samenloop van Wmo en Wlz zorg is afgerond. In het najaar van 2021 is de pilot met de gemeente Waalwijk opgeleverd en in Q1 van 2022 zal de analyse met CBS-data openbaar gepubliceerd worden.
- In 2020 hebben we gezamenlijk met de NZa en IGJ het JMV Dashboard ontwikkeld. Dit dashboard is in 2021 verder doorontwikkeld onder de verantwoordelijkheid van de NZa en wordt inmiddels door meerdere (TIZ) partners gebruikt.

Ook heeft het IKZ in 2021 het TIZ-project ‘Sturen op effect’ overgenomen van de projectgroep SOE. Een beleidsmedewerker van ZN is sinds oktober '21 bij het IKZ gedetacheerd om, in ieder geval voor 2022, deze taken samen met het IKZ uit te voeren. Eind 2021 is het online Dashboard Sturen op Effect operationeel geworden en wordt deze met de partners gedeeld. In december zijn de projectplannen voor ‘Samenwerking’ en ‘Handhavingsdruk’ vastgesteld in de TIZ. Het vervolg op ‘Fraudebestendigheid’ was al eerder vastgesteld en wordt uitgevoerd.

Bedrijfsvoering IKZ

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

Personeel

Het IKZ bestond in 2021 uit 19 fte. Gedeeltelijk worden deze medewerkers bekostigd vanuit de begroting van IKZ. Voor het overige deel zijn zij om-niet gedetacheerd vanuit de verschillende deelnemende organisaties. De medewerkers zijn werkzaam in de functie van signaalanalist, jurist, data-sciëntist, onderzoeker/analist of staf. De partnerorganisaties leveren de medewerkers. Dit varieert van 4 tot 0,2 fte afhankelijk van de afgesproken werkzaamheden.

Jaarbeeld IKZ

Jaarlijks brengen we een Jaarbeeld uit met een terugblik op de inhoudelijke producten van Onderzoek en Analyse en de casuïstiek van het afgelopen jaar. Het Jaarbeeld 2020 is openbaar gepubliceerd op de IKZ-website.

Zorgvuldigheid en AVG

Binnen het IKZ wordt gewerkt met (bijzondere) persoonsgegevens. Het IKZ werkt met fraudesignalen die feitelijk vermoedens van fraude zijn. Dat vergt zorgvuldige behandeling. Er wordt alleen informatie samengebracht en uitgewisseld als daar een wettelijke grondslag voor bestaat. Informatie is vertrouwelijk en beschermd. De verwerking vindt plaats conform het IKZ-convenant en is gepubliceerd in de Staatscourant.

IKZ in transitie

Het samenwerkingsverband IKZ zit in een transitie fase. De vorige bewindspersonen van VWS waren voornemens het IKZ een wettelijke basis te geven. Dat betekent dat de huidige IKZ-organisatie zou veranderen van een publiekrechtelijk samenwerkingsverband zonder rechtspersoonlijkheid, naar een rechtspersoon met een wettelijke taak. De voorgenomen wetgeving moet nog worden behandeld in de Tweede Kamer.

Financiële informatie	Oorspronkelijk budget	Budget na MTR	Realisatie einde jaar
Budget directiekosten IKZ	€ 1.327.410	€ 1.182.410	€ 1.156.856
Budget NZa-brede kosten IKZ	€ 170.446	€ 170.446	€ 166.714
Totaal	€ 1.497.856	€ 1.352.856	€ 1.323.570

6.2 Resultaten werkprogramma IKZ

Wat hebben we gedaan in 2021?

Acties en resultaten genoemd in werkplan 2021

- Onderzoek 'Verwevenheid criminaliteit en zorg' is aangeboden aan de Tweede Kamer en gepubliceerd. '.
- De 'Jaarrapportage signalen zorgfraude 2020' en het 'Jaarbeeld 2020' zijn aan de Minister aangeboden.
- 457 fraudesignalen (t/m dec 2021) zijn gezamenlijk behandeld en waar nodig verrijkt met informatie en een vervolg aan gegeven.
- Tweewekelijks een overzicht voor partners van alle mediaberichten met betrekking tot zorgfraude.
- Aanpassingen in de applicatie 'Verzamelpunt Zorgfraude'.
- Onderzoek naar de frauderisico's van vier sectoren als opvolging van het project 'Zorgbrede risicoanalyse'.
- Fenomeenonderzoek: het pilotproject 'samenloop WMO/WLZ'.
- Werkprocessen casuïstiek optimaliseren.

Acties en resultaten die doorlopen in 2022

- IKZ als knooppunt van expertise en informatie; vormgeven databank en expertmeeting.
- Opvolging van het Project 'Sturen op effect': het meten van de effectiviteit op de pijlers handavingsdruk, fraudebestendigheid en samenwerking in de keten en de doorontwikkeling van de methodiek.
- Het fenomeen onderzoek: 'Doorstarts van bedrijven in de zorg' is gestart en zal medio 2022 worden afgerond.

Afwijkingen ten opzichte van het werkplan

- > Het onderzoek naar een bruikbaar en effectief instrument voor het in kaart brengen van de omvang van pgb-fraude is stopgezet.
- > Vervolgonderzoek naar de omvang van zorgfraude is in overleg met de TIZ niet uitgevoerd.
- > Fysieke netwerk- en informatiebijeenkomsten staan on-hold i.v.m. de pandemie.

Risico's voor de uitvoering van het werkplan

- De negen partners geven richting aan de doelen, missie en taken van het IKZ. De resultaten en het succes van het IKZ worden bepaald door de input van alle partners; het is daarom belangrijk dat die wensen op elkaar aansluiten en dat helder is waarop wordt ingezet komend jaar (en waar dus niet).
- De partners wensen dat het IKZ signalen verrijkt, zodat de keten in staat wordt gesteld effectief en efficiënt tegen fraude op te treden. Daarvoor is het nodig dat partners fraudesignalen in een zo vroeg mogelijk stadium delen. Alleen dan kan de keten multidisciplinair en dus effectief en efficiënter optreden in toezicht en handhaving.
- De inzet en capaciteit van de partners binnen het IKZ blijft een aandachtspunt. Daarom is het belangrijk om goed in gesprek te blijven met de partners en het ketenbelang hier te benadrukken.

Opmerkingen bij bestaande risico's en nieuwe risico's

Het IKZ is bij casuïstiek en onderzoeken afhankelijk van input van de partners. Als gevolg van extra werkzaamheden door COVID-19 kan dit vertraging opleveren. Door de COVID-19 maatregelen is het onzeker of werkbezoeken / netwerkbijeenkomsten doorgang kunnen krijgen.

6.3 Specificatie exploitatierekening IKZ

	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Baten				
a. Begroting				
Exploitatie	1.497.856	1.497.856	1.497.856	1.494.392
Ingediende begroting	1.497.856	1.497.856	1.497.856	1.494.392
Exploitatiekader	1.497.856	1.497.856	1.497.856	1.494.392
Lasten				
b. Personele kosten				
Salarissen	713.045	669.142	949.411	674.299
Sociale lasten en pensioenen	188.379	167.286	237.353	186.229
Overige personeelskosten	30.671	27.983	33.246	42.388
	932.095	864.411	1.220.010	902.916
c. Proceskosten	234.829	317.999	110.000	232.097
d. Huisvestingskosten	5.032	5.032	5.032	4.900
e. Automatiseringskosten	139.264	139.264	139.264	136.000
f. Bureaukosten	10.650	24.450	21.850	5.385
g. Algemene kosten	1.700	1.700	1.700	1.700
Totaal lasten	1.323.570	1.352.856	1.497.856	1.282.998
Exploitatiesaldo	174.286	145.000	-	211.394
Totaal	174.286	145.000	-	211.394

7 Bijlagen

Met in paragraaf 7.1 de resultaten van het werkprogramma 2021 per proces en in de daaropvolgende paragrafen nadere gegevens over werkzaamheden 2021, het organogram, nevenwerkzaamheden van de rvb-leden en een afkortingenlijst.

7.1 Resultaten werkprogramma per proces

(Aanvullend op de speerpunten)

Processen 2021		
Algemeen	PC-00	Innovatie, informatie en onderzoek
Sectoren	PC-01	Medisch specialistische zorg
	PC-02	Eerstelijnszorg
	PC-03	Geestelijke gezondheidszorg en forensische zorg
	PC-04	Langdurige zorg: Wlz-aanbieders en -uitvoerders
	PC-05	Zvw-verzekeraars
Sector-overstijgend	PC-06	Maatwerk in bekostiging
	PC-07	Risicogericht en casusgericht toezicht
	PC-08	Juridische Zaken
	PC-09	Zorgfusietoets en aanmerkelijke marktmacht
	PC-10	Nieuwe wetgeving
Externe en interne dienstverlening	PC-11	Communicatie en dienstverlening
	PC-12	Databeheer
	PC-13	Informatiebeveiliging
	PC-14	Informatievoorziening
	PC-15	HRM, F&C, Kennis en Informatie en Werkomgeving

Van bovenstaande processen wordt hierna de stand van zaken weergegeven, maar alleen voor zover de acties / doelen niet eerder bij de speerpunten in hoofdstuk 2 al zijn besproken. Voor zover er nieuwe acties, afwijkingen of aanvullende risico's zijn, wordt dit ook aangegeven.

PC-00 Innovatie, informatie en onderzoek

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We stimuleren het inzetten, implementeren en opschalen van preventie en halen belemmeringen voor geïndiceerde en zorggerelateerde preventie weg aan de hand van ontvangen signalen en geprioriteerde interventies van VWS. We stimuleren preventie door veelbelovende preventieve initiatieven te delen in de vorm van informatiekaarten. Daarnaast geven we met een interactieve website inzicht in onze regelgeving voor innovatie en preventie ('Wegwijzers' per sector) en bieden we handreikingen om binnen deze ruimte preventieve innovaties te ontwikkelen. We stimuleren zorgverzekeraars om inzicht te geven in hoe zij inzetten op het voorkomen, verplaatsen en vervangen van zorg en hebben wij een referentie wat we van hen verwachten. We werken themagericht samen met andere overheidsorganisaties op basis van een gezamenlijke agenda om preventie te stimuleren en knelpunten weg te nemen.

- In september hebben we de Wegwijzer digitale zorg gepubliceerd met daarin specifiek aandacht voor de bekostiging van digitale hulpmiddelen.
- We hebben ook dit jaar weer verschillende experimenten goedgekeurd via de Beleidsregel kleinschalige experimenten, alsook een groot aantal aansluiters toegelaten.
- In het kader 'Zorg dat je meedoet' verschillende hebben we publicaties over innovaties uitgebracht.
- We hebben wegwijzers Innovatie en Preventie voor de eerstelijnszorg, de medisch specialistische zorg en de langdurige zorg gepubliceerd.
- We hebben het veld geholpen met de invulling van de facultatieve prestatie in de Medisch Specialistische Zorg waardoor in 2022 op bredere schaal telemonitoring kan worden gecontracteerd en ingevoerd.
- We participeren in de zogeheten Zorgzandbak met het Zorginstituut: daarin komt casuïstiek aan de orde waarbij innovatoren aan kunnen geven welke barrières zij ervaren bij de opschaling van innovaties in de zorg.
- Wij participeren in Zorg voor innoveren, een platform van VWS, NZa, ZiNI, RVO en Zonmw.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We verbeteren en vernieuwen (de bekostiging van) de acute zorg. Een eerste stap daarin is een advies over de acute zorg in het kader van passende zorg. Deze is in december ter consultatie aan de zorgsector aangeboden.
- Onze inzichten over digitale zorg integreren we in de bekostigingspijlers van passende zorg.
- We integreren onze inzichten over preventie in de bekostigingspijlers van passende zorg.
- We bevorderen een samenhangende vernieuwende bekostiging van de palliatieve zorg op basis van onze monitor en onze betrokkenheid bij TAPAS (Transmurale Palliatieve zorg met passende bekostiging).

Continu proces

- Meer (proces) innovatie in de zorg door enerzijds informeren over en stimuleren van samenwerking binnen bestaande mogelijkheden en bekostiging. Anderzijds door de bekostiging aan te passen. Speerpunt blijft digitale zorg/zorg op afstand met het oog op het verplaatsen van zorg vanuit ziekenhuis. Ander speerpunt is meer experimenten via de beleidsregel Innovatie.
- De NZa heeft verschillende instrumenten om te interveniëren in zorgmarkten, zowel voor regulering als toezicht en handhaving. Voor een keuze uit die instrumenten heeft de NZa behoefte aan een kader voor een zorgvuldige afweging. Daarom hebben we Samen Organiseren gestart, waarin we NZa-breed zogeheten sector/themakompassen opstellen. Dit zijn interne stukken. In 2021 hebben we sectorkompassen voor de ggz en de wijkverpleging afgerond, voor 2022 staan in het eerste halve jaar 7 sector- en themakompassen gepland om af te ronden en voor te leggen aan het GMT.
- We stimuleren innovatie in de zorg aan de hand van Beleidsregel kleinschalige experimenten. We geven de experimenten daarin een breed platform door publicaties, artikelen etc.

Moet nog worden opgestart in 2022

- We voeren onderzoek uit op het gebied van regulering (wijkverpleging en Wlz en verzekeringsmarkt) en geven intern expertadvies aan de directies en de RvB.
- We organiseren management- en bestuursdagen en bijeenkomsten met de Raad van Advies en Audit Adviescommissie.
- We ontwikkelen en implementeren beleid op het gebied van duurzaamheid.
- Voor een regionaal experiment - financieel ondersteunde proef, worden één of meer interventies uitgetoetst en investeringen en opbrengsten in kaart gebracht.

Niet gedaan

- De managementdag in het voorjaar is vervallen.
- In 2021 organiseren wij een Innovatiefest: deze is vervallen.

PC-01 Medisch specialistische zorg

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We starten met dialoogsessies voor de msz over passende zorg in relatie tot goed bestuur, leiderschap en gedrag en cultuur.
- Analyse gelijkgerichtheid / productieprikkel msb's is opgeleverd en geïntegreerd in onze monitor contractering msz.
- De wachttijdenregeling msz is verbeterd, waardoor wachttijden vaker en meer actueel worden weergegeven.
- Een opiniestuk over de markt voor dure geneesmiddelen is opgeleverd, waarin we pleiten voor een herbezinning op de hele keten en de rollen van overheidspartijen hierin om sterker te kunnen sturen op betaalbaarheid.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- Implementatie advies doorontwikkeling msz:
 - we concretiseren het advies zinnige zorg naar de bekostiging msz. We nemen hierin het advies 'Belonen van zorg die waarde toevoegt' mee.
 - we stimuleren de gelijkgerichtheid in financiële prikkels voor ziekenhuizen en medisch specialisten. Dit in lijn met advies zinnige zorg en signaalanalyse Medisch specialistische bedrijven (msb's).
- Nieuwe (prestaties) en tarieven kinderoncologie: we hebben een toekomstbestendig tariefmodel ontwikkeld dat aansluit op de praktijk en met een prikkel tot doelmatigheid.
- Integrale geboortezorg: uitwerking integrale bekostiging geboortezorg op basis van advies.
- Doorontwikkelen Productielijn Medisch-Specialistisch Zorg (Promesz) en Portaal.
- Diverse nieuwe trajecten opgestart in het kader van Passende zorg binnen de msz / electieve zorg, onder andere op het gebied van bundelbekostiging, regionale experimenten, doorontwikkeling msrz, opinie-artikel dure geneesmiddelen, uitkomstbekostiging.
- De monitor patiëntstromen is opgeleverd. Vervolganalyses zijn ook uitgevoerd en besproken met partijen. Er is gestart met opzet nieuwe monitor en er is een vervolg factsheet opgeleverd over het verwijsgedrag van huisartsen richting umc's.

Moet nog worden opgestart in 2022

- Monitor inhoudelijke contracten msz: we monitoren de contracten, mede vanuit het perspectief van zorg op de juiste plek. We nemen de monitor geneesmiddelen hierin mee.
- Prestaties, tarieven en regelgeving MSZ 2022 (RZ22a), update (RZ22b) en hoofdlijnen 2023 (RZ23), inclusief MSRZ, CCL en ELD.
- Geneesmiddelen: we faciliteren toegankelijkheid geneesmiddelen via prestaties en tarieven add-ons. We nemen hierin mee de vervolgacties n.a.v. uitkomsten onderzoek inkoopmarkt geneesmiddelen voor betaalbaarheid en toegankelijkheid van zorg.

- Monodisciplinaire geboortezorg: we publiceren uiterlijk 1 juli 2021 onze beleidsregels (verloskunde en kraamzorg) voor het inkoopjaar 2022.
- De NZa pakt proactief knelpunten op die leiden tot verminderde toegankelijkheid van zorg voor burgers, met specifieke aandacht voor de ambulancezorg, acute zorg in ziekenhuizen en geboorte- en kraamzorg.

Afwijking

De dialoogsessies msz zijn naar voren gehaald. Dit gaat in op het gevoel van urgentie bij de betrokken partijen.

PC-02 Eerstelijnszorg

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We publiceren monitors over de contractering in diverse sectoren (huisartsenzorg en multidisciplinaire zorg, wijkverpleging en de geneeskundige zorg voor specifieke patiëntgroepen).
- We stellen uiterlijk 1 juli 2021 het nieuwe beleid voor 2022 vast voor mondzorg, huisartsenzorg, paramedische zorg, wijkverpleging, apotheekzorg, kortdurende zorg, de gecombineerde leefstijlinterventie en voor overige zorgsectoren/zorgvormen binnen de eerste lijn (prestaties, regels en tarieven).
- Apotheekzorg: we doen een verkennend onderzoek naar de toegankelijkheid van de openbare apotheekzorg in relatie tot cao-afspraken en arbeidsmarktproblematiek.
- Kortdurende zorg: we doen een kostenonderzoek naar de tarieven voor de dagbehandeling prestaties en de sglvg in de Zvw en de Wlz.
- Wijkverpleging: we optimaliseren de regeling transparantie zorgaanbieders voor casemanagement dementie waardoor wachttijden beter worden aangeleverd.
- Wijkverpleging: we onderzoeken de wijze van tijdregistratie om bij te dragen aan het verlichten van administratieve lasten.
- Paramedie: we onderzoeken de mate van transparantie van tarieven in relatie tot het contracteerproces en transparantie van de zorginkoop.
- EZ-breed: we werken aan consumentvriendelijke prestaties, zodat de in rekening gebrachte zorg begrijpelijk(er) is voor de patiënt.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- GLI: we analyseren de kostendekkendheid van de tarieven voor GLI aan volwassenen en werken aan bekostiging van een GLI voor kinderen.
- We bevorderen correct registratie- en declaratiegedrag in de mondzorg. Dit doen we onder andere door:
 - twee afgebakende toezichtsreeksen bestaande uit een samenhangend geheel van voorlichting, controles, eventuele snelle handhaving, en toezichtscommunicatie.
 - > We leggen aanwijzingen en waarschuwingen op (afgerond).
 - > We doen een nacontrole op het gebruik van code V91.
 - > We leveren een factsheet op over de declaratie van beugels.
 - colleges te geven aan tandheeskunde- en mondzorgkundestudenten en toekomstige tandartsen/mondhygiënisten;

- We bevorderen correct registratie- en declaratiegedrag in de wijkverpleging. Dit doen we onder andere door:
 - in de tweede helft van 2021 (na inwerkingtreding van de meldplicht voor zorgaanbieders) datagedreven en risicogericht een aantal nieuwe toetreders in de wijkverpleging te bezoeken om hen te wijzen op de voor hen geldende normen. Bij kwaadwillende en hardleerse nieuwe toetreders grijpen we in;
 - de samenwerking in de toezichts- en handhavingssketen (zorgverzekeraars, IGJ, ISZW, OM, etc.) verder te versterken;
 - voorlichting te geven aan studenten zodat hun normbewustzijn wordt vergroot en zij straks een vliegende start kunnen maken in de zorg.
- Kortdurende zorg: we onderzoeken de mogelijkheden om de bekostiging van hospicezorg te optimaliseren.
- EZ-breed: we werken aan oplossingen voor bekostigingsproblematiek als gevolg van de invoering van de Wzd.

Continu proces

- Wijkverpleging: we gaan door met het traject doorontwikkeling wijkverpleging (minder productie, patiëntgroepen, uitkomsten). Hiervoor werken we in een pilot aan de doorontwikkeling van de cliëntprofielen en werken we met sector aan de vormgeving van het experiment.
- Apotheekzorg: we werken aan doorontwikkeling van de bekostiging (minder productie, meer focus op zorgverlening).
- Huisartsenzorg: we werken aan doorontwikkeling van het bekostigingsmodel (vereenvoudiging, transparantie, JZOJP). Gecombineerd met kostenonderzoek en tariefherijking.
- Mondzorg: verdere uitwerking en implementatie van de verbeteringen in de bekostiging op basis van de eerder gezamenlijk vastgestelde ambities voor de mondzorg.
- Kortdurende zorg: we onderzoeken het traject van registratie en analyse kostendekkendheid tarieven en passendheid productstructuur elv, grz en gzsp.
- Paramedie: we stimuleren experimenten in de paramedie rondom zorg op de juiste plek en anders/meer integraal bekostigen en werken nauw samen met het Zorginstituut rondom het systeemadvies (ruimere aanspraak).
- Budgettering Huisartsenpost(HAP)/Centrum Bijzondere Tandheelkunde(CBT)/Jeugdtandverzorging(JTV): we zorgen voor adequate tarieven voor HAP, CBT en JTV-instellingen via onze jaarlijkse budget- en nacalculatiesystematiek.
- We continueren het traject om declaratiedata binnen de eerstelijnszorg te ontsluiten via data-kubussen: toegankelijk voor niet-data-analisten, datagedreven beleid en actueel.
- We pakken proactief knelpunten op die leiden tot verminderde toegankelijkheid van zorg voor burgers, met specifieke aandacht voor huisartsenzorg en wijkverpleging.

Moet nog worden opgestart in 2022

- We starten met dialoogsessies voor de wijkverpleging over passende zorg in relatie tot goed bestuur, leiderschap en gedrag en cultuur.

Niet gedaan

- Intensieve kindzorg: we analyseren de kostendekkendheid van de tarieven en herijken deze.
- Paramedie: we onderzoeken de wenselijkheid van prestatie- en tariefregulering voor de eerstelijns optometrie.

PC-03 Geestelijke gezondheidszorg en forensische zorg

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We ontwikkelen het Zorgprestatie-model (ZPM) verder door.
- We publiceren de monitor ggz.
- In samenspraak met het veld maken we een tarief voor tolk anderstaligen en Repetitieve Transcraniële Magnetische Stimulatie (rTMS).
- We reageren op de 'Discussienota Zorglandschap ggz' van VWS om hen de volgens ons belangrijkste punten met betrekking tot de toekomstbestendigheid van de ggz (nogmaals) mee te geven.
- We verkennen hoe we de instroom in de ggz kunnen verbeteren.
- We verkennen hoe we de domeinoverstijgende samenwerking rondom de ggz kunnen stimuleren en faciliteren.
- We publiceren een rapport waarin we verslag doen van de inspanningen die zorgverzekeraars verrichten om de wachttijden in (onder andere) de ggz terug te dringen

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We ontwikkelen ROBIJN verder door, voor zover dit niet in 2020 is gerealiseerd.
- We hebben de belangrijkste risico's in het kader van het zorgprestatie-model voor de ggz in beeld, en hebben ons toezicht hierop afgestemd/ingericht.
- We starten met dialoogsessies voor de ggz over passende zorg in relatie tot goed bestuur, leiderschap en gedrag en cultuur.
- Wij sluiten aan op initiatieven op het gebied van ggz en brengen onze specifieke expertise in (Nijmegen wijk GGZ en GGDH).
- Wij zijn onderdeel van de beweging 'samen verder' waar het gaat om complexe jeugdzorg.
- We ontwikkelen meerdere informatiekaarten waarin we veldpartijen handvatten aanreiken om te komen tot effectieve domeinoverstijgende samenwerking
- We verkennen de gevolgen van de wetswijziging die mensen met een psychische stoornis per 2021 toegang geeft tot de Wlz met het oog op de betaalbaarheid en toegankelijkheid van zorg.
- We evalueren de per 2021 aangepaste Transparantieregeling zorgaanbieders ggz om samen met het veld te bepalen of de doorgevoerde wijzigingen praktisch uitvoerbaar zijn en de gewenste informatie opleveren.
- We bepalen hoe we willen omgaan met de beleidswensen om naast inzicht in de wachttijden en het aantal wachtenden ook specifiek inzicht te krijgen in het aantal dubbelwachtenden en het aantal voorkeurswachtenden.
- We zetten samen met de IGJ ons toezicht op de regionale aanpak van wachtlijsten voort.

Continu proces

- We verwerken de Vaststellingen beschikkingen acute zorg en nacalculatie.
- Mede met behulp van ons toezicht zorgen we voor een aantoonbare afname van de wachtlijsten en wachttijden in de gespecialiseerde ggz.
- We stimuleren en faciliteren de regionale verdeling van ggz-patiënten, en dragen daarmee bij aan een aantoonbare afname van de wachtlijsten en wachttijden in de ggz.
- We leveren vanuit ons toezicht een significante bijdrage aan het bevorderen van zinnige en tegengaan van onzinnige ggz.

- We stellen de beschikbaarheidsbijdragen vast.
- We sturen een periodieke brief naar VWS over ontwikkelingen in de ggz (Regulering en T&H)
- We zien doorlopend toe op goed bestuur en de professionaliteit van de bedrijfsvoering van zorgaanbieders in de ggz.
- We publiceren een (periodieke) brief waarin we onze visie met betrekking tot de toekomst van de ggz beschrijven.

Moet nog worden opgestart in 2022

- We voeren (onder voorbehoud) het kostenonderzoek tarieven ggfs uit.
- We doen onderzoek naar de marktwerking in de forensische zorg.

Afwijking

-

PC-04 Langdurige zorg: Wlz-aanbieders en –uitvoerders

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We leveren de uitkomst van het onderzoek capaciteits- en vraagontwikkeling zorgzwaartepakket VV4 op.
- We monitoren de toegang van ggz-cliënten in Wlz en zo nodig passen we de beleidsregel/tarieven aan.
- We ontplooiën activiteiten in het kader van programma Volwaardig leven.
- We houden toezicht op de uitvoering van de zorgkantoren op de thema's toegankelijkheid, zorgplicht, financiële rechtmatigheid en dragen hierbij bij aan een doelmatige en rechtmatige Wlz. Onze onderzoeken leiden tot inzichten per Wlz-uitvoerders en resulteert tot een totaaloverzicht in het samenvattend rapport.
- We beoordelen de uitvoering van de diverse Covid-19-regelingen door de zorgkantoren / Wlz-uitvoerders. We evalueren de dilemma's van de afgelopen periode en bundelen deze in een document op welke wijze rechtmatigheid geborgd kan worden in de huidige en toekomstige situatie. We rapporteren hierover in het samenvattend rapport.
- We dragen zorg voor een actueel format en bijbehorend accountantsprotocol voor het financieel verslag Wlz-uitvoerders en het CAK (aparte producten).
- Bij het toezicht op de financiële verantwoordingen zal de NZa rekening houden met de afsluiting van het AWBZ-fonds. Echter heeft de NZa geen formele rol in de keuzes die nog gemaakt moeten worden omtrent de afwikkeling hiervan.
- De werkzaamheden die voortvloeien uit de Wet Zorg en Dwang worden, voor zover die betrekking hebben op de langdurige zorg, opgepakt als onderdeel van het project Onderhoud bekostiging langdurige zorg. Belangrijk onderdeel hiervan is een onderzoek naar de meerkosten als gevolg van de invoering van de wet. Dit onderzoek is reeds gestart in 2020: in oktober wordt een vragenlijst uitgezet om kwantitatieve gegevens te verzamelen. Uitwerking van de resultaten en advisering aan VWS vindt plaats in de loop van 2020 en begin 2021. Voor zover op onderdelen sneller afronding nodig is (bijv. bekostiging van de medische verklaring) vindt er op dit moment nauw overleg plaats met VWS en wordt een specifieke aangepaste planning voor die onderdelen opgesteld.
- We leveren een monitor zintuiglijk gehandicaptenzorg op.

- We voeren een uitvoeringstoets uit op het domein-overstijgend samenwerken.
- We werken aan verbetering van onze prognosemethode voor de toereikendheid van het budgettair kader. Hiertoe laten we deze methode extern reviewen.
- We onderzoeken knelpunten voor de VG7-doelgroep, met name de financiële impact daarvan en werken met partijen aan een oplossing.
- We onderzoeken de redenen voor de stijging van meerzorg-uitgaven en doen aanbevelingen voor het beheersbaar houden hiervan.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We geven uitvoering aan het advies (uitgebracht in 2020) Toekomstbestendige bekostiging V&V per 2023.
- We leveren de monitor ouderenzorg op.
- We geven een vervolg aan de behandeling/huisartsenzorg in de langdurige zorg.
- We maken deel uit van de kerngroep capaciteit verpleeghuizen. Acties die voortvloeien uit dit overleg die relevant zijn voor het toezicht op de zorgkantoren, worden meegenomen in de reguliere gesprekscyclus.

Continu proces

- We werken aan de doorontwikkeling van de bekostigingsstructuur en onderhoud beleidsregels.
- We leveren de Monitoring benutting Wlz-kader en advisering VWS over toereikendheid van het kader op.
- We werken aan de doorontwikkeling en onderhoud zg (zintuiglijk gehandicapten)-bekostiging.
- We verwerken de aanvragen voor budget, herschikking en nacalculatie.
- We stellen de verdeling van het budgettair kader vast aan de hand van het nieuwe verdeelmodel.
- Naar aanleiding van de uitkomsten van het fenomeenonderzoek naar complexe juridische constructies werpen we - samen met relevante stakeholders - barrières op die misbruik van zorggelden tegengaan.
- We vervolgen de ketenaanpak zorgfraude pgb (persoonsgebonden budget): onderzoek bij zorgkantoren/zorgverzekeraars en mogelijk gezamenlijke onderzoeken met ketenpartners voor het tegengaan pgb-fraude en daarop zichtbaar handhaven.
- We voeren onze beleidsregel 'Anders verantwoord' met deelnemende zorginstellingen en partijen uit. We brengen een tussentijds verslag uit. Door het eerdere compliance-rapport over de V&V-sector (Berenschot, 2017) nieuw leven in te blazen en waar nodig te vertalen in concrete handvatten, stimuleren en faciliteren we zorgaanbieders in de beweging naar 'anders verantwoord'.
- We starten met dialoogsessies voor de langdurige zorg over passende zorg in relatie tot goed bestuur, leiderschap en gedrag en cultuur.

Moet nog worden opgestart in 2022

- Monitor contracteerproces hing samen met nieuw contracteerbeleid van zorgkantoren. Nieuw contracteerbeleid is niet ingevoerd per 2021, waardoor monitor is komen te vervallen.

Niet gedaan

- We brengen de monitor contracteerproces uit.

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We hebben de grondige herziening van de Regeling Informatieverstrekking Zorgverzekeraars af. Dit traject is gestart in 2020, maar heeft een lange doorlooptijd gekend. Dit omdat de regeling volgens een geheel nieuw principe is vormgegeven en er draagvlak bij zorgverzekeraars nodig was. Met de herziening wordt geborgd dat de informatie die door ziektekostenverzekeraars wordt aangeboden de consument beter ondersteunt in het maken van een weloverwogen keuze. Bruikbaarheid van informatie is het nieuwe hoofdprincipe van de regeling. We hebben de regeling vereenvoudigd, verplichtingen geschrapt en gekozen voor een meer principle based vormgeving van de verplichtingen.
- We hebben bestuurlijk oordeel afgegeven over de juistheid van de verantwoordingsdocumenten die als input dienen voor de uitvoering van de risicoverevening en de wanbetalersbijdrage.
- We hebben in juni 2021 het [samenvattend rapport Zvw 2020](#) opgeleverd conform wettelijke verplichting. Het betreft een samenvatting van alle thematische onderzoeken die zijn gedaan op het terrein van:
 - Informatieverstrekking door zorgverzekeraars;
 - Zorginkoopproces met zorgaanbieders;
 - Zorgplicht;
 - Rechtmatigheidscontrole en fraudebeheersing.
- We hebben het veld geïnformeerd over de voortgang van de [Gecombineerde Leefstijlinterventie](#), met specifiek aandacht voor de invulling van de zorgplicht en de informatieverstrekking door zorgverzekeraars.
- Voor het derde jaar op rij [beoordeelden](#) we de inspanningen van zorgverzekeraars om de wachttijden in de msz, ggz en wijkverpleging te verlagen. We hebben vervolgens de focus verlegd op een meer op de regionale aanpak van zorgverzekeraars en zorgaanbieders gezamenlijk.
- We hebben de doorlooptijden bij zorgverzekeraars [onderzocht](#) als het gaat om de afhandeling van aanvragen voor machtigingen voor ongecontracteerde wijkverpleging en aanvragen PGB Zvw. Dit onderzoek herhalen we in 2022.
- We hebben een bestuurlijk rechtsoordeel afgegeven op modelpolissen van Zorgverzekeraars. Hiermee wordt geborgd dat polissen zorgverzekeringen zijn in de zin van de Zvw en dat verzekerden dus niet onbedoeld onverzekerd zijn.
- We hebben gerapporteerd over de belangrijkste ontwikkelingen op de zorgverzekeringsmarkt aan de hand van een set basisindicatoren en actuele onderwerpen (Monitor zorgverzekeringsmarkt).
- We hebben op 13 november 2021 aan VWS de door de NZa geraamde standaardpremie voor het jaar t+1 verstrekt.
- We hebben de belangrijkste punten van het overstapseizoen '20-'21 in een brief aan de Tweede Kamer gerapporteerd.
- Voorafgaand aan het inkoopseizoen hebben we preventief een mail gestuurd aan zorgverzekeraars met een aantal belangrijke lessen uit de eerdere handavingsverzoeken over het te laat of op een onjuiste manier doorgeven van wijzigingen in de contracten.
- We hebben de aandachtspunten voor de overstapperiode 2021-2022 meegegeven in een brief aan zorgverzekeraars
- We hebben onze verwachtingen uitgesproken richting zorgverzekeraars met betrekking tot de verwerking van de verhoging van zorgsalarissen in een brief aan zorgverzekeraars.

- We hebben de transparantie bepalingen met betrekking tot het zorginkoopproces aangepast met het oog op verbeteringen in het contracteerproces tussen zorgaanbieders en zorgverzekeraars.
- We geven bestuurlijk oordelen af bij de door veldpartijen gemaakte afspraken en onderbouwingen over de vergoeding van Corona meerkosten, voor zover deze meerkosten worden ingebracht in de Catastroferegeling.

Loopt: nog af te ronden in 2022

-

Continu proces

- Accounthouderschap individuele zorgverzekeraars. Relatiebeheer en directe beïnvloeding (verlengstuk van casuïstiek en thematisch toezicht).

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

PC-06 Maatwerk in bekostiging

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- De bekostiging ambulancezorg wordt uitgevoerd en aangepast naar aanleiding van aanpassing van de wetgeving (Wet ambulancevervoer en vervoer verwarde personen) voor zover nog niet in 2020 gerealiseerd.
- We geven een onderbouwing van de parameterwaarden ambulancezorg en meldkamer.
- We leveren een kostprijsonderzoek voor de vergoeding van ROAZ/OTO op.
- Acute zorg: we leveren de monitor acute zorg op en doen verbetervoorstellen en in samenwerking met VWS monitoren we de invulling van de verbetervoorstellen.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We leveren een onderbouwing op van de opleidingskosten voor de verslavingsarts.
- We doen onderzoek naar de kosten van de opleidingen van medisch specialisten.
- We doen onderzoek naar de onderbouwing van de kosten van orgaandonatie ten behoeve van een beschikbaarheidsbijdrage.
- We bereiden een informatiekaart acute zorg op, een compact cijfermatig overzicht van de patiëntstromen in de acute zorg in de jaren dat er geen monitor verschijnt. Onderdeel is een simulatiemodel van patiëntstromen in de regionale acute zorgketen.

Continu proces

- We leveren de kostprijsgegevens beschikbaarheidsbijdragen voor juiste vergoedingsbedragen beschikbaarheidsbijdragen op.
- We werken aan de verdere doorontwikkeling van de kwaliteitsverbetering financieel beleidsonderzoek, door interne reviews, een platform kostenonderzoek en interne cursussen.

- We zetten in op Samen organiseren met als doel de juiste interventies op basis van juiste beelden van sectoren/thema's.

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

PC-07 Risicogericht en casusgericht toezicht

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- De NZa is zichtbaar als het gaat om casuïstiek en reageert hier snel en effectief op via het detectie- en casusteam: zowel actief als reactief via informatieproducten, naar aanleiding van signalen, trends of casuïstiek. Daarbij worden waar nodig toezichtsacties ondernomen, partijen op hun verantwoordelijkheden gewezen en wordt hierop gemonitord:
 - Op basis van onze Early Warning aanpak monitort de NZa de situatie bij zorgaanbieders in financiële problemen. Daarbij zijn wij in gesprek met de zorgverzekeraar over de nakoming van hun zorgplicht en overleggen we met de IGJ over mogelijke risico's voor de kwaliteit van zorg. Dit kan betekenen dat er een verbeterplan ontwikkeld moet worden, of in het geval van een faillissement de zorgverzekeraar voldoende alternatief zorgaanbod contracteert. We hebben daarbij een gespreksronde gedaan langs verzekeraars over mogelijke risico's na afbouwen Covid-19 steun.
 - We hebben diverse meldingen over het contracteerproces onderzocht. Dit heeft onder andere geleid tot het opleggen van een boete voor het niet op de juiste wijze bekend maken van wijzigingen in het zorginkoopbeleid. Daarnaast zijn twee zorgverzekeraars gewaarschuwd.
 - Via de ombudsman hebben we acht klachten ontvangen van fysiotherapeuten over de rol van de NZa bij het contracteerproces met zorgverzekeraars. Wij hebben zeven van deze fysiotherapeuten telefonisch gesproken. We hebben de klachten uitgebreid besproken en aangegeven wat onze rol is in het contracteerproces. Een samenvatting van deze gesprekken is gepubliceerd. Hiermee hopen we fysiotherapeuten meer duidelijkheid te geven over wat zij wel en niet kunnen verwachten van de NZa in het contracteerproces.
 - Naar aanleiding van onze aanwijzing aan een zorgverzekeraar in 2020 over de vergoeding binnen de restitutieverzekering, is gebleken dat meer verzekeraars niet conform de wet handelden. We zijn met deze zorgverzekeraars in gesprek gegaan, zij hebben hun werkwijzen aangepast.
 - Vanuit een patiëntenorganisatie ontvingen wij een melding dat sommige patiënten met een ALS indicatie gedwongen zouden worden om een Wlz-indicatie aan te vragen. Het aanvragen van een Wlz-indicatie is echter een vrije keus voor de verzekerde. De NZa is hierover met enkele zorgverzekeraars in gesprek gegaan en communicatie is hierop aangepast. Daarnaast gaat de NZa in 2022 verder in gesprek met partijen waaronder het Zorginstituut Nederland over de overgang tussen Zvw en Wlz.
 - Naar aanleiding van meldingen over onjuist declareren hebben wij twee bedrijfsbezoeken bij zorgaanbieders uitgevoerd om de declaratie en administratie van een zorgaanbieder te onderzoeken. Daarnaast hebben wij een aantal onderzoeken op afstand uitgevoerd naar de

declaratiewijze van een aantal instellingen. We ontvingen bijvoorbeeld meldingen over zorgaanbieders die een tarief hanteerde dat hoger lag dan het maximumtarief, een onjuiste prestaties rekenden of een onjuiste administratie voerden. De betreffende zorgaanbieders zijn hierop aangesproken en zij hebben hun werkwijze aangepast.

- We ontvingen meldingen dat patiënten niet naar een digitale apotheek worden verwezen door hun huisarts. De NZa heeft diverse huisartsenpraktijken hierop aangesproken. Patiënten mogen zelf kiezen bij welke apotheek zij hun medicatie afnemen.
- Een zorgaanbieder heeft in de overstapperiode 2020/2021 onjuiste uitingen gedaan over de zorgverzekering van een bepaalde zorgverzekeraar. De zorgaanbieder heeft een aanwijzing van de NZa ontvangen, waarmee de uitingen gerectificeerd moesten worden.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- Door verschillende publieke en private databronnen aan elkaar te koppelen en de aanlevering van data (bijvoorbeeld Vektis) te versnellen, kunnen we eind 2021 op basis van slimme data-analyses gericht en met een hogere mate van zekerheid dan nu potentiële overtredingen en overtreders selecteren voor toezichtsonderzoeken. Op die manier scheiden we aan de voorkant de goeden van de kwaden, voorkomen we onnodige administratieve belasting, en zetten we onze schaarse capaciteit doelgericht in. We leveren hiertoe een systeem van strategische detectie op.
- We rollen een opleidingsmodule voor toezichthouders uit om onze werkwijze en kennis goed en systematisch te borgen.

Continu proces

- De NZa is zichtbaar als het gaat om casuïstiek en reageert hier snel en effectief op via het detectie- en casusteam: zowel actief als reactief via informatieproducten, naar aanleiding van signalen, trends of casuïstiek. Daarbij worden waar nodig toezichtsacties ondernomen, partijen op hun verantwoordelijkheden gewezen en wordt hierop gemonitord: zie afgeronde acties.
- Door goed relatiebeheer heeft de NZa de mogelijkheid om effectief, efficiënt en proactief te reageren op veranderingen, goed zicht op wat zich afspeelt bij andere organisaties en optimale samenwerking.
- Handhaving/beïnvloeding gegevensaanlevering (incl. aanlevering informatie over wachttijden):
 - Handhaving: de (minimaal) benodigde gegevens zijn aangeleverd aan de NZa;
 - Terugvordering: de bestuursrechtelijke geldsommen zijn terugbetaald aan het Zorgverzekeringsfonds of het Fonds langdurige zorg.
- We handelen Wob – en handhavingsverzoeken tijdig af.
- We borgen het interne proces rondom AVG en zorgen dat medewerkers op de hoogte zijn en blijven van de verantwoordelijkheden die de NZa heeft onder de AVG.
- We hebben geïnvesteerd voor een nieuwe werkwijze voor het identificeren en analyseren van risico's (Risico's in Beeld). Voor nog onbekende risico's hebben we een team geformeerd dat zich bezighoudt met strategische verkenningen.

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Niet gedaan

- We leveren voor meerdere sectoren een effectmeting op waarbij we op basis van data laten zien in welke mate onze toezicht-acties effect hebben. De effectmetingen maken onder andere onderdeel uit van onze opleidingsmodule voor toezichthouders. Die wordt eerst ontwikkeld en getest, voordat we effectmetingen integraal onderdeel maken van ons Toezicht. Deze module voor toezichthouders wordt in 2022 verder afgerond en is dus in 2021 niet uitgerold.

PC-08 Juridische Zaken

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- AMM-besluit
- Tarieven ggz 2020
- Beschikbaarheidsbijdrage ambulanceplatform
- Continuïteitsbijdrage
- AGB-code

Loopt: nog af te ronden in 2022

- Hoger beroep verwerking DIS-data
- Wob-verzoek
- Tarieven geriatrische revalidatiezorg
- Invordering boete Thuiszorgorganisatie

Continu proces

- We bereiden de beslissingen op bezwaar voor:
 - Boete Zorgverzekeraar (afgerond)
 - Fusiebesluit (afgerond)
 - Diverse andere bezwaarprocedures (afgerond)
- We voeren verweer in beroepszaken:
 - Boete GGZ-instelling (loopt nog)
 - Boete Thuiszorgorganisatie (loopt nog)
 - Voorlopige voorziening AMM-maatregel Emergis (afgerond)
- We bereiden boetebesluiten voor.
 - Boete Thuiszorgorganisatie (afgerond)
- We leveren intern juridisch advies.
 - Rechtsgronden datastrategie (loopt nog)
 - Advies handavingsplan (loopt nog)

Afwijking

-

PC-09 Zorgfusietoets en aanmerkelijke marktmacht

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- In juni 2021 publiceren we de tweede Informatiekaart Concentraties.
- Eind 2020 starten we het kwalitatief onderzoek naar de gevolgen van concentraties. Dit kwalitatieve onderzoek zal gelijktijdig met de informatiekaart Concentraties worden gepubliceerd.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- In juli 2021 zijn we gestart met het onder de loep nemen van ons beleid ten aanzien van de reikwijdte van de toets, of er mogelijk differentiatie aan te brengen is in onze toetsing en wat wij van partijen verwachten ten aanzien van het betrekken van stakeholders bij een concentratievoornemen. Verwachting is dat in februari 2022 de nieuwe werkwijze die hieruit voortvloeit in werking zal treden en zal dit naar buiten toe worden gecommuniceerd.

Continu proces

- De NZa is in de voorlopige voorziening inzake Emergis door de rechter in het gelijk gesteld. Dit betekent dat Emergis in de AMM-casus in juni een plan van aanpak moet aanleveren. We stimuleren Emergis en zorgverzekeraars om met elkaar in gesprek te gaan over passende contractering.
- Misbruik van aanmerkelijke marktmacht wordt voorkomen. De NZa heeft een extern kenbare en heldere visie op aanmerkelijke marktmacht in de zorg en deze visie draagt bij aan constructief en doelmatig marktgedrag van zorgaanbieders en zorgverzekeraars.
- We zorgen voor een goede werkrelatie met de ACM en stemmen beleidsbepalende besluiten en/of standpunten voortijdig met hen af.

Moet nog worden opgestart in 2022

- Naar aanleiding van concentratie-aanvragen voeren we minimaal twee (interne) verkenningen uit om marktgedrag te duiden. Indien het bijdraagt, kunnen deze verkenningen ook worden gepubliceerd.
- Het handhavingsbeleid in het kader van de zorgspecifieke concentratietoets zal in de eerste helft van 2022 mogelijk worden aangepast. We zijn aan het onderzoeken of aanpassingen nodig zijn.

Afwijking

- De derde informatiekaart concentratie wordt in juni 2022 opgeleverd.

PC-10 Nieuwe wetgeving

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

- Het wetsvoorstel Wet integere bedrijfsvoering zorgaanbieders (Wibz) bevat normen die naar ons oordeel bijdragen aan het versterken van de integere bedrijfsvoering van zorgaanbieders en uitvoerbaar/handhaafbaar zijn.
- In de wet Huis van de Klokkenluiders zullen voor de zorgsector de IGJ en de NZa worden aangewezen als bevoegde autoriteit waar meldingen door klokkenluiders worden gedaan.
- De inwerkingtreding van het wetsvoorstel Wtza is voorzien per 1 januari 2022. In hoofdstuk 2.3 'Goed Bestuur en Professionele Bedrijfsvoering' is een uitgebreid overzicht opgenomen.

Continu proces

-

Moet nog worden opgestart in 2022

- We zijn nauw aangesloten bij het wetgevingstraject dat moet leiden tot taken voor de NZa in de jeugdzorg en borgen daarmee dat een optimale bijdrage geleverd kan worden aan de toegankelijkheid en betaalbaarheid van de jeugdzorg en dat de nieuwe taak uitvoerbaar is.
- De NZa wordt informatieleverancier voor uitvragen van het Landelijk Bureau Bibob (LBB). Het LBB toetst op verzoek van subsidieverstrekkers en subsidieverleners de integriteit van afnemers en bestuurders.

Afwijking

-

PC-11 Communicatie en dienstverlening

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

- We vernieuwen ons communicatieconcept. Het gaat hierbij om een nieuw logo, huisstijl, corporate video en het doorvertalen hiervan naar alle communicatiekanalen en middelen.
- We gaan onze animaties meer differentiëren naar onze doelgroepen. Door inzet van diverse online middelen voor verschillende groepen stakeholders en gebruikers van ons beleid en onze regels.
- We organiseren verschillende digitale evenementen voor het veld.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We implementeren de verbeterpunten klantreizen vanuit het traject dienstverlening in 2020 voor de volgende klantgroepen:
 - experts / verzoekindieners;
 - regelgebruikers;
 - melders;
 - aanvragers beschikbaarheidsbijdrage;
 - data aanleveraars.
- We implementeren het klantcontact voor de Wtza.
- De digitale klantkanalen ontwikkelen we door in lijn met de digitale agenda, zoals de NZa tutorials.
- We hernieuwen de opzet van de klanttevredenheidsmeting.

Continu proces

- Dienstverlening ICC conform KPI's op alle klantkanalen en alle klantgroepen.
- We implementeren 'Mijn NZa' inclusief E-herkenning. Bij de inrichting optimaliseren we de klantreis en klantondersteuning inrichten.

Moet nog worden opgestart in 2022

- We schaffen een nieuw Klantcontactstelsysteem aan: functionele beschrijving, selectie en implementatie.

Afwijking

- Mijn.nza.nl eerste fase: doel in 2021 aansluiten NZa op E-herkenning en aanvragenportaal erin plaatsen. Vervolg in 2022.

PC-12 Databeheer

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We stellen het sourcingsbeleid op ter ondersteuning van lopende en te starten aanbestedingen op het gebied van informatievoorziening.
- We stellen kaders op en toetsen deze met betrekking tot BIO en AVG (specifiek data toegang).
- Voor strategisch portfoliomanagement bewaken en stellen we de roadmap bij om in 2024 de ten doel gestelde architectuur te bereiken.

Continu proces

- We voeren beheer- en ontwikkelwerkzaamheden uit voor diverse applicaties en infrastructuur.
- We stellen datagovernance op en denken mee met de implementatie door middel van afwegingskaders.
- We signaleren en vertalen nieuwe relevante wetgeving naar de NZa- praktijk, inclusief voor de relatie met ketenpartners.

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

PC-13 Informatiebeveiliging

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We voeren een audit op de privacy proces inrichting uit en geven verbeteradvies over NZa brede implementatie.
- We dragen zorg voor een goedgekeurde In Control Verklaring.

Continu proces

- De FG controleert het gegevensgebruik van de NZa.
- We creëren Privacy awareness bij alle medewerkers van de NZa.
- We creëren beveiligings-awareness bij alle medewerkers van de NZa.
- We ontwikkelen IB&P door bij de verschillende directies van de NZa.

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

PC-14 Informatievoorziening

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

Afgerond

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We voeren Europese aanbesteding(en) uit voor infrastructuur van de informatievoorziening, de kantoorautomatisering, de analyse-omgeving en het huidige datalandschap.
- We voeren overige (Europese) aanbestedingen uit voor de IT-functionaliteiten waarvan de contracten aflopen.
- We voeren lifecyclemanagement projecten uit voor de IT-functies die niet langer ondersteund worden door de leveranciers.
- We (laten) de licentie-positie van de NZa controleren.
- Voorbereidingen voor de aanbesteding CRM/Sharepoint zijn gestart. Onderzoek naar benodigde functionaliteiten is afgerond. Daadwerkelijke aanbesteding start in 2022.

Continu proces

-

Moet nog worden opgestart in 2022

- We voeren het transitieproject uit om over te stappen van de huidige IT-omgevingen naar de nieuw aanbestede IT-omgevingen.
- Transitie naar nieuwe IT-omgeving gaat plaatsvinden in Q2 van 2022. Voorbereidingen zijn gestart.

Afwijking

- Aanbesteding CRM/Sharepoint (zie onder 'loopt')
- Transitie naar nieuwe IT-omgeving (zie onder 'moet nog worden opgestart').

PC-15 HRM, F&C, Kennis en Informatie en Werkomgeving

Wat hebben we gedaan in 2021?

Resultaten en acties bereikt / uitgevoerd in 2021

HRM

Afgerond

- We hebben een actief vitaliteitsbeleid gericht op preventie, persoonlijk leiderschap en maatwerk. Voor 2021 sluiten we een contract met een nieuwe arbodienst om in partnerschap ons beleid te implementeren.

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We begeleiden het plaats- en tijdonafhankelijk werken met ondersteunende arbeidsvoorwaarden en ontwikkelaanbod voor leidinggevenden, medewerkers en teams.
- We richten strategisch talentmanagement in om te organiseren dat (potentieel) talent optimaal de gelegenheid krijgt zich te ontwikkelen, door te stromen en op de juiste plek te werken.

Continu proces

- We begeleiden het proces Strategische personeelsplanning (SPP) in de organisatie om de gap, benodigde maatregelen en het beleid met management samen op te stellen.
- We realiseren de NZa academie met effectief onderwijskundig advies en ontwikkelaanbod om ontwikkeling van leidinggevenden en medewerkers in lijn met SPP mogelijk te maken.
- We gaan actief met managers en medewerkers in gesprek over duurzame inzetbaarheid, ondersteund met passend aanbod om maat.
- We zorgen voor een goed gewaardeerde werving en selectie, met doelgroepen aanpak om instroom op moeilijk realiseerbare functies mogelijk te maken.
- We zorgen voor een goed gewaardeerde on- en off boarding van nieuwe en vertrekkende medewerkers.
- We hebben een goed werkend HRM service center waar (administratieve) processen klantvriendelijk en efficiënt zijn ingericht.
- We ontwikkelen continue de arbeidsvoorwaarden om beleid en aantrekkelijke employer value proposition te realiseren.

Moet nog worden opgestart in 2022

- Datagedreven HR-team: het team is in staat om op basis van analyses management feitelijk te adviseren waar de grootste knelpunten zitten, hoe deze op te lossen en het rendement van de oplossing te toetsen en bij te stellen.
- We stellen een bijgewerkt goed toepasbaar competentiemodel en handboek op, in lijn met onze NZa ambities en de uitkomsten van SPP.
- Op basis van de inzichten in 2020 over diversiteit en inclusiviteit plegen we interventies op maat gericht op bewustwording, benodigd gedrag, het beter bereiken doelgroepen met arbeidsmarkt communicatie en matching in samenwerking met gespecialiseerde partners in de markt.

Afwijking

-

Financiën en control

Afgerond

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

-

Continu proces

- We voeren de financiële administratie uit. Voor het factuurproces stimuleren we het gebruik van e-facturatie.
- We leveren de producten op volgens de planning en control cyclus conform de afspraken met VWS en de interne afspraken.
- We adviseren en ondersteunen de organisatie bij het rechtmatig en doelmatig inkopen.

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

*Kennis en informatie***Afgerond**

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

- We besteden de CRM en Sharepoint omgeving opnieuw aan.
- We zijn het programma Open op Orde gestart

Continu proces

- We verwerken binnenkomende e-mails en post, vervangen, archiveren, vernietigen en rappelleren over achterstanden. Ook coördineren we het archiveren van de netwerkschijven.
- We beheren (dagelijks en functioneel) 8 kennismanagementsystemen, waaronder CRM en Sharepoint.
- We bouwen de kaders en tools uit om binnen de organisatie de informatie goed te kunnen vastleggen, zoals het verbeteren van de zoekfunctie voor WOB-verzoeken.
- We passen onze werkwijze en kaders aan wettelijke wijzingen aan, zoals de selectielijst en DSP.
- We optimaliseren ons proces en nemen hierin de aanbevelingen vanuit de monitor Erfgoedinspectie mee, waaronder inrichten emailarchivering.

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

*Werkomgeving***Afgerond**

-

Loopt: nog af te ronden in 2022

- Realiseren verbouwing en herinrichting kantoor.

Continu proces

- Facilitaire zaken
- Service Desk
- Functioneel beheer
- Beheer en verbetering en vernieuwing Generieke ICT-omgeving
- De werkplek zowel fysiek als digitaal draagt bij aan samenwerking, de sociale cohesie wordt bewaard en draagt bij aan het werkplezier van de medewerkers van de NZa

Moet nog worden opgestart in 2022

-

Afwijking

-

7.2 Vastgestelde regels en beschikkingen

Aantallen in 2021 vastgestelde en gewijzigde beleidsregels, (nadere) regels en collectieve tariefbeschikkingen en aantallen circulaire in 2021

	Aantal beleidsregels 2021	Aantal (nadere) regels 2021	Aantal collectieve tariefbeschikkingen 2021	Aantal circulaire 2021
Regulering	106	37	5	0
T&H	3	2	-	-

De beleidsregels, (nadere) regels, collectieve tariefbeschikkingen en circulaire die zijn vastgesteld in 2020, zijn te vinden op het publicatieplatform van de NZa: [publicatieplatform](#)

In 2021 vastgestelde beschikbaarheidsbijdragen

De tabel hierna geeft weer voor welke bedragen de NZa een beschikking heeft afgegeven. Als de zorgaanbieder de toegekende beschikkingen int bij het Zorginstituut Nederland, zijn de afgegeven bedragen gelijk aan de geldstroom. Dit is door de NZa niet gemonitord.

Functie	Vaststellingsbedrag 2020 (*)
Academische zorg (inclusief de kapitaallasten)	€ 808.506.927
Gespecialiseerde brandwondenzorg	€ 12.193.668
Zorg verleend door het calamiteitenhospitaal	€ 3.108.924
Post mortem uitname bij donoren van organen	€ 9.870.770
Spoedeisende hulp en acute verloskunde	€ 33.710.825
Coördinatie traumazorg en Regionaal Overleg Acute Zorg	€ 9.694.752
Traumazorg voor zover het gaat om Opleiden, Trainen en Oefenen	€ 6.252.186
Zorg door mobiel medisch team met helikopter	€ 26.359.159
Zorg door mobiel medisch team met voertuig	€ 132.424
Gespecialiseerde en derdelijns psychotraumazorg voor zover het gaat om de landelijke kennis en expertisefunctie	€ 4.368.026
Spoedeisend ambulancevervoer per ambulancehelikopter vanaf de Friese Waddeneilanden	€ 5.426.999

Functie	Vaststellingsbedrag 2020 (*)
Post mortem uitname bij donoren van weefsel	€ 4.367.625

(Medische) vervolgoopleidingen:

• Zorgverzekeringswet	€ 1.391.887.989
• Wet langdurige zorg	€ 41.113.590

(*) Deze bedragen zijn voorlopig. De definitieve bedragen zullen nog afwijken doordat de vaststelling nog niet volledig is afgerond en door lopende bezwaarzaken.

Aantallen beleidsregel en accountantsprotocollen m.b.t. beschikbaarheidsbijdrage

Soort	Aantal
Beleidsregels en nadere regel	1
Accountantsprotocollen	0

Aantal bezwaren, beroepen en klachten in 2021

	Aantal aanhangig begin 2021	Nieuw in 2021	Aantal beslissingen / uitspraken	Aantal ingetrokken	Aantal aanhangig eind 2021
Bezwaarschriften	81	69	28	56	66
Beroepschriften	23	8	21	3	7
Klachten	0	1	0	0	1

Aantal opgelegde boetes in 2021

	Aantal besluiten in 2021	Aard van de besluiten
Boetes	2	Transparantie zorginkoopproces Overtreding art. 36 inzichtelijkheid administratie

Aantal WOB-verzoeken in 2021

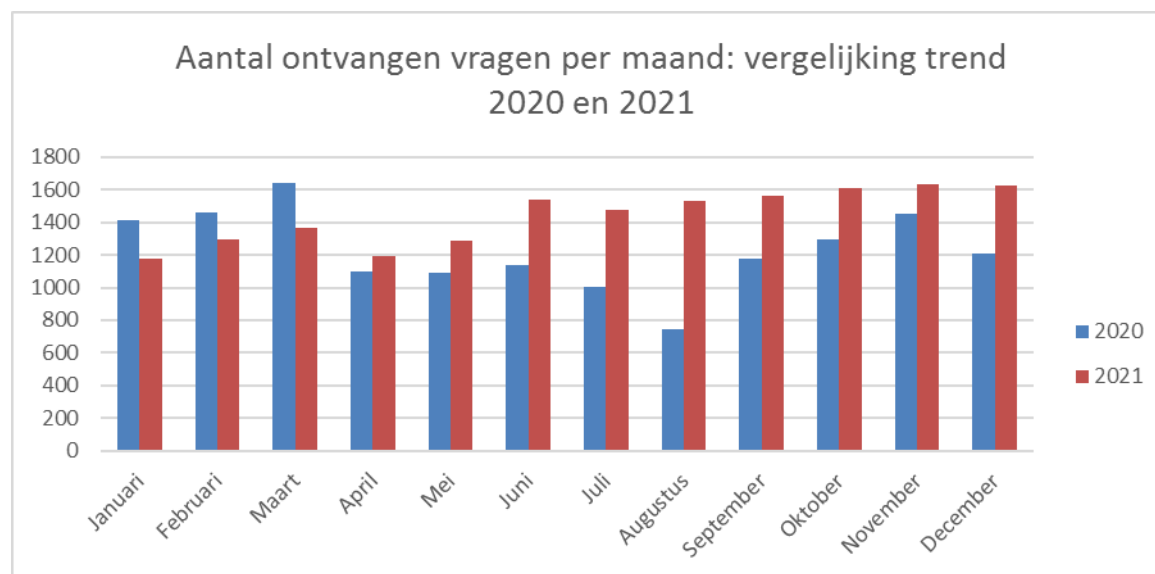
	Aantal aanhangig begin 2021	Nieuw in 2021	Aantal beslissingen / uitspraken	Aantal ingetrokken	Aantal aanhangig eind 2021
Wob verzoeken JZ	0	3	3	0	0

	Aantal aanhangig begin 2021	Nieuw in 2021	Aantal beslissingen / uitspraken	Aantal ingetrokken	Aantal aanhangig eind 2021
WOB-verzoeken Wlz	1	0	1	0	0
WOB-verzoeken Zvw	1	5	2	0	4
WOB-verzoeken T&H	2	4	6	0	0

7.3 Andere producten dan regels en beschikkingen

Overzicht aantal vragen 2021 bij het Informatie en Contactcentrum

Er zijn in 2021 in totaal 16.938 vragen via e-mail en WhatsApp binnengekomen (exclusief signalen). In 2020 waren dat er 14.725. In de onderstaande grafiek is een overzicht te zien van het totaal aantal binnengekomen vragen in 2020 en 2021 per maand.



Het ICC ontvangt vragen via e-mail en Whatsapp. In 2021 zijn er 7998 vragen binnengekomen via e-mail. In 2020 was dit met een aantal van 7058 wat minder.

Naar aanleiding van sommige WhatsApp berichten moet er telefonisch contact opgenomen worden. Hiervoor maken we een klantcontact aan. Er zijn in 2021 ruim 1400 klantcontacten aangemaakt.

	E-mail	WhatsApp en Klantcontacten	Totaal
2020	7.058	7.667	14.725
2021	7.998	8.940	16.938

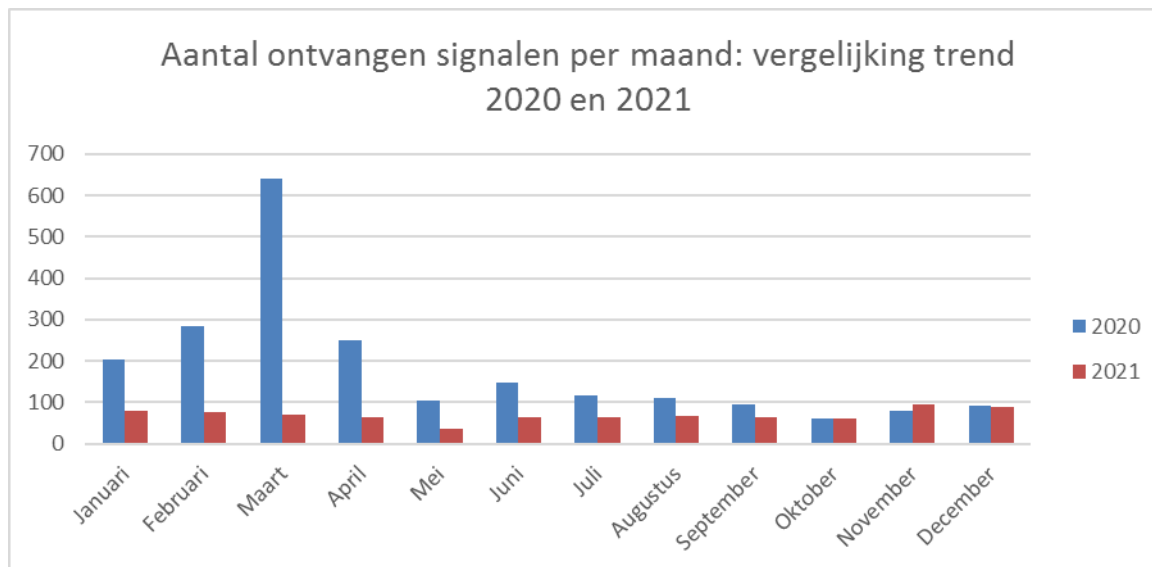
Overzicht aantal signalen

Naast het stellen van vragen, kunnen zorgprofessionals en burgers melding maken van mogelijke overtredingen in de zorg. Als we in deze melding een (mogelijke) overtreding zien dan registreren we de melding als signaal.

In 2021 zijn er in totaal 859 signalen ontvangen, ten opzichte van 2181 in 2020.

	Totaal aantal signalen
2020	2181
2021	859

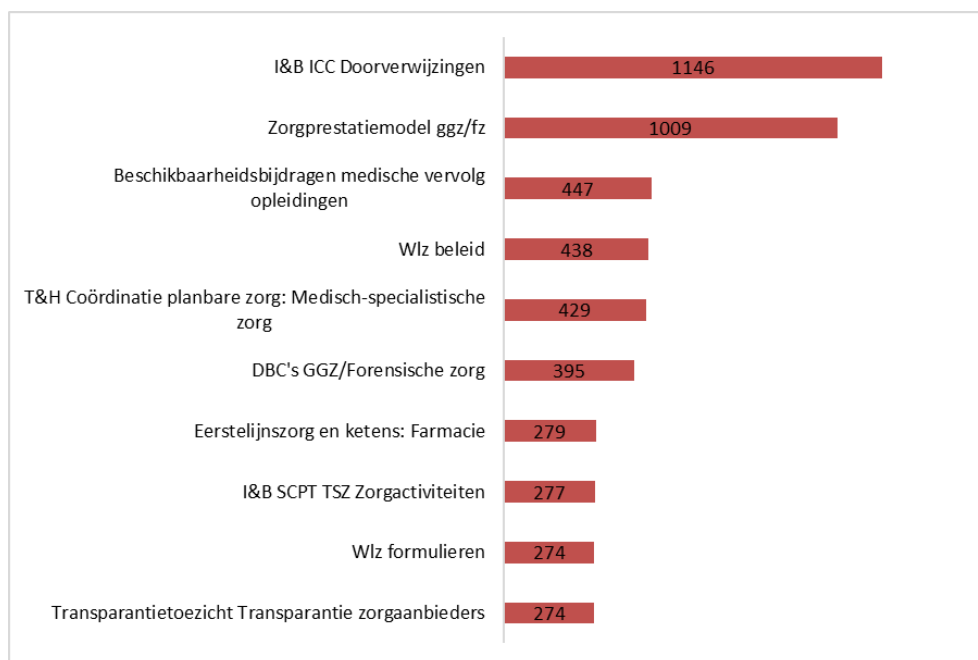
In de grafiek hieronder zijn het aantal signalen in 2020 en 2021 weergegeven per maand.



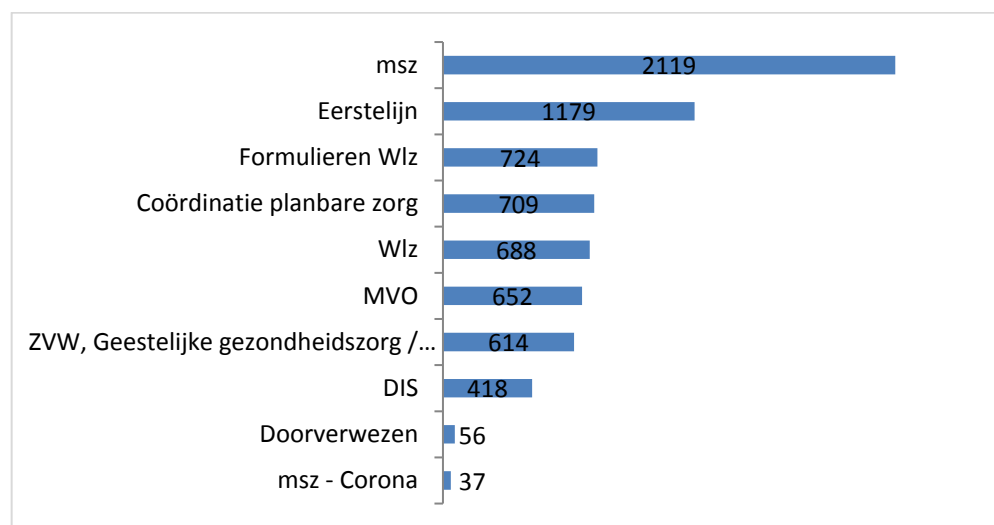
Onderwerpen vragen en meldingen

In de onderstaande grafiek is te zien over welke onderwerpen de meeste vragen en meldingen zijn binnengekomen in 2021.

CRM-onderwerpen (informatieaanvragen, klantcontacten en signalen)



Whatsapp-onderwerpen



Onderwerpen vragen en meldingen: toelichting

Doorverwijzingen

Elk jaar komen er veel vragen binnen die niet door de NZa beantwoord kunnen worden. Hiervoor verwijst het ICC door naar de instantie die deze vragen wel zou moeten kunnen beantwoorden. Zo verwijzen we veel door naar zorgverzekeraars, Zorginstituut Nederland, Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, zorgaanbieders, consumentenorganisaties en brancheverenigingen.

Zorgprestatiemodel (ZPM) ggz/fz

Patiënten en verzekerden hebben veel vragen over de nieuwe bekostigingssystematiek. Regelmatig worden zij doorverwezen door de zorgverlener. Er wordt gevraagd naar tarieven en de gevolgen voor het eigen risico, maar ook speelt de contractering een rol. Patiënten en verzekerden zijn bang dat ze meer moeten gaan (bij)betalen of worden daarop gewezen.

Ook zorgprofessionals hebben veel vragen gesteld over het ZPM. De vragen gingen over allerlei verschillende onderwerpen van het ZPM: tarieven, afsluiting, setting, verschil tussen basis ggz en specialistische ggz, zorgvraagtypering, contractering, consulten, verblijf etc.

Beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen

Zorgaanbieders die gebruik willen maken van de beschikbaarheidsbijdrage voor (medische) vervolgoopleidingen, moeten hiervoor een verlenings- en een vaststellingsbeschikking bij de NZa aanvragen. Ze stellen veel vragen over de procedure, het inloggen of invullen van het formulier in het NZa aanvragenportaal en over de beschikking zelf. We ontvangen regelmatig vragen over de uitbetaling van de beschikbaarheidsbijdrage, maar deze vragen zijn voor Zorginstituut Nederland.

Wlz beleid

We kregen dit jaar veel vragen over Wlz beleid. De meeste vragen waren afkomstig van zorgprofessionals en zijn erg uiteenlopend. Vragen gingen onder andere over de bekostiging van behandeling, dagbesteding, afwezigheidsdagen, ggz in de Wlz, de NHC's, NIC's en de vergoeding voor omzetsderving en extra kosten corona.

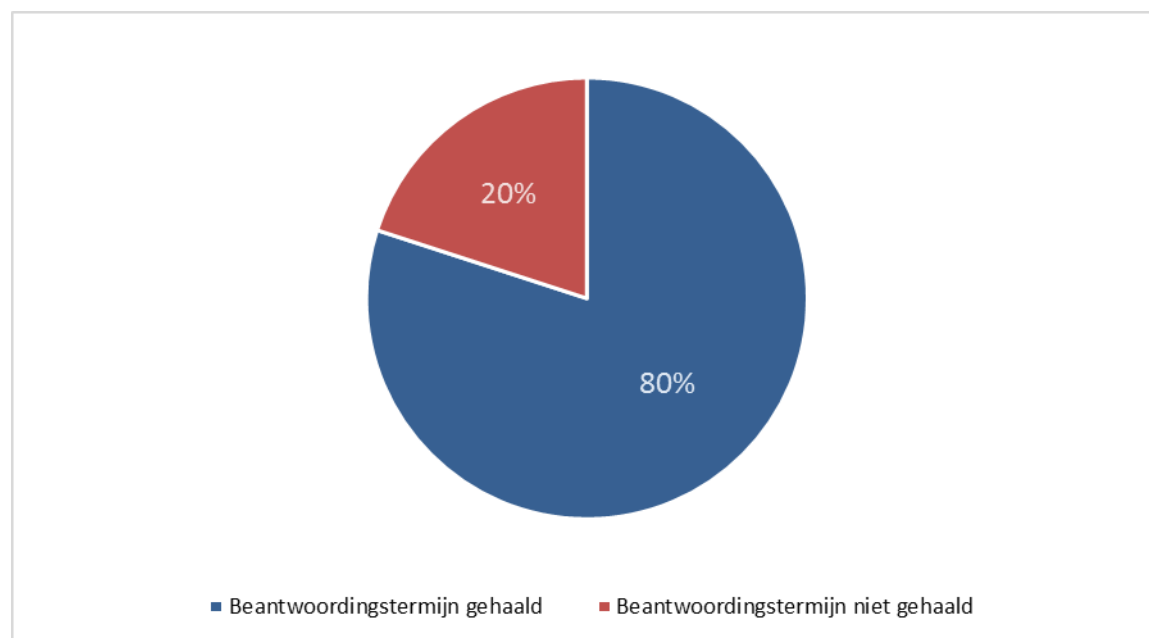
T&H Coördinatie planbare zorg: Medisch specialistische zorg

Sinds november 2020 leveren ziekenhuizen gegevens voor de 'Monitor druk op de zorg' aan via het Zorgbeeldportaal. In augustus 2021 ging de Regeling Aanleveren wachttijden medisch-specialistische zorg (NR/REG-2127) in. Vanaf dat moment moesten alle instellingen voor medisch-specialistische zorg hun wachttijdgegevens via het Zorgbeeldportaal aanleveren. We kregen veel vragen over het inloggen en importeren van gegevens in het Zorgbeeldportaal. Ook ontvingen we veel vragen/opmerkingen over de manier om wachttijden te berekenen en over de interpretatie van de vragen over de 'Monitor druk op de zorg'.

Beantwoordingstermijn ICC

Het ICC hanteert voor informatieaanvragen (e-mail) een beantwoordingstermijn van vijf werkdagen. Voor vragen die wij intern uitzetten voor advies is de beantwoordingstermijn tien werkdagen. Als dit langer duurt, wordt de vraagsteller hiervan op de hoogte gebracht.

In 2021 is 80% van alle informatieaanvragen binnen de beantwoordingstermijn beantwoord.



Wijzigingsverzoeken dbc's 2021

In het kader van de reguleringstaak van de NZa wordt het beleid vertaald naar dbc's en uitgewerkt in een systeem van prestaties en tarieven dat door de zorgaanbieders en zorgverzekeraars wordt geïmplementeerd. Dit gebeurt voor de sectoren msz, ggz/fz en basis-ggz.

De wijzigingen worden gebundeld beschikbaar gesteld aan alle zorgpartijen. Dit gebeurt in releases. Hieronder staat hoeveel releases per sector zijn uitgeleverd.

Hiertoe worden beleidsmatige wijzigingsverzoeken ontvangen en beoordeeld en na besluitvorming en afstemming verwerkt in de dbc's. Hieronder staat een overzicht van de aantallen ontvangen wijzigingsverzoeken per sector.

	Aantal behandelde wijzigingsverzoeken	Opgenomen in release	Afgewezen
Wijzigingsverzoeken dbc's (somatische zorg / ziekenhuiszorg)	78	58	20 *

* Van deze 20 afgewezen verzoeken waren er 3 niet ontvankelijk.

Releases 2021

Wijzigingen worden gebundeld beschikbaar gesteld aan alle zorgpartijen. Dit gebeurt in releases. Hieronder staat hoeveel releases er zijn uitgeleverd.

Sector waarvoor de release(s) zijn vastgesteld	Aantal voor de sector vastgestelde releases in 2020	Aantal voor de sector vastgestelde releases in 2021
msz	3	6

Audit release dbc-pakket RZ22a

Als eerste uitlevering van het pakket 2021 van de dbc-systematiek voor de medisch-specialistische zorg, heeft de NZa eind april 2021 de RZ22a gepubliceerd. Deze beleidsrijke uitlevering omvat een nieuwe versie van het gehele dbc-systeem, inclusief productstructuur en tarieven. Gedurende het jaar zijn ook het pakket RZ22b & het pakket RZ22c uitgeleverd. In deze uitleveringen zijn aanpassingen en aanvullingen verwerkt ten opzichte van de eerste uitlevering, de RZ22a.

De NZa heeft, zoals voorgaand jaar, een interne audit uit laten voeren op alle drie de pakketten. Het doel van de audit: het verschaffen van een redelijke mate van zekerheid dat de tarieventabel van dit pakket en de verantwoording daarover conform de calculatieprincipes en werkafspraken tot stand zijn gekomen en daarmee voldoet aan de toetsingscriteria. De interne audit is succesvol afgerond, er zijn geen inhoudelijke fouten geconstateerd. In de audit zijn wel een aantal verbeterpunten naar voren gekomen. Het doel is om de verbeterpunten voor de RZ23a uitlevering doorgevoerd te hebben.

Het dbc-pakket RZ22a is online te vinden:

https://puc.overheid.nl/nza/doc/PUC_639938_22/1/

7.4 Signalen

Signalen 2021

De NZa ontvangt allerlei vragen, meldingen en klachten van consumenten, zorgaanbieders, zorgverzekeraars en andere organisaties die een mogelijk signaal over een ongewenste situatie in de zorg bevatten. Signalen zijn belangrijk voor de NZa omdat deze laten zien waar problemen zitten, zodat de NZa goede keuzes kan maken in haar toezicht. Zo kan de NZa haar inzet op de belangrijkste problemen richten en komen met een slimme aanpak.

De signalen dragen niet alleen bij aan het bepalen van de prioriteiten van de NZa, maar leveren in sommige gevallen ook concreet bewijs op. Via het Informatie Knooppunt Zorgfraude (IKZ) werkt de NZa samen met organisaties zoals ZN, iSZW, OM, IGZ en ACM om zorgfraude op te sporen en aan te pakken.

Signalen 2021

Toezichtsgebied	2021
Markttoezicht (onder andere AMM- meldingen en meldingen over mogelijke overtredingen in de contractering)	38
Nalevingstoezicht (meldingen die gaan over correct declareren door zorgaanbieders)	475
Transparantietoezicht (meldingen m.b.t transparantie informatieverstrekking door zowel zorgaanbieders als zorgverzekeraars)	93
Uitvoeringstoezicht (hieronder vallen meldingen die gaan over zorgplicht en wachttijden)	145
Wmo/Jeugdwet	33
Overig	75
Totaal	859

Totaal aantal signalen 2021

Sinds de invoering van een nieuw systeem in 2020, worden signalen geregistreerd in onderstaande (hoofd)categorieën. Deze categorieën sluiten aan bij hoe de directie Toezicht en Handhaving van de NZa is ingericht. De NZa zal vanaf 2020 dan ook op deze wijze rapporteren over signalen.

In 2021 is het aantal signalen dat de NZa heeft ontvangen sterk gedaald. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat er een periode minder geplande zorg is geleverd door COVID-19. Vanaf 2020 heeft de NZa een nieuwe rapportage over meldingen genaamd 'Uw melding, ons toezicht'. Op onze website staat per maand aangegeven hoeveel signalen we per zorgsector hebben ontvangen. Ook staan er voorbeelden van wat er met signalen is gedaan.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Totaal	332	417	1058	2247	1830	1289	2156	1949	1656	2221	2170	859

Uitwisseling signalen tussen NZa en Verzamelpunt zorgfraude

Totaal aantal activiteiten	2019	2020	2021
Van NZa doorgezet naar andere deelnemers	520	697	615
Van andere deelnemers doorgezet naar NZa	57	55	112

Interventies

Hieronder is de interventietabel opgenomen. Een interventie is een actie van de NZa richting een toezichtobject om ongewenste situatie te beëindigen. Een interventie kan zowel informeel een rapportageverplichting, informatieverzoek, norm-overdragend gesprek en de inzet van formele handhavingsinstrumenten ((voornemen tot) aanwijzing of last onder dwangsom) zijn.

Vanaf 2019 is inzichtelijk gemaakt welke interventies onder zorgaanbieders, zorgverzekeraars, Wlz-uitvoerders en het CAK formeel en informeel zijn.

Activiteiten	2017	2018	2019	2020	2021
Interventies bij zorgaanbieders	498	210	341	306	314
Formeel	-	-	21	13	26
Informeel	-	-	320	293	288
Interventies bij zorgverzekeraars, zorgkantoren en het CAK	156	143	228	173	276
Formeel	-	-	95	22	92
Informeel	-	-	133	151	184
Opgelegde boetes n.a.v. signalen en handavingsacties	5	2	1	1	0
Handhaving informatieverplichtingen	164	10	52	10	0

Activiteiten	2017	2018	2019	2020	2021
Terugvorderingen geldsommen - aanmaning *	22	11	11	3	0
Last onder dwangsom op grond van informatieverplichtingen	19	0	29	2	0
Besluiten aanmerkelijke marktmacht (amm)	0	0	0	1	0
Besluiten Zorgfusietoets	126	156	183	156	186
Besluiten Algemene wet bestuursrecht (Awb)	-	-	-	-	42
Zienswijzen concentraties	1	0	0	0	0
Evaluatie	-	-	0	1	20
Effectmeting	-	-	0	27	92
Aantal signalen opgewerkt/onderzocht, zonder interventie bij zorgaanbieders	-	68	50	49	61
Aantal signalen opgewerkt/onderzocht, zonder interventie bij zorgverzekeraars, zorgkantoren en het CAK	-	21	74	33	42
Totaal	191	621	969	762	1033

7.5 Organogram NZa 1 januari 2022



7.6 Nevenfuncties leden raad van bestuur

Nevenfuncties leden raad van bestuur op 1 januari 2022

Naam	Functie	Nevenfuncties
Mevrouw dr. M.J. (Marian) Kaljouw	Voorzitter raad van bestuur	– Sinds 1 juli 2018 voorzitter van het College sanering zorginstellingen (CSZ). Deze benoeming houdt verband met de mogelijke overdracht van toezichttaken van het CSZ naar de NZa.
De heer W.H.G. (Wim) Sijstermans	Lid raad van bestuur	– Sinds 1 juli 2018 bestuurslid van het College sanering zorginstellingen (CSZ). Deze benoeming houdt verband met de mogelijke overdracht van toezichttaken van het CSZ naar de NZa; – Lid raad van advies ITvitae (onbezoldigd).

7.7 Alfabetische afkortingen lijst

Afkorting	Betekenis
<u>A</u>	
ACM	Autoriteit consument & markt
ADR	Audit dienst rijk
AGB	Algemeen gegevens beheer (-code)
amm	aanmerkelijke marktmacht
AMvB	Algemene maatregel van bestuur
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
Awb	Algemene wet bestuursrecht
AWtza	Aanpassingswet toetreding zorgaanbieders
<u>B</u>	
BIO	Baseline informatiebeveiliging overheid
BIR	Baseline informatiebeveiliging rijksdienst
BR	Beleidsregel
<u>C</u>	
CAK	Centraal administratiekantoor
CAO	Collectieve arbeidsovereenkomst
CBS	Centraal bureau voor de statistiek
CBb	College van beroep voor het bedrijfsleven
CBT	Centrum bijzondere tandheelkunde
CIO	chief information officer
CIZ	Centrum indicatiestelling zorg
COM	Communicatie
crm(-systeem)	custom relation management (-systeem)
CSZ	College sanering zorginstellingen
<u>D</u>	
dbc	diagnose-behandelcombinatie
DDC	Detectie, Data-analyse en Casusteam
D&I	Diversiteit en inclusie
DIS	dbc-informatiesysteem
DO	directeuren overleg
DPIA	Data protection impact assessment

Afkorting	Betekenis
<u>E</u>	
ELD	Eerstelijns diagnostiek
EMB	Economisch medisch bureau
EWS	early warning system (systeem van vroegsignalering)
EZ	Eerstelijns zorg
<u>F</u>	
F&C/FC	Financiën en control
FG	Functionaris gegevensbescherming
FIOD	Fiscale inlichtingen- en opsporingsdienst
FLZ	Fonds langdurige zorg
FMS	Federatie medisch specialisten
FTE	fulltime equivalent
fz	forensische zorg
<u>G</u>	
gb-ggz	Generalistische basis-ggz
GGD-GHOR	Gemeentelijke Gezondheidsdiensten (GGD'en) en Geneeskundige Hulpverleningsorganisaties in de Regio (GHOR)
g-ggz	Gespecialiseerde ggz
ggz	geestelijke gezondheidszorg
gli	Gecombineerde leefstijl interventie
gmt	gemeenschappelijk management team
grz	geriatrische revalidatie zorg
gzsp	geneeskundige zorg voor specifieke patiëntengroepen.
<u>H</u>	
hap	Huisartsenpost
HR(M)	human resource (management)
<u>I</u>	
IAM	Identity Accessmanagement
IC	Intensive care
ICC	Informatie- en contactcentrum
ict	informatie en communicatietechnologie
icv	in control verklaring
I&F	Informatie technologie en Facilitair
IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd

Afkorting	Betekenis
IKZ	Informatieknooppunt zorgfraude
IM	Informatie management
ISMS	information security management system
IT	Informatie technologie
IT-O&O	Informatie technologie: ontwikkeling en onderhoud
IV	Informatievoorziening
<u>J</u>	
JMV	Jaardocument maatschappelijke verantwoording
JTV	Jeugdtandverzorging
J&V	(ministerie van) Justitie en Veiligheid
JZ	Juridische zaken
JZoJP	De juiste zorg op de juiste plek
<u>K</u>	
KFZ	Kennismanagement en facilitaire zaken
kpi	kritische prestatie indicator
<u>L</u>	
LBB	Landelijk bureau BIBOB
LCPS	Landelijk Centrum Patiënten Spreiding
LHV	Landelijke Huisartsen Vereniging
LOD	Last onder dwangsom
LZ	Langdurige zorg
<u>M</u>	
msb	medisch-specialistisch bedrijf
msrz	medisch-specialistische revalidatie zorg
msz	medisch-specialistische zorg
mtr	midterm review
mvo	medische vervolgoopleidingen
<u>N</u>	
NLA	Nederlandse Arbeidsinspectie
Nfu	De Nederlandse federatie van Universitair Medische Centra
nhc	Normatieve huisvestingscomponent
NR	Nadere regel
NVTZ	Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn
NVVC	Nederlandse Vereniging voor Cardiologie

Afkorting	Betekenis
NVZ	Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen
NVZD	Vereniging van bestuurders in de zorg
NZa	Nederlandse zorgautoriteit
<u>O</u>	
OM	Openbaar Ministerie
or	ondernemingsraad
oto	opleiden, trainen en oefenen
<u>P</u>	
PC	proces
P&C	planning en control
pgb	persoonsgebonden budget
PIOFACH	Personeel, informatievoorziening, organisatie, facilitaire diensten, financiën, administratie, automatisering (ICT), communicatie en huisvesting
POB	Persoonlijk opleidingsbudget
<u>R</u>	
RIVM	Rijksinstituut voor volksgezondheid en milieu
ROAZ	Regionaal overleg acute zorg
rTMS	Repetitieve Transcraniële Magnetische Stimulatie
RvB /rvb	raad van bestuur
RVO	Rijksdienst voor ondernemend Nederland
rwt	rechtspersoon met een wettelijke taak
<u>S</u>	
S&B	Strategie en bestuursondersteuning
seh	spoedeisende hulp
SIP	Samengesteld informatie product
SPP	Strategische personeelsplanning
<u>T</u>	
TAPAS	Transmurale Palliatieve zorg met passende bekostiging
T&H/TH	Toezicht en handhaving
TIZ	Taskforce integriteit zorgsector
TO	Technisch overleg
TSZ	Tweedelijns somatische zorg
TW	Toezicht Wlz-uitvoerders
TZ	Toezicht zorgverzekeraars

Afkorting	Betekenis
TZA	Toezicht zorgaanbieders
<u>U</u>	
umc	Universitair medisch centrum
<u>V</u>	
VIR	Voorschrift informatiebeveiliging rijksdienst
VNG	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
VPZF	Verzamelpunt Zorgfraude
V&VN	Verpleegkundigen & Verzorgenden Nederland
VWS	(ministerie van) Volksgezondheid welzijn en sport
<u>W</u>	
Wegiz	Wetsvoorstel elektronische gegevensuitwisseling in de zorg
Wibz	Wet integere bedrijfsvoering zorgaanbieders
Wlz	Wet langdurige zorg
Wmg	Wet marktordening gezondheidszorg
WMO	Wet maatschappelijke ondersteuning
Wob	Wet openbaarheid van bestuur
WOR	Wet op de ondernemingsraden
WTZa	Wet toetreding zorgaanbieders
Wzd	Wet zorg en dwang
<u>Z</u>	
zbo	zelfstandig bestuursorgaan
ZiN/ZiNI	Zorg Instituut Nederland
ZKN	Zelfstandige Klinieken Nederland
ZN	Zorgverzekeraars Nederland
Zonmw	Samenwerkingsverband van Zorg-onderzoek Nederland
ZPM	Zorgprestatie model
ZRV	Zorgbrede regulering en vernieuwing
Zvf	Zorgverzekeringsfonds
Zvw	Zorgverzekeringswet

Jaarrekening NZa 2021

Hierna volgt het tweede deel van deze
jaarverantwoording: de jaarrekening 2021 van de NZa



Inhoudsopgave Jaarrekening

Bestuursverslag

Toelichting bestuur op begrotingsuitvoering 2021	111
--	-----

Jaarrekening

Balans per 31 december 2021	114
Exploitatierekening 2021	116
Kasstroomoverzicht 2021	117
Toelichting op de balans per 31 december 2021	119
Toelichting op de exploitatierekening 2021	131

Overige gegevens

Controleverklaring	139
--------------------	-----

Bestuursverslag

Toelichting bestuur op begrotingsuitvoering 2021

Algemeen

Het financieel verslag in afgeronde euro's, omvattende de balans per ultimo het boekjaar, de exploitatierekening, het kasstroomoverzicht over het boekjaar en de toelichtingen daarop, betreft de financiële verantwoording door de Raad van Bestuur van het in het boekjaar gevoerd beleid.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en het bestuur schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Wet en regelgeving

De NZa is een zelfstandig bestuursorgaan (zbo) met een wettelijke taak. Voor de uitoefening van deze taak ontvangt de NZa geld van het Rijk. Door deze status is de NZa verplicht om aan het geïntegreerde middelenbeheer (schatkistbankieren) deel te nemen. Geïntegreerd middelenbeheer houdt in dat instellingen gelden aanhouden op een rekening-courant bij het ministerie van Financiën. De wettelijke basis voor het schatkistbankieren is verankerd in de Comptabiliteitswet 2001.

Zoals voorgeschreven in de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen is de jaarrekening zoveel mogelijk ingericht met overeenkomstige toepassing van Titel 9 Boek 2 BW. Daar waar van Titel 9 Boek 2 BW wordt afgeweken, wordt dat expliciet aangegeven.

De jaarrekening en het bestuursverslag zijn opgesteld met inachtneming van de aanwijzingen die hiervoor zijn gegeven in de 'Regeling Bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS 2018'.

Solvabiliteit / liquiditeit

De solvabiliteit is stabiel en komt uit op ruim 20%. De liquiditeit (current ratio) komt met 0,93 net onder de 1 uit. Er is geen sprake van een liquiditeitsrisico. De NZa ontvangt haar budgettair kader van het ministerie van VWS via maandelijkse bevoorschotting.

Huisvesting

Per 1 juli 2007 is de NZa gehuisvest in een kantoorpand in Utrecht. Het ministerie van VWS is op 11 augustus 2006 (briefkenmerk MC/MO-2684699) akkoord gegaan met de financiering van de huisvesting. De afschrijvingen van investeringen wordt berekend over de resterende huurperiode. Per 1 juli 2021 is de nieuwe huurovereenkomst van kracht geworden met een looptijd t/m 30 juni 2037. De NZa heeft in 2021 ongeveer € 3 miljoen geïnvesteerd in het verbouwde pand (activa in uitvoering) en verwacht in 2022 circa € 1 miljoen te gaan investeren. Het budget voor de verbouwing is vastgesteld op € 4,7 miljoen waardoor er naar alle waarschijnlijk sprake is van een onderbesteding van € 0,7 miljoen. De NZa verwacht het pand in mei 2022 in gebruik te nemen. Vanaf dat moment wordt over de investering afgeschreven.

Begroting 2021 NZa

Het totaal budgettair kader van VWS 2021 bedraagt € 65.916.500. Het totale exploitatiekader over 2021 komt uit op € 66.130.500. Het verschil van € 214.000 wordt veroorzaakt door het verantwoordingsverschil (aflossing lening VWS).

Op 1 december 2020 is de brief ontvangen met kenmerk 1748913-210689 BPZ waarin VWS het werkprogramma en de begroting 2021 goedkeurt.

Verslagperiode 2021

In dit verantwoordingsverslag worden de realisatiecijfers vergeleken met de begrotingscijfers 2021. Afwijkingen van 5% of meer tussen de realisatie 2021 en de begroting 2021 na mutaties midterm review (MTR) worden hieronder toegelicht. Daarnaast wordt de exploitatie van 2021 vergeleken met cijfers over 2020.

De exploitatiekosten 2021 bedragen € 64.719.073 bij een exploitatiekader van € 66.130.500. Het verschil bedraagt € 1.411.427 en bestaat uit een overschot op het exploitatiekader van € 1.196.072 en een positief resultaat van € 215.355 dat mag worden toegevoegd aan de egalisereserve.

Het bedrag van € 1.196.072 is opgenomen als terugbetalingsverplichting aan het ministerie van VWS. Het positieve resultaat van € 215.355 is toegevoegd aan de egalisereserve.

Personele kosten

De personele kosten 2021 bedragen € 44.469.090 t.o.v. een begrotingsbedrag (MTR) van € 43.649.896. De overschrijding op de personele kosten komt hiermee uit op € 819.194. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door aankoop van IKB-spaaruren waardoor er een ophoging van de reservering vakantiedagen is ontstaan.

Proceskosten

De proceskosten komen uit op € 6.766.287 tegen een begroting (na MTR) van € 8.640.782. Per saldo is er sprake van een onderschrijding van € 1.874.495 die voornamelijk op het werkprogramma betrekking heeft. Voor een overzicht van onder- of overschrijdingen op procesniveau verwijzen we naar het jaarverslag.

Huisvestingskosten

De huur en servicekosten zijn hoger vanwege de vertraging van de verbouwing waardoor langer gebruik gemaakt is van de tijdelijk huisvesting. Verder is er sprake van lagere verwarming en servicekosten en schoonmaakkosten doordat er minder medewerkers op kantoor aanwezig zijn geweest en minder diensten zijn afgenomen. Per saldo zijn de kosten € 85.995 lager.

Automatiseringskosten

De automatiseringskosten komen € 37.054 lager uit. Dit wordt vooral veroorzaakt door lagere licentiekosten.

Bureaunkosten

De bureaunkosten komen € 58.054 lager uit door lager kosten voor vakliteratuur en abonnementen.

Algemene kosten

De algemene kosten komen € 8.209 hoger uit en wordt veroorzaakt door een afrekening van de accountant over 2020.

Restaurantkosten

De kosten van het restaurant komen € 111.421 lager uit doordat er in 2021 minder medewerkers op kantoor zijn geweest waardoor er minder dienstverlening heeft plaatsgevonden. Daarnaast is sprake van een restitutie over 2020 voor het onderhoud van de koffieautomaten.

Autokosten

De autokosten komen € 3.313 lager uit doordat er in 2021 een teruggave is ontvangen in verband met minder kilometers over 2020.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten vallen € 493.791 lager uit. De onderschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er € 800.000 minder is geïnvesteerd in software dan voorzien.

Rente baten

Er zijn geen rentebaten.

Overige baten / lasten

De overige baten komen uit op € 3.981 door verkoop van afgeschreven kantoorinventaris.

Financieel Beheer

Binnen de NZa is een Planning en Control cyclus ingevoerd die aansluit bij sturing volgens "Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording" (VBTB). De kern is dat meer resultaatgericht wordt begroot en dat daarover verantwoording wordt afgelegd. Managers en projectleiders hebben real-time inzicht in de rapportages over financiële cijfers, bezettingscijfers, verlofoverzichten, ziekteverzuim overzichten en voortgang werkprogramma. Daarnaast worden regelmatig beheersoverleggen gevoerd tussen portefeuillehouder RvB, directeur en controller. Zo wordt de voortgang en uitputting van de begroting bewaakt en besproken. De NZa rapporteert halfjaarlijks (midterm review) aan het ministerie van VWS over de voortgang van het werkprogramma (beleidscontrol) en de budgettaire uitputting en verwachting per ultimo het lopende jaar (financial control). Daarnaast kent de organisatie spelregels omtrent control.

Op basis van dit geheel aan beheersactiviteiten beoogt de NZa dat de begrotingsuitvoering rechtmatig verloopt. In 2021 is er echter sprake geweest van één Europese aanbesteding welke niet conform wet- en regelgeving is verlopen.

Jaarrekening

Balans per 31 december 2021 (voor resultaatbestemming)

Activa in €'s	31 december 2021	31 december 2020
Vaste activa		
a. Immateriële vaste activa		
1. Software	850.165	1.202.505
<i>Totaal immateriële vaste activa</i>	<i>850.165</i>	<i>1.202.505</i>
b. Materiële vaste activa		
1. Huurdersinvestering	424.834	316.381
2. Activa in uitvoering	3.012.381	-
3. Installaties	4.386	20.281
4. Overige vaste bedrijfsmiddelen	985.313	1.079.207
<i>Totaal materiële vaste activa</i>	<i>4.426.914</i>	<i>1.415.869</i>
Totaal vaste activa	5.277.079	2.618.374
Vlottende activa		
Vorderingen		
c. Debiteuren	103.074	133.075
d. Overige vorderingen en overlopende activa	2.371.397	1.291.206
<i>Totaal vorderingen</i>	<i>2.474.471</i>	<i>1.424.281</i>
e. <i>Totaal Liquide middelen</i>	<i>8.676.082</i>	<i>10.606.973</i>
Totaal vlottende activa	11.150.554	12.031.254
Totaal activa	16.427.632	14.649.628

Passiva in €'s		31 december 2021	31 december 2020
Eigen vermogen			
f. Algemene egaliseringsreserve	3.091.170	3.037.612	
Resultaat	215.355	53.558	
<i>Totaal Reserves</i>	<i>3.306.525</i>	<i>3.091.170</i>	
Voorzieningen			
g. Voorziening ww, bww en suppletie	261.393	330.296	
h. Voorziening pensioenaanspraken overgang PGGM naar ABP	73.134	159.590	
i. Voorziening jubileumuitkering	639.186	693.109	
j. Voorziening reorganisatie	182.187	357.516	
<i>Totaal Voorzieningen</i>	<i>1.155.900</i>	<i>1.540.511</i>	
Langlopende schulden			
k1 lening VWS	-	204.000	
k2 Incentive huurcontract	1.494.192		
<i>Totaal Langlopende schulden</i>	<i>1.494.192</i>	<i>204.000</i>	
Kortlopende schulden			
l. Aflossing lening VWS	307.048	214.000	
m. Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.952.344	2.561.196	
n. Schulden aan leveranciers	2.126.563	2.005.075	
o. Overige schulden en overlopende passiva	5.085.060	5.033.676	
Resultaat	-	-	
<i>Totaal Kortlopende schulden</i>	<i>10.471.015</i>	<i>9.813.947</i>	
Totaal passiva		16.427.632	14.649.628

Exploitatierkening 2021

	Rekening 2021 in €'s	Begroting na MTR 2021 in €'s	Begroting 2021 in €'s	Rekening 2020 in €'s
Baten				
a. Begroting				
Exploitatie	64.881.500	64.881.500	64.627.000	60.034.392
Aanvullend VWS (o.a. Cao compensatie)	1.035.000	1.035.000	-	1.575.000
Goedgekeurde begroting	65.916.500	65.916.500	64.627.000	61.609.392
Aflossing langlopende lening VWS boekjaar	214.000	214.000	214.000	214.000
Exploitatiekader	66.130.500	66.130.500	64.841.000	61.823.392
Overschot/tekort op exploitatiekader	1.196.072	-429.275	-1.312.277	1.147.623
Benodigd exploitatiekader	64.934.428	66.559.775	66.153.277	60.675.769
Lasten				
b. Personele kosten				
Salarissen	32.763.353	33.942.945	33.719.964	31.075.445
Sociale lasten en pensioenpremies	9.931.117	8.222.204	7.880.713	9.081.860
Ontvangen detacheringsvergoedingen	-440.976	-309.466	-	-756.678
Ontvangen sociale verzekeringspremies	-446.557	-280.815	-	-458.989
Dotatie voorziening ww, bww en suppletie	99.959	-	-	27.034
Vrijval voorziening PGGM > ABP	-86.456	-	-	-
Dotatie voorziening jubileumuitkeringen	-16.338	-	-	61.538
Dotatie reorganisatievoorziening	86.565	-	-	165.710
Toevoeging reservering vakantiedagen	932.085	150.000	-	433.103
Overige personeelskosten	1.646.338	1.925.028	2.581.737	1.836.086
Totaal personele kosten	44.469.090	43.649.896	44.182.414	41.465.109
c. Proceskosten	6.766.287	8.640.782	7.681.400	5.980.061
d. Huisvestingskosten	2.719.937	2.805.932	2.855.032	2.686.410
e. Automatiseringskosten	8.629.011	8.666.065	8.205.395	7.578.883
f. Bureaukosten	492.121	550.175	526.175	671.664
g. Algemene kosten	94.809	86.600	95.000	90.129
h. Restaurantkosten	88.579	200.000	290.000	230.264
i. Autokosten	15.737	19.050	21.500	17.135
j. Afschrijvingskosten	1.447.484	1.941.275	2.296.361	1.851.574
k. Overige baten en lasten	-3.981	-	-	50.981
Totaal lasten	64.719.073	66.559.775	66.153.277	60.622.211
Resultaat	215.355	-	-	53.558

Kasstroomoverzicht 2021

	2021 in €'s	2020 in €'s
Saldo liquide middelen 1 januari	10.606.973	9.994.856
Exploitatiesaldo	215.355	53.558
Aanpassingen voor:		
a - Afschrijvingen	1.447.484	1.851.574
b - Mutatie voorzieningen	-384.611	-165.159
c - Verandering werkkapitaal		
c.1 - mutatie operationele vorderingen	-1.050.190	175.020
c.2 - mutatie operationele schulden	<u>657.068</u>	<u>61.991</u>
	-393.123	237.011
Kasstroom uit operationele activiteiten	885.106	1.976.983
Investerings in immateriële vaste activa	-435.942	-571.937
Investerings in materiële vaste activa	<u>-3.670.247</u>	<u>-578.932</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.106.189	-1.150.869
Mutatie langlopende schulden	1.290.192	-214.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	1.290.192	-214.000
Nettokasstroom	-1.930.891	612.114
Mutatie geldmiddelen	-1.930.891	612.114
Saldo liquide middelen 31 december	8.676.082	10.606.973

Toelichting Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

a - Afschrijvingen

Het betreft hier de afschrijvingskosten van het lopende jaar.

b - Mutatie voorzieningen

De voorzieningen zijn met € 384.611 afgenomen. Dit is de som van de bestedingen van € 468.341, de vrijval van € 102.794 en de som van de dotaties van € 186.524.

c.1 - Mutatie operationele vorderingen

Totaal zijn de vorderingen toegenomen met € 1.050.190. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een vordering (incentive) op de verhuurder van het pand van € 1.597.240. Dit bedrag wordt in twee delen (2022 en 2023) ontvangen.

c.2. - Mutatie operationele schulden

De kortlopende schulden zijn met € 657.068 toegenomen. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van de reservering verlofdagen met € 932.085 en een stijging van de belastingen en premies sociale verzekeringen met 391.148. In 2021 hebben we het resultaat 2019 en 2020 aan VWS terugbetaald voor € 1.881.126 maar daartegenover staat het exploitatieoverschot over 2021 van € 1.196.072.

Mutatie van langlopende schulden

De lening van VWS wordt in 2022 ingelost en dus is er geen sprake meer van een langlopend deel. De NZa ontvangt in 2022 en 2023 een incentive van € 1,6 miljoen. De incentive valt vrij gedurende de looptijd van het huurcontract tot en met 30 juni 2037.

Toelichting op de balans per 31 december 2021

Algemeen

De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) is opgericht op 1 oktober 2006 en gevestigd op de Newtonlaan 1-41, 3584 BX te Utrecht. De NZa is een zelfstandig bestuursorgaan en is bij de KvK als publiekrechtelijk persoon ingeschreven onder nummer 52503143. De NZa ressorteert onder het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en is reguleerder en toezichthouder op alle zorgmarkten in Nederland. De NZa ziet toe op zowel zorgaanbieders als zorgverzekeraars, op zowel curatieve markten als op de markten voor langdurige zorg. In de totaalberekeningen kunnen afrondingsverschillen voorkomen omdat gerekend is met niet afgeronde getallen.

De jaarrekening is opgesteld per 14 maart 2022.

Verbonden partijen

Als natuurlijke personen heeft de NZa de leden van de Raad van Bestuur als verbonden partij. Daarnaast heeft de NZa het ministerie van VWS en het College Sanering Zorginstellingen (CSZ) als verbonden partijen aangemerkt. Alle transacties met de verbonden partijen hebben plaatsgevonden op basis van contractuele/zakelijke afspraken.

Vanaf 1 juli 2018 zijn de leden van de Raad van Bestuur van de NZa tevens de leden van de Raad van Bestuur van het CSZ geworden. Op basis van afdeling 13 “Geconsolideerde jaarrekening” van Titel 9 BW2 betekent dit dat er sprake is van een groepsrelatie, waarbij de NZa verplicht is tot het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening.

VWS heeft per brief van 14 augustus 2018 laten weten dat, bij het onderbrengen van de medewerkers bij de NZa, niet bedoeld is om te komen tot een consolidatie van de jaarverslaggeving van de NZa en het CSZ. Het CSZ blijft een zelfstandige organisatie, daarom is een geconsolideerde jaarrekening niet noodzakelijk.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is, gelijk aan vorig boekjaar, opgesteld met in achtneming van de aanwijzingen die hiervoor zijn gegeven 'Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS' van 27 juni 2018. De exploitatierekening opgenomen in de jaarrekening is niet opgesteld conform de modellen jaarrekening zoals opgenomen in BW 2 titel 9. De gehanteerde indeling sluit aan op de begrotingssystematiek van het ministerie van VWS.

Zoals voorgeschreven in de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen is de jaarrekening zoveel mogelijk ingericht met overeenkomstige toepassing van Titel 9 Boek 2 BW. Daar waar van Titel 9 Boek 2 BW wordt afgeweken, wordt dat expliciet aangegeven.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van verkrijgingsprijs, tenzij anders vermeld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke

verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteit van de activiteiten

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteitsveronderstelling.

Schattingswijzigingen

Er hebben zich ten opzichte van 2020 geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa (ontwikkelde software) worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld. Kosten voor periodiek onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Bij de materiële vaste activa (verbouwing pand) is sprake van het verkorten van de levensduur doordat de NZa een nieuw huurcontract heeft gesloten.

Vorderingen

De vorderingen worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden. De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de NZa.

In 2007 is de NZa aangevangen met schatkistbankieren. Dit houdt in dat de saldi van de 'gewone' bankrekeningen dagelijks worden aangevuld of afgeroomd. De liquide middelen van de NZa worden aangehouden bij het ministerie van Financiën in de vorm van een rekening-courant verhouding.

Het saldo geïncasseerde Last onder dwangsommen en Boetes over 2020 van € 135.350 is op 14 januari 2021 afgestort aan het Ministerie van VWS. Het saldo geïncasseerde Last onder dwangsommen en Boetes over 2021 van € 143.000 staat voorlopig nog geparkeerd in verband met lopende

rechtszaken. Wanneer de uitspraken zijn gedaan wordt alsnog overgegaan tot het overmaken van de geïncasseerde gelden aan het Ministerie van VWS.

De NZa heeft het overschot op het exploitatiekader over 2019 van € 733.503 op 31 maart 2021 terugbetaald en het overschot over 2020 van € 1.147.623 op 29 juli 2021 aan VWS terugbetaald. Het exploitatieoverschot 2021 maken we over nadat we de brief van VWS hebben ontvangen.

Reserves

Algemene egalisatie reserve

Onder Algemene reserve is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de NZa vrij kunnen beschikken. De egalisatiereserve wordt gevormd uit voordelige exploitatieresultaten. Eventuele exploitatietekorten komen in mindering op de reserve. De algemene reserve mag maximaal 5% van het budgettair kader bedragen, hetgeen afwijkt van Titel 9 BW2. Het bedrag van de algemene egalisatiereserve wat het gemaximeerde bedrag overstijgt zal worden terugbetaald aan VWS.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden opgenomen indien:

- a een (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting bestaat ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden;
- b het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen, vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; en
- c een betrouwbare schatting van het bedrag van de verplichting kan worden gemaakt. Als de NZa verwacht dat de voorziening geheel of gedeeltelijk wordt vergoed, bijvoorbeeld ingevolge een verzekeringscontract, dan wordt de vergoeding als een afzonderlijk actief opgenomen, maar alleen indien de ontvangst van de vergoeding vrijwel zeker is. De last die met een voorziening samenhangt, wordt opgenomen in de exploitatierekening na aftrek van een eventuele vergoeding. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden de voorzieningen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet die, waar van toepassing, met de specifieke risico's van de verplichting rekening houdt.

Voorziening ww, bovenwettelijke ww en suppletie

De NZa is in het kader van de ww, bww en suppletie eigen risicodragers. De voorziening heeft betrekking op ww en bovenwettelijke ww uitkeringen (wachtgeld). Deze voorziening is berekend voor de verwachte toekomstige aanvullingen voor desbetreffende medewerkers voor de verwachte toekomstige uitkeringsperiode. Medewerkers met een tijdelijke aanstelling of een proeftijdaanstelling hebben geen recht op bww. De voorziening is gelijk aan de per balansdatum verwachte betalingsverplichtingen.

Voorziening pensioenaanspraken overgang PGGM naar ABP

Deze voorziening is gevormd voor verplichtingen die voortvloeien uit het sociaal plan zoals ondertekend op 19 april 2006. De voorziening is gestaafd op het rapport dat is opgesteld door een externe partij. Het betreft een voorziening voor medewerkers die per 1 oktober 2010 zouden overgaan van PGGM naar ABP. Deze voorziening is gevormd ten behoeve van één medewerker per ultimo 2021.

Voorziening jubileumuitkering

Deze reservering is gevormd omwille van toekomstige uitgaven voor jubilarissen. De toekomstige uitgaven zullen in mindering worden gebracht op de reservering van opgebouwde rechten. Bij de berekening wordt rekening gehouden met cao-verhogingen en uitstroom van personeel.

Voorziening reorganisatie

De Raad van Bestuur heeft op 10 mei 2011 een besluit genomen over de reorganisatie. De reorganisatie is per 1 januari 2012 ingegaan. De reorganisatie is mede het gevolg van de doorgevoerde bezuinigingen vanuit de overheid. Daarnaast spelen ook sturing en flexibiliteit een belangrijke rol. Deze reorganisatie heeft nog consequenties voor één medewerker.

Langlopende en kortlopende schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Boetes en lasten onder dwangsom

De NZa is als toezichthouder bevoegd tot het opleggen van boetes en lasten onder dwangsom bij het niet nakomen van de verplichtingen door instellingen in de curatieve en langdurige zorg. De NZa incasseert deze bedragen voor 's Rijks kas, Zorgverzekeringsfonds, het Fonds langdurige zorg of het Algemeen Fonds Bijzondere Ziektekosten. Afdracht vindt plaats in overleg met het ministerie van VWS. De NZa loopt, met de kassiersfunctie, geen risico over deze geldstromen waardoor deze niet over de exploitatierekening van de NZa lopen. De NZa verantwoord in haar jaarrekening enkel de per jaareinde nog niet doorgestorte bedragen als schuld.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. In overeenstemming met de Regeling bezoldiging en beheerskosten zelfstandige bestuursorganen VWS worden afwijkingen van 5% of meer tussen de realisatie 2021 en de prognose 2021 (midterm review) in de toelichting op de exploitatierekening van deze jaarrekening toegelicht.

De lasten van de NZa worden hoofdzakelijk gedekt door baten uit het budgettair kader van het ministerie. Daarnaast heeft de NZa de mogelijkheid om boetes en lasten onder dwangsom op te leggen, deze ontvangsten worden afgedragen aan 's Rijks kas. De NZa is voor de uitvoering van haar publieke taken in beginsel vrijgesteld van zowel vennootschapsbelasting als omzetbelasting.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. De ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Vaste activa

a. Immateriële vaste activa

Software is eigendom van de NZa en wordt aangemerkt als immateriële vaste activa. De aanschaffingen 2021 bestaan voornamelijk uit het bouwen van software maatwerk. Software wordt in 3 jaar lineair afgeschreven (33,33%). In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Het volgende overzicht geeft het verloop weer van de waarde van de immateriële vaste activa.

in €'s	Software
Aanschafwaarde per 1 januari	2.624.467
Desinvesteringen	338.615-
Investeringen	435.942
Aanschafwaarde 31 december	2.721.794
Cumulatieve afschrijving 1 januari	1.421.962
Desinvesteringen	338.615-
Afschrijvingen	788.283
Cumulatieve afschrijving	1.871.629
Boekwaarde 31 december	850.165

b. Materiële vaste activa

Onderstaand is het verloop weergegeven van de waarde van de materiële vaste activa.

in €'s	Huurders- investering	Activa in uitvoering	Installaties	Subtotaal
Aanschafwaarde 1 januari	550.939	-	218.276	769.215
Desinvestering	189.560-	-	127.288-	316.848-
Investeringen	172.344	3.012.381	-	3.184.725
Aanschafwaarde 31 december	533.723	3.012.381	90.988	3.637.092
Cumulatieve afschrijving 31 december	234.558	-	197.995	432.553
Desinvesteringen	189.560-	-	127.288-	316.848-
Afschrijvingen	63.891	-	15.895	79.786
Cumulatieve afschrijving	108.889	-	86.602	195.491
Boekwaarde 31 december	424.834	3.012.381	4.386	3.441.601

in €'s	Overige bedrijfsmiddelen			Totaal
	Kantoor-inventaris	Hardware	Kunst	
Aanschafwaarde 1 januari	922.183	2.258.272	98.240	4.047.910
Desinvestering	21.793-	445.860-	-	784.501-
Investerings	82.635	402.887	-	3.670.247
Aanschafwaarde 31 december	983.025	2.215.299	98.240	6.933.656
Cumulatieve afschrijving 31 december	474.378	1.725.110	-	2.632.041
Desinvesteringen	21.793-	445.860-	-	784.501-
Afschrijvingen	181.825	397.591	-	659.202
Cumulatieve afschrijving	634.410	1.676.841	-	2.506.742
Boekwaarde 31 december	348.615	538.458	98.240	4.426.914

De gehanteerde levensduur is als volgt:

- Huurdersinvestering pand 16 jaar
- Kantoorinventaris 5 jaar
- Installaties 5-10 jaar
- Hardware 2-3-4 jaar
- Kunst -

De MVA wordt lineair afgeschreven en er wordt geen rekening gehouden met restwaarde na de gehanteerde levensduur. Op kunst wordt niet afgeschreven.

De verbouwing uit 2007 is, in verband met het buiten gebruik stellen, versneld afgeschreven tot en met 31 maart 2021. Per 1 juli 2021 is de nieuwe huurovereenkomst van kracht met een looptijd tot en met 30 juni 2037.

c. Debiteuren	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	103.074	133.075
Totaal debiteuren	103.074	133.075

d. Overige vorderingen en overlopende activa	31-12-2021	31-12-2020
Waarborgsom	-	66.422
Vooruitbetaalde bedragen	761.172	1.025.383
Te vorderen bedragen	1.598.004	181.506
R/C Loyalis	12.221	17.895
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	2.371.397	1.291.206

In de overige vorderingen en overlopende activa zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan één jaar. De voornaamste posten betreffen a) de huur van het 1e kwartaal 2022 van € 234.120 en b) vooruitbetaalde licenties voor € 148.792, opgenomen onder de vooruitbetaalde bedragen. De nog te ontvangen incentive van € 1.597.240 is als vordering en als kortlopende schuld opgenomen.

e. Liquide middelen	31-12-2021	31-12-2020
Rekening Courant Ministerie van Financiën	8.673.998	10.596.589
Kas	1.798	1.798
Waardebonnen	285	8.585
Totaal liquide middelen	8.676.082	10.606.973

De NZa is gehouden haar liquide middelen, voor zover deze samenhangen met de door haar te vervullen publieke taak, niet rentedragend aan te houden in 's Rijks schatkist (Rekening-courant verhouding met de Staat).

De NZa is met het Ministerie van Financiën een "Balance-Overeenkomst" voor onbepaalde tijd aangegaan. Dit houdt in dat op bankrekeningen aan het eind van iedere werkdag saldogeregulatie plaatsvindt. De Staat stelt zich jegens de Bank onherroepelijk en onvoorwaardelijk garant voor de aanzuivering van een debetsaldo op een bankrekening, deze garantstelling is gemaximeerd tot het bedrag dat is vermeld in de overeenkomst en bedraagt € 2.500.000 voor de verschillende bankrekeningen. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de NZa.

Reserves

f. Egalisatiereserve

De egalisatiereserve bedraagt maximaal 5% van het exploitatie kader. De dotatie mag niet groter zijn dan de begrotingsonderschrijding van het verslagjaar. De goedgekeurde begroting 2021 (midterm review) bedraagt € 65.916.500. Hierin is de terugbetalingsverplichting van een langlopende lening nog niet verwerkt van € 214.000. De egalisatiereserve mag daarom maximaal 5% van € 66.130.500 ofwel € 3.306.525 bedragen. In de egalisatiereserve is € 74.720 toe te wijzen aan het IKZ.

f. Egalisatiereserve	31-12-2021	31-12-2020
Egalisatiereserve per 1 januari	3.091.170	3.037.612
Bij (af): Resultaatbestemming	215.355	53.558
Egalisatiereserve per 31 december	3.306.525	3.091.170

Resultaatbestemming: de NZa heeft over 2021 een positief resultaat behaald van € 215.355. De RvB is voornemens om dit resultaat toe te voegen aan de egalisatiereserve.

Voorzieningen

g. Voorziening ww, bww en suppletie

Voor de toekomstige ww uitkeringen, bovenwettelijke ww uitkeringen en salarissuppleties voor een aantal (ex) medewerkers heeft de NZa een verplichting inzake eerdergenoemde uitkeringen. Hiervoor is een voorziening gevormd. De voorziening per 31 december 2021 is gebaseerd op de op balansdatum te verwachten arbeidsontwikkelingen van deze 7 (ex) medewerkers.

g. Voorziening ww, bww en suppletie	31-12-2021	31-12-2020
Stand per 1 januari	330.296	528.308
Af: Besteding	-168.862	-225.046
Bij: Dotatie	99.959	27.034
Af: Vrijval	-	-
Stand per 31 december	261.393	330.296

De looptijd voor de voorziening: € 123.301 binnen 1 jaar en € 138.092 langer dan 1 jaar.

h. Voorziening pensioenaanspraken overgang PGGM naar ABP

De overgang naar de NZa heeft gevolgen voor het PGGM-pensioen. In het sociaal plan is vastgelegd dat voormalig CTG/ZAio medewerkers nog tot 2010 bij het PGGM zouden blijven en dan overgaan naar het ABP. November 2011 heeft pensioenfonds PGGM gesproken met het ABP/APG over de aangehouden collectieve waardeoverdrachten. De waardeoverdracht dient alleen nog te worden goedgekeurd door De Nederlandsche Bank.

Eén deelnemer (2021:1 medewerker - 2020:2 medewerkers) verliest de compensatieregeling voor het overgangsrecht Flexpensioen. Aankoop van extra pensioen ter compensatie zal door het PGGM jaarlijks worden gecijferd. Voor groep 3 (14 deelnemers) waarvoor de daling van het bereikbaar pensioen wel wordt opgevangen door de lagere premie, is de daling van het verzekerde NP bij overlijden voor 65 ook minder sterk, naarmate men jonger is. Dit laatste varieert tussen de 0% en 8%. De NZa acht het op dit moment niet noodzakelijk hiervoor een voorziening te treffen.

h. Voorz pensioenaansp. overgang PGGM naar ABP	31-12-2021	31-12-2020
Stand per 1 januari	159.590	159.590
Af: Besteding agv sociaal plan	-	-
Bij: Dotatie	-	-
Af: Vrijval	-86.456	-
Stand per 31 december	73.134	159.590

De looptijd is afhankelijk van wanneer de waardeoverdracht kan plaatsvinden. De dekkingsgraad van de pensioenfonds moet hiervoor voldoende zijn en daarnaast is goedkeuring van De Nederlandsche Bank nodig. Op dit moment is de definitie van voldoende: minimaal een dekkingsgraad van 105%. De looptijd voor de voorziening: € 73.134 binnen 1 jaar en € 0 langer dan 1 jaar.

i. Voorziening jubileumuitkeringen	31-12-2021	31-12-2020
Saldo per 1 januari	693.109	687.630
Af: Uitkeringen	-37.585	-56.059
Bij: Dotatie	-	61.538
Af: Vrijval	-16.338	-
Stand per 31 december	639.186	693.109

De voorziening jubileumuitkeringen is gevormd omwille van toekomstige uitgaven voor jubilarissen. Bij de reservering is rekening gehouden met de datum waarop iemand ambtenaar is geworden. Tevens is rekening gehouden met de kans dat medewerkers voor hun jubileumdatum uit dienst treden. In de berekening is rekening gehouden met een verwachte salarisstijging van 2%, de blijfkans en een disconteringsvoet van 0%. De looptijd voor de voorziening: € 52.064 binnen 1 jaar en € 592.744 langer dan 1 jaar.

j. Voorziening reorganisatie

Als gevolg van de aangekondigde bezuinigingen, heeft bij de NZa per 1 januari 2012 een reorganisatie plaatsgevonden. In 2011 is hiervoor een voorziening gevormd. De voorziening heeft per 31 december 2021 nog betrekking op 2 (ex)-medewerkers.

j. Voorziening reorganisatie	31-12-2021	31-12-2020
Per 1 januari bedraagt de voorziening	357.516	330.142
Af: Besteding voorziening	-261.894	-138.336
Af: Vrijval voorziening	-	-
Bij: Dotatie	86.565	165.710
Stand per 31 december	182.187	357.516

De looptijd voor de voorziening: € 136.640 binnen 1 jaar en € 45.547 langer dan 1 jaar.

Langlopende schulden

k1. Lening VWS	31-12-2021	31-12-2020
Stand 1 januari	204.000	418.000
Verstrekking	-	-
Aflossing	204.000	214.000
Stand 31 december	-	204.000

De NZa heeft een leningsovereenkomst gesloten met het Ministerie van VWS (kenmerk: MC-U-2817778) ter hoogte van € 3.200.000. De lening loopt van 2008 tot en met 2022 en het betreft een renteloze lening. Jaarlijks wordt een bedrag van € 214.000 afgelost door een jaarlijkse inhouding op het NZa budget. Het resterende aflossingsbedrag van € 204.000 voor 2022 is opgenomen onder kortlopende schulden.

k2. Incentive huurcontract	31-12-2021	31-12-2020
Stand 1 januari	-	-
Toegekend recht	1.597.240	-
Kortlopend deel	103.048	-
Stand 31 december	1.494.192	-

De NZa ontvangt een incentive van € 1.597.240 van de verhuurder in twee gelijke delen in 2022 en 2023. Deze incentive wordt gedurende de looptijd van het huurcontract tot en met 30 juni 2037 in gelijke delen in mindering gebracht op de huurkosten. Dit resulteert in een jaarlijks kostenverlaging van € 103.048.

Kortlopende schulden

l. Kortlopend deel	31-12-2021	31-12-2020
Aflossing lening VWS	204.000	214.000
Incentive huurcontract	103.048	-
Totaal lening/incentive	307.048	214.000

m. Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2021	31-12-2020
Loonheffing en sociale lasten	2.867.426	2.470.343
Omzetbelasting	84.918	90.853
Totaal belastingen en premies en sociale verzekeringen	2.952.344	2.561.196

n. Schulden aan leveranciers	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	2.126.563	2.005.075
Totaal crediteuren	2.126.563	2.005.075

o. Overige schulden en overlopende passiva	31-12-2021	31-12-2020
Vakantietoelage juni t/m dec.	14.246	13.507
Reservering vakantiedagen	3.079.300	2.045.688
Reservering eindejaarsuitkering	1.896	1.858
Met personeel te verrekenen	76.085	48.046
Accountantskosten	20.231	22.143
Overlopende schulden en overlopende passiva	554.230	785.957
Terug te betalen VWS	1.196.072	1.881.126
Af te dragen liquide middelen Boete en Last onder dwangsom	143.000	235.350
Totaal overige schulden en overlopende passiva	5.085.060	5.033.676

De reservering vakantiedagen is fors toegenomen doordat medewerkers veel IKB-spaaruren hebben aangekocht. Het overschot op het exploitatiekader over 2021 van € 1.196.072 is als terugbetalingsverplichting aan het ministerie van VWS opgenomen.

<u>Specificatie terug te betalen VWS</u>	31-12-2021	31-12-2020
Kortlopende schuld VWS	1.881.126	1.881.126
Terugbetaald aan VWS in boekjaar	1.881.126	-
Restant per 31 december	-	1.881.126
Terug betalen ivm 5%-regeling	1.196.072	-
Totaal	1.196.072	1.881.126

Af te dragen liquide middelen Boete en Last onder dwangsom

De NZa is o.b.v. de Wet marktordening gezondheidszorg bevoegd tot het opleggen van boetes en lasten onder dwangsom bij het niet nakomen van de verplichtingen door instellingen in de curatieve en langdurige zorg. De NZa incasseert deze boetes en lasten onder dwangsom en moet deze doorstorten naar de fondsen waarop de boete of last onder dwangsom betrekking heeft. De geïncasseerde gelden 2021 blijven vanwege lopende rechtszaken voorlopig geparkeerd bij de NZa.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Met uitzondering van het huurcontract hebben alle in de niborev opgenomen verplichtingen een looptijd korter dan 5 jaar.

Facilitair

Huurcontract nieuw (vanaf 1 juli 2021)

Er is een nieuw huurcontract getekend met AQS voor 16 jaar (1 juli 2021 t/m 30 juni 2037), met een jaarlijkse huur van totaal € 2.051.257 (€ 1.649.539 excl. BTW en BTW compensatie 4% € 65.982 en servicekosten € 335.737). In 2022 en 2023 ontvangt de NZa nog een incentive van ieder circa € 650.000. Dat is nog niet verrekend in de hier berekende verplichtingen. Het deel van de verplichting dat langer dan 5 jaar is bedraagt € 21.538.209.

Schoonmaak

Regulier schoonmaakcontract: per 1 december 2016 is er een contract met CSU afgesloten. Het contract liep tot en met 30 november 2020 en is daarna tweemaal met één jaar verlengd. Voor 2022 is het contract aangepast op de huidige bezetting met 40% korting met een staffel voor meerkosten bij een bezetting van meer dan 100 medewerkers. De jaarlijkse kosten bedragen volgens begroting 2020 circa € 200.000. De nieuwe aanbesteding wordt in 2022 gestart, het contract zal naar verwachting lopen tot 30 november 2026.

Bedrijfsrestaurant

Het oude contract met Appèl voor de verzorging van de bedrijfsrestaurant liep af op 30 augustus 2021. Er is na Europese aanbesteding een nieuw contract afgesloten met Appèl tot 31 december 2021 én er is, vanwege de Coronamaatregelen, een overbruggingscontract opgesteld tot ingebruikname van het nieuwe restaurant per 1 juni 2022. Kosten van het nieuwe contract zijn € 160.000 per jaar.

Beveiliging

Per 1 januari 2020 heeft de NZa na Europese aanbesteding een contract gesloten met Trigion/Embrace voor het verzorgen van de beveiliging en de bezetting van de receptie (inclusief afroep beveiliging). Het contract gaat per 1 januari 2020 in en loopt tot en met 31 december 2022. Het kan vervolgens 5 maal met een jaar worden verlengd. Het jaarlijkse bedrag is circa € 260.000.

Telefonie

Het contract met KPN dat liep van 1 oktober 2017 tot en met 1 oktober 2021, is met één jaar verlengd tot 1 oktober 2022.

Groenvoorziening binnen

Er is een contract afgesloten met Donkergroen voor de groenvoorziening en onderhoud binnen voor de nieuwe huisvesting. De planten zouden op basis van het contract eind 2021 worden geleverd, maar is door uitstel van de oplevering uitgesteld. Levering en onderhoud voor 2,5 jaar heeft een omvang van € 164.000 (1 december 2022 tot 1 juni 2024).

Elektriciteit

Het contract met ENECO is een laatste keer verlengd tot 31 december 2021. Vanaf 1 januari 2022 is op basis van een MVO een nieuw contract afgesloten met Vattenfall, voor de termijn van 1 jaar.

ICT overeenkomsten

Mendix beheerkosten

Mendix: Menza is verder doorontwikkeld (vernieuwbouw) en die opdracht is afgelopen per 31 december 2021. Voor het beheer is een opdracht gegund aan CLEVR. De kosten zijn € 10.315 per maand van 1 oktober 2021 tot 1 oktober 2024. De licentiekosten van Mendix van € 370.000 per jaar worden meegenomen in het raamcontract waarvoor een Europese aanbesteding wordt doorlopen.

Zorg TTP

Voor de pseudonimisatie van DBC-gegevens is een nieuw contract aanbesteed samen met VWS en ZIN. De kosten zijn € 350.000 op jaarbasis, voor de periode van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2023 (met mogelijkheid tot vier maal één jaar verlenging).

Overige ICT overeenkomsten en licenties

Overige licentiekosten: naast bovenstaande, grote posten voor softwarelicenties (Mendix, Microsoft en gealloceerde portfolioboard licenties, totaal € 597.158), is er nog een bedrag van € 520.617 aan overige verplichtingen voor software licenties. Dit zijn veel verschillende licentieovereenkomsten, bij diverse leveranciers en met diverse looptijden.

ICT Transitie opdracht DXC

Na een aanbestedingsprocedure is in maart 2017 de opdracht voor 'werkplek en infrastructuur' gegund aan CSC (rechtsvoorganger DXC). De opdracht omvat het geheel van aanschaf, beheer, onderhoud etc. Omvang totale opdracht is € 26.202.689, waarvan nog € 5.040.000 resteert tot einde contract 31 december 2021. Vanwege de vertraging in de Europese aanbesteding is het contract met DXC met één jaar verlengd en opgehoogd.

Raamcontract inhuur IV-personeel

Voor de regelmatige inhuur van IV-personeel heeft de NZa een raamcontract afgesloten met een drietal leveranciers: Itaq, Link IT en Sogeti. Daarbinnen vindt op basis van nadere overeenkomsten inhuur plaats. Het raamcontract behelst een totaal van € 5.445.000 en loopt van 1 september 2020 tot en met 1 september 2024. De NZa heeft geen afnameplicht voor het maximale bedrag, maar wel afnameplicht voor afname bij deze leveranciers voor de inhuur van beschreven, relevante functies.

Huisaccountant

De NZa heeft voor de jaarrekeningcontroles en advieswerk in dat kader een contract afgesloten met Mazars N.V. Het contract heeft een totale omvang van € 248.000 en een looptijd van 1 september 2019 tot en met 1 september 2023.

Toelichting op de exploitatierekening 2021

a. Begroting

VWS heeft het werkprogramma en de begroting 2020 goedgekeurd en onderstaande bedragen toegekend.

	Rekening 2021 in €'s	Begroting na review 2021 in €'s	Begroting 2021 in €'s	Rekening 2020 in €'s
BATEN				
Budget	64.881.500	64.881.500	64.627.000	60.034.392
Aanvullend VWS (o.a. Cao compensatie)	1.035.000	1.035.000	-	1.575.000
Goedkeuring begroting	65.916.500	65.916.500	64.627.000	61.609.392
Bijdrage aflossing langlopende lening VWS	214.000	214.000	214.000	214.000
Exploitatiekader NZa	66.130.500	66.130.500	64.841.000	61.823.392
Overschot/tekort op exploitatiekader	1.196.072	-429.275	-1.312.277	1.147.623
Benodigd exploitatiekader	64.934.428	66.559.775	66.153.277	60.675.769
LASTEN				
b. Personele kosten				
Salarissen	32.763.353	33.942.945	33.719.964	31.075.445
Sociale lasten	4.154.419	4.216.515	3.839.322	3.776.143
Pensioenkosten	5.776.698	4.005.689	4.041.391	5.305.717
	42.694.470	42.165.149	41.600.677	40.157.305
Af: Ontvangen detacheringsvergoedingen	-440.976	-309.466	-	-756.678
Af: Ontvangen sociale-verzekeringsuitkeringen	-446.557	-280.815	-	-458.989
	-887.533	-590.281	-	-1.215.667
	41.806.937	41.574.868	41.600.677	38.941.638
Dotatie voorziening ww, bww en suppletie	99.959	-	-	27.034
Vrijval voorziening PGGM naar ABP	86.456	-	-	-
Dotatie voorziening jubileumuitkeringen	16.338	-	-	61.538
Dotatie voorziening reorganisatievoorziening	86.565	-	-	165.710
Mutatie reservering vakantiedagen	932.085	150.000	-	433.103
	1.015.814	150.000	-	687.384
Subtotaal personele kosten	42.822.752	41.724.868	41.600.677	39.629.023

De salarisbegroting wordt opgesteld vanuit het functiegebouw. Detacheringsvergoedingen en sociale verzekeringspremies worden om die reden niet begroot. Detacheringsopbrengsten die gedurende het jaar gerealiseerd worden mogen door de betreffende directie ingezet worden om de gemiste capaciteit te compenseren.

Per 1 juli 2018 zijn medewerkers van het College Sanering Zorginstellingen (CSZ) in dienst getreden bij de NZa en tewerkgesteld bij het CSZ. In samenspraak met de Auditdienst Rijk en VWS is bepaald dat

de NZa de salariskosten doorbelast (inclusief btw). De salariskosten bedragen € 575.283 en zijn verantwoord onder de salarissen. De doorbelasting aan het CSZ is in mindering gebracht op de salariskosten.

De overschrijding op salarissen wordt veroorzaakt doordat er per 1 juli 2021 een cao loonsverhoging is geweest van 2%. De NZa is eigen risicodragers voor de Ziektewet.

Overige personeelskosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Wervingskosten	74.670	90.000	123.000	103.252
Opleidingskosten	721.565	777.568	904.618	535.245
Reiskosten woon/werkverkeer	70.711	132.763	407.763	339.537
Kosten salarisverwerking	92.072	83.200	83.200	96.052
Arbodiensten	140.583	130.000	130.000	159.397
Kosten OR	3.811	7.500	27.500	8.108
Vergoeding dienstreizen / OV	43.439	55.739	104.350	44.477
Mobiliteit (incl. loopbaan outplacement)	40.861	150.000	250.000	177.139
Thuiswerkvergoeding	200.846	210.000	240.000	-
Overige personeelskosten	257.780	288.258	311.306	372.882
Totaal overige personeelskosten	1.646.338	1.925.028	2.581.737	1.836.086
Totaal personele kosten	44.469.090	43.649.896	44.182.414	41.465.109

Per 31 december 2021 bedroeg het aantal fte's bij de NZa 481,16 (2020: 471,35). Dit is inclusief RvB. Gemiddeld bedroeg de bezetting over 2021: 481,43 fte (2020: 459,76 fte).

De detachingsvergoedingen en sociale verzekeringsuitkeringen zijn, in afwijking tot BW2 titel 9, verantwoord onder de personele kosten. We hebben hiervoor gekozen omdat de salariskosten van de gedetacheerden en van de medewerkers waarvoor een sociale uitkering wordt ontvangen, in de personele kosten zijn opgenomen.

De pensioenregeling voor het personeel van de NZa valt onder het Nederlandse pensioenstelsel en wordt gefinancierd door afdrachten aan een bedrijfstakpensioenfonds (ABP). De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar afgefinancierd door (tenminste) kostendeckende premiebetalingen.

De personele kosten over 2021 bedragen € 44.469.090 t.o.v. de midterm review (MTR) van € 43.649.896. De overschrijding op de personele kosten komt hiermee uit op € 819.194. Dit wordt veroorzaakt doordat er per 14 oktober 2021 een nieuwe cao van kracht is geworden. Daarbij worden de bruto lonen met terugwerkende kracht per 1 juli 2021 verhoogd met 2% en wordt er een eenmalige bruto uitkering van € 300 toegekend. De totale kosten voor de NZa bedroegen ongeveer € 550.000. Deze kosten dekt de NZa uit haar eigen middelen.

c. Proceskosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Kosten inhuur externe deskundigheid, uitzendkrachten, onderzoek en advies	6.766.287	8.640.782	7.681.400	5.980.061
Totaal proceskosten	6.766.287	8.640.782	7.681.400	5.980.061

De proceskosten komen uit op € 6.766.287 tegen een begroting (na MTR) van € 8.640.782. Per saldo is er sprake van een onderschrijding van € 1.874.495 die voornamelijk op het werkprogramma betrekking heeft. Voor een overzicht van onder- of overschrijdingen op procesniveau verwijzen we naar het jaarverslag.

d. Huisvestingskosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Huur gebouwen	1.958.771	1.885.800	1.881.900	1.823.758
Servicekosten	112.892	-	-	-
Huur archiefruimte	19.746	25.000	25.000	19.586
Verwarming en service	107.109	165.000	128.000	164.533
Schoonmaak door derden	121.802	215.000	265.000	237.864
Beveiligings- en receptiekosten	255.103	280.000	260.000	248.784
Belastingen en verzekeringen	64.574	68.500	68.500	68.800
Overige huisvestingskosten	79.940	166.632	226.632	123.086
Totaal huisvestingskosten	2.719.937	2.805.932	2.855.032	2.686.410

De huur en servicekosten zijn hoger vanwege de vertraging van de verbouwing waardoor langer gebruik gemaakt is van de tijdelijk huisvesting. Verder is er sprake van lagere verwarming en servicekosten en schoonmaakkosten doordat er minder medewerkers op kantoor aanwezig zijn geweest en minder diensten zijn afgenomen.

e. Automatiseringskosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Diensten	6.932.867	6.802.567	6.311.737	6.146.882
Changes	548.426	460.000	270.000	391.356
Licentiekosten	1.133.762	1.400.333	1.620.493	1.035.389
Webhosting	13.955	3.165	3.165	5.257
Totaal automatiseringskosten	8.629.011	8.666.065	8.205.395	7.578.883

De automatiseringskosten komen € 37.054 lager uit. Dit wordt vooral veroorzaakt door lagere licentiekosten.

f. Bureaukosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Portikosten	24.077	30.000	20.000	31.296
Kosten mobiele telefonie	185.226	180.000	180.000	337.291
Telefoonkosten vast	3.047	-	-	2.904
Kantoormiddelen	5.621	10.000	20.000	18.989
Fotokopieën	534	20.000	16.200	4.047
Reprokosten	18.434	22.000	20.800	29.640
Kantoorapparatuur	51.578	22.500	37.500	51.777
Vakliteratuur/Abonnementen	149.384	188.175	183.175	168.188
Bibliotheek	20.727	20.000	20.000	11.965
Overige bureaukosten	33.494	57.500	28.500	15.565
Totaal bureaukosten	492.121	550.175	526.175	671.664

De bureaukosten komen € 58.054 lager uit door lager kosten voor vakliteratuur en abonnementen.

g. Algemene kosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Accountantskosten	82.927	72.500	72.500	75.871
Juridische en proceskosten	7.997	12.500	22.500	10.189
Diverse algemene kosten	3.885	1.600	-	4.069
Totaal algemene kosten	94.809	86.600	95.000	90.129

De algemene kosten komen € 8.209 hoger uit en wordt veroorzaakt door een afrekening van de accountant over 2020.

Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van de accountant zijn ten laste gebracht van de exploitatierekening:

Accountantskosten	2021	2020
Onderzoek van de jaarrekening	75.286	73.810
Meerkosten voorgaand jaar	7.018	-
Fiscale adviesdiensten	623	2.061
Andere niet controlediensten	-	-
Totaal accountantskosten	82.927	75.871

Kosten voor onderzoek van de jaarrekening betreffen de totale kosten die verband houden met de controle.

h. Restaurantkosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Fee cateraar	104.330	125.000	200.000	149.255
Onderhoud automaten	16.060-	70.000	85.000	78.235
Kosten levensmiddelen	309	5.000	5.000	2.774
Totaal restaurantkosten	88.579	200.000	290.000	230.264

De kosten van het restaurant komen € 111.421 lager uit doordat er in 2021 minder medewerkers op kantoor zijn geweest waardoor er minder dienstverlening heeft plaatsgevonden. Daarnaast is sprake van een restitutie over 2020 voor het onderhoud van de koffieautomaten.

i. Autokosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Leasekosten auto	12.987	15.500	18.000	13.935
Brandstofkosten auto	2.635	3.500	3.500	2.780
Overige kosten auto	114	50	-	419
Totaal autokosten	15.737	19.050	21.500	17.135

De autokosten komen € 3.313 lager uit doordat er in 2021 een teruggave is ontvangen in verband met minder kilometers over 2020.

j. Afschrijvingskosten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Afschrijving verbouwing	63.891	69.154	336.154	234.558
Afschrijving kantoorinventaris	181.825	235.086	208.816	182.125
Afschrijving hardware	397.591	467.407	496.470	660.205
Afschrijving software	788.283	1.142.264	1.242.264	736.394
Afschrijving machines en installaties	15.895	27.364	12.658	38.293
Totaal afschrijvingskosten	1.447.484	1.941.275	2.296.361	1.851.574

De afschrijvingskosten vallen € 494.544 lager uit. De onderschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er € 800.000 minder is geïnvesteerd in software dan voorzien.

k. Overige baten en lasten	Rekening 2021	Begroting na review 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Overige baten/lasten	3.981-	-	-	50.981
Totaal overige baten en lasten	3.981-	-	-	50.981

De overige baten komen uit op € 3.981 door verkoop van afgeschreven kantoorinventaris.

Toelichting Wet Normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op de NZa. Voor de NZa is het algemeen bezoldigingsmaximum van toepassing. In 2021 is het algemeen bezoldigingsmaximum € 209.000. Ook is de Regeling bezoldiging en beheerskosten bestuursorganen voor de NZa van kracht. In artikel 17 lid 6 is bepaald dat de bezoldiging van iedere individuele bestuurder in de toelichting op de jaarrekening moet worden opgenomen.

De bezoldiging van de bestuurders van de NZa over 2021 is als volgt:

Gegevens 2021		
Bedragen in €'s	dr. M.J. Kaljouw	W.H.G. Sijstermans
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1 januari t/m 31 december 2021	1 januari t/m 31 december 2021
Omvang dienstverband	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkosten-vergoedingen	184.057	158.332
Beloningen betaalbaar op termijn	23.371	22.557
<i>Subtotaal</i>	<i>207.428</i>	<i>180.889</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	207.428	180.889
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<i>Toelichting overschrijding bezoldiging 2021:</i>	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2020			
Bedragen in €'s	dr. M.J. Kaljouw	W.H.G. Sijstermans	Drs. B.R. Combée
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1 januari t/m 31 december 2020	1 januari t/m 31 december 2020	1 januari t/m 30 juni 2020
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor 2020 in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	171.498	189.646	84.455
Beloningen betaalbaar op termijn	21.697	20.963	10.607
<i>Subtotaal</i>	<i>193.195</i>	<i>210.609</i>	<i>95.062</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	99.951
Bezoldiging	193.195	210.609	95.062

Wet normering topinkomens (WNT)

Het bezoldigingsmaximum in 2021 voor de NZa is € 209.000 inclusief belaste onkostenvergoedingen en pensioenbijdrage. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er bij de NZa geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die in de jaarrekening verwerkt moeten worden.

Overige gegevens

Utrecht, 14 maart 2022
Nederlandse Zorgautoriteit

Dr. M.J. Kaljouw
Voorzitter raad van bestuur

W.H.G. Sijtermans
Lid raad van bestuur/CIO

Controleverklaring

